



Práticas de gestão ambiental e seus fatores determinantes em empresas de transporte **coletivo urbano**

Environmental management practices and its determinant factors in urban public transport companies

Resumo

O artigo identifica os fatores determinantes que levam empresas a adotarem diferentes práticas de gestão ambiental. A pesquisa qualitativa de caráter descritivo foi realizada em duas empresas de transporte coletivo urbano que operam na cidade de Fortaleza. A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas, e para análise das informações foi adotada a técnica de análise de conteúdo. Os resultados da pesquisa indicam que várias alternativas de gestão ambiental têm sido adotadas pelas empresas de transporte para reduzir os impactos ambientais. A pesquisa indicou que as visões diferenciadas sobre gestão ambiental, cujos fatores determinantes que as levam a tomar atitudes diferenciadas, referem-se, principalmente, ao porte e o comprometimento da força de trabalho.

Palavras-chave: Gestão Ambiental; Transporte Coletivo Urbano; Fatores Determinantes.

Abstract

This paper identifies determinants factors leading companies to adopt different environmental management practices. Qualitative research is adopted through interviews in two urban public transport companies operating in Fortaleza. The data collection was conducted through semi-structured interview and, in order to analyze them, it was applied a content analysis technique. Companies have been adopted different environmental management practices in order to reduce environmental impacts. The survey indicated different views on environmental management, where the determining factors that lead them to take diverse attitudes are relate mainly to the company size and workforce behavior.

Keywords: Environmental Management; Urban Public Transportation; Determining Factors.

¹ Pós-Doutorado na *University of Cambridge - Institute for Manufacturing*. Bolsista de Produtividade do CNPq - Professor Adjunto - Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria pela UFC. E-mail: mabreu@ufc.br

² Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC). E-mail: alesiebra@hotmail.com

³ Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará (UFC). E-mail: larissatc@gmail.com

⁴ Pós-Doutorado em Economia na Universidade Federal de Pernambuco. Professor Associado - Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria pela UFC. E-mail: smsantos@ufc.br

Introdução

Debates sobre os problemas ambientais globais demandam uma ação integrada envolvendo as empresas, o governo e a sociedade (OLIVEIRA, 2008). A partir de uma perspectiva sustentável, o desenvolvimento deve envolver, então, as dimensões ambientais, econômicas e sociais.

Os gestores do setor de transporte coletivo urbano começam a perceber a importância das questões ambientais para a sustentabilidade e competitividade do ramo. Identificam-se os impactos ambientais relacionados às emissões de gases do efeito estufa, destruição da camada de ozônio, escassez e poluição dos recursos hídricos, além da ausência de um gerenciamento adequado dos resíduos sólidos.

Esse setor está cada vez mais envolvido em ações que priorizam a preservação do meio ambiente. As ações estão voltadas para a diminuição da emissão de CO₂ na atmosfera, com a utilização do biodiesel, a destinação de pneus para reciclagem, a otimização do uso da água, a capacitação para a conscientização da força de trabalho. Essas ações são motivadas pela imposição dos órgãos governamentais ou por conscientização dos seus gestores (NTU, 2009).

“O transporte rodoviário por ônibus é a principal modalidade na movimentação coletiva de usuários, nas viagens de âmbito interestadual e internacional.” (ANTT, 2010). De acordo com o Banco Mundial (2003), os ônibus são o principal meio de transporte da população, havendo, no Brasil, uma frota de 95 mil ônibus que atende a 59 milhões de passageiros por dia e é responsável por 92% da demanda por transporte coletivo.

De acordo com Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT, 2010),

o transporte de passageiros, no Brasil, é um serviço público essencial, responsável por uma movimentação superior a 140 milhões de usuários/ano. [...] Sua participação na economia brasileira é expressiva, assumindo um faturamento anual superior a R\$ 2,5 bilhões. Dessa forma, para um país com uma malha rodoviária de aproximadamente 1,8 milhões de quilômetros, [...], a existência de um sólido sistema de transporte rodoviário de passageiros apresenta-se vital.

Os ônibus são o principal meio de transporte da população, havendo, no Brasil, uma frota de 95 mil ônibus que atende a 59 milhões de passageiros por dia.

O transporte público urbano presta, portanto, um serviço essencial à população ao possibilitar o seu direito de locomoção e, por conseguinte, propicia o funcionamento das cidades, principalmente, dos grandes centros urbanos (CRUZ, 1998). Para que esse serviço seja adequado às necessidades econômicas, sociais e ambientais, o setor mostra-se cada vez mais preocupado em obter resultados econômicos sem entrar em conflito com os seus atores sociais (*stakeholders*).

As pressões advindas dos *stakeholders*, o impacto ambiental e a atuação dos órgãos de regulação ambiental são determinantes na definição de sua estratégia empresarial (ABREU; VARVAKIS; FIGUEIREDO, 2004). De acordo com González-Benito e González-Benito (2006), a pressão dos *stakeholders* é vital para a obtenção de uma ação ambientalmente proativa, envolvendo as práticas de comunicação, planejamento e operação.

Portanto, as estratégias de gestão ambiental se configuram como uma resposta aos impactos causados por suas práticas operacionais e melhoram a sua imagem perante os diversos atores com quem interagem. Segundo Oliveira (2008), as práticas de gestão ambiental podem reduzir os riscos e adicionar valor à empresa atuando de forma responsável perante a sociedade.

Com base no exposto, este artigo identifica os fatores determinantes para a adoção de práticas de gestão ambiental em duas empresas de transporte coletivo urbano com diferentes visões sobre a importância da questão ambiental em sua estratégia empresarial.

1 Fundamentação Teórica

1.1 A Responsabilidade Ambiental e Social das Corporações

As discussões sobre a importância das questões ambientais e sociais vêm se tornando parte do cotidiano das empresas, dos governos e da sociedade. Carroll e Shabana (2010) destacam a existência de argumentos contrários e favoráveis à adoção da responsabilidade social e ambiental por parte das corporações.

Configuram-se como argumentos contrários, o fato de que os homens de negócios não estão preparados nem possuem a devida competência ou expertise para tratar de atividades ambientais e sociais. Essas questões levam a uma possível perda de competitividade, além do desvio do foco ou função primordial da corporação que seria o lucro, tido como razão principal de sua existência.

Por outro lado, Carroll e Shabana (2010) destacam que os argumentos favoráveis adotam a crença de que uma atuação corporativa socialmente responsável irá garantir vantagens competitivas. Essa visão é sustentada pelo argumento de que se a empresa quer operar em um ambiente de mercado favorável deve tomar, a curto prazo, medidas que vão garantir sua viabilidade a longo prazo. Observa-se, também, a redução da intervenção governamental à medida que o negócio se autorregula por atender às expectativas da sociedade.

Carroll e Shabana (2010) também argumentam que os governos por si só não conseguem resolver todos os problemas ambientais e sociais. É necessário que as empresas mitiguem os impactos ambientais decorrente de suas atividades operacionais e contribuam com projetos sociais.

Segundo Carroll (1979), a responsabilidade de uma empresa engloba as expectativas econômicas, legais, éticas e filantrópicas que uma

É necessário que as empresas mitiguem os impactos ambientais decorrente de suas atividades operacionais e contribuam com projetos sociais.

sociedade tem das organizações em um determinado momento. Conforme Shrivastava (1995), o discurso se relaciona com a temática ambiental à medida que a consciência ecológica surge nas organizações em decorrência de pressões coletivas. Durante as últimas décadas, a avaliação do desempenho ambiental das empresas avançou com base no uso de indicadores permitindo que as empresas avaliassem melhor o impacto de suas decisões estratégicas (LEE, 2008).

De acordo com González-Benito e González-Benito (2006), existem três categorias a serem identificadas na busca de uma proatividade ambiental, sendo elas: a) planejamento e práticas organizacionais, definindo procedimentos e objetivos empresariais com a avaliação de resultados e atribuição de responsabilidades voltadas a essas práticas; b) práticas operacionais por meio de mudanças em seus mecanismos de produção e operações; e c) aumento das transparências exigidas pela sociedade não só do desempenho econômico-financeiro, mas também do impacto das ações empresariais no ambiente. As práticas de gestão ambiental buscam a melhoria constante dos produtos, serviços e do ambiente de trabalho.

1.2 Entendendo o Significado da Gestão Ambiental

A relação de conflito que muitas vezes existe entre meio ambiente e crescimento econômico decorre da justificativa de que degradar e poluir a

natureza, e criar situações de risco para a sociedade é o preço que se deve pagar para o desenvolvimento de uma organização. Portanto, aumentar a proteção ambiental significa diminuir o ritmo de crescimento econômico (OLIVEIRA, 2008).

De acordo com Barbieri (2006), gestão ambiental pode ser entendida como as diretrizes e as atividades administrativas e operacionais que têm por objetivo obter efeitos positivos sobre o meio ambiente. Esses efeitos ocorrem pela redução ou eliminação dos danos ou problemas causados pelas ações humanas.

As empresas adotam uma gestão ambiental em decorrência da necessidade de estar em conformidade com a política da empresa e com as exigências legais. Contudo, algumas empresas observam a questão ambiental sob um ponto de vista de estratégia competitiva. Nesse sentido, além de contribuir com a melhoria do desempenho ambiental, também possibilita a redução de custos diretos e indiretos a partir da redução de desperdícios com água, energia e matérias-primas, além de indenizações por danos ambientais (FARIA, 2000).

Segundo Barbieri (2003), a abordagem ambiental na empresa pode ser classificada em três tipos. A primeira é chamada de controle da poluição, haja vista os esforços organizacionais que são orientados tanto para o cumprimento da legislação ambiental quanto ao atendimento das pressões da comunidade, sendo, dessa forma, uma gestão reativa. A segunda abordagem está relacionada à internalização da variável ambiental na empresa, atuando para prevenir a poluição. Por fim, no último estágio, a questão ambiental se torna um diferencial estratégico para a empresa, em que a variável ambiental se encontra internalizada e disseminada em todas as práticas da organização e em seu relacionamento com os atores sociais.

Os fatores determinantes para essa afinidade entre a gestão ambiental e uma postura estratégica são verificados nos trabalhos, por exemplo, de Buysse e Verbeke (2003), que analisaram as conexões entre estratégias ambientais e o gerenciamento

dos *stakeholders* constatando que uma maior proatividade ambiental está relacionada a uma visão de longo prazo que amplie e aprofunde as ligações com a variedade de *stakeholders* salientes.

Delmas e Toffel (2004) suportam que a percepção das pressões institucionais pelos gerentes ocorre em função das ações dos *stakeholders*, contudo, existe uma moderação dessas ações pelas características da empresa, como seu posicionamento estratégico e sua estrutura organizacional. González-Benito e González-Benito (2006) destacam que a pressão recebida e percebida pelas empresas de seus *stakeholders* condiciona as ações empresariais. Os autores consideram aspectos internos à empresa (tamanho, internacionalização, posição de mercado, atitudes e motivações gerenciais, e atitude estratégica) e fatores externos (setor industrial e localização geográfica) como fatores determinantes para a proatividade ambiental.

Sendo assim, as empresas passam a reconhecer que existem inúmeras oportunidades para reduzir os impactos ambientais negativos e, dessa forma, adotam sistemas de gestão para melhorar sua performance. Para isso, desenvolvem seus processos e organizam suas estruturas em conformidade com os objetivos a favor de

É necessário fazer a integração do controle ambiental na gestão administrativa para, responder às demandas e pressões ambientais, prever e planejar planos de ação, nos quais a conservação ambiental passa a ser um objetivo da empresa.

práticas ambientais, de forma que possam ser medidas e comunicadas aos atores interessados, proporcionando maior transparência ao seu desempenho (EPSTEIN, 2004).

Contudo, nem todas as empresas são capazes de criar vantagens competitivas na implantação de estratégias ambientais. Para tanto, é importante avaliar as circunstâncias em que essas estratégias responsáveis contribuem para a competitividade. Desse modo, antes de se decidir sobre as estratégias ambientais, as empresas precisam analisar os recursos existentes, selecionando práticas ambientais que se encaixem com seus recursos e suas capacidades de operacionalizar tais estratégias (REINHARDT, 1998 *apud* CHRISTMANN, 2000). Observa-se a importância de uma gestão ambiental alinhada às necessidades da empresa, da sociedade e do meio ambiente. De acordo com Carrieri (2002), é necessário fazer a integração do controle ambiental na gestão administrativa para, além de responder às demandas e pressões ambientais, prever e planejar planos de ação, nos quais a conservação ambiental passa a ser um objetivo perseguido pela empresa.

Destaca-se a forma de como o ambiente influencia as organizações e a importância crescente tanto do ambiente externo como do interno nos momentos de tomada de decisões referentes às práticas organizacionais (CARRIERI, 2002). Em virtude das pressões que o mercado globalizado vem exercendo sobre as empresas, estas passam a se adaptar e a atuar de maneira mais proativa em relação ao gerenciamento do meio ambiente e dos recursos naturais (BERRY; RONDINELLI, 1998).

Contudo, no transporte rodoviário urbano, a presença do Estado como gestor e responsável pelo setor impossibilitou a visão desse segmento como um mercado atrativo. A qualidade de seus serviços diretamente relacionada ao papel regulador do governo (FREDERICO; NETTO; PEREIRA, 1997).

1.3 Impactos Ambientais das Empresas de Transportes Urbano Coletivo

A definição de impacto ambiental transformou-se em categoria básica das políticas públicas, fundamental ao ordenamento jurídico, o qual é responsável pela definição de alguns dos principais instrumentos da política ambiental brasileira (KUWAHARA, 2004). Segundo a NBR ISO 14001 (ABNT, 2004, p. 2), o aspecto ambiental pode ser definido como o “elemento das atividades, produtos e serviços de uma organização que pode interagir com o meio ambiente”. A NBR ISO 14001 (ABNT, 2004, p. 2) define, ainda, o impacto ambiental como qualquer “modificação do meio ambiente, adversa ou benéfica, que resulte, no todo ou em parte, das atividades, produtos ou serviços de uma organização”.

As políticas ambientais de cada país são influenciadas por seus contextos social, econômico e político. Kitamura (1994 *apud* CARRIERI; SILVA; PIMENTEL, 2009) ratifica essa informação ao afirmar que, em países centrais, o desenvolvimento sustentável é uma proposta voltada à melhoria da qualidade de vida e da proteção ambiental. Porém, em países periféricos, a sustentabilidade envolve, além do bem-estar social – como a segurança alimentar e empregos –, as soluções para problemas dos meios de produção.

O setor de transportes dentro do contexto ambiental relaciona-se em grande medida a essa poluição atmosférica, considerando que suas emissões de gases, provenientes da queima de combustíveis fósseis, são prejudiciais à saúde e ao bem-estar do homem (NUNES; JUNIOR; RAMOS, 2003).

O setor de transporte urbano possui uma contribuição significativa nas mudanças climáticas. Segundo o Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC, 2007), o aquecimento do sistema climático é evidente com o aumento global da média de ar e das temperaturas dos oceanos, com os derretimentos de neve e gelo em larga escala, e com o aumento do nível dos oceanos. Hoffman

et al. (2006) explica que as mudanças climáticas criam riscos sistêmicos em toda a economia, afetando o preço da energia, a agricultura, a saúde, de forma que está alterando o ambiente competitivo.

Segundo Stern (2007), existe o risco de diminuição de terras cultiváveis, de destruição dos habitat marinhos, de proliferação de doenças, como diarreia, malária e asma, devido às enchentes. Os impactos ambientais e sociais geram também impactos econômicos ao governo, às empresas e à sociedade em decorrência dos enormes custos provocados pelos desastres ambientais (GHF, 2009).

Além da poluição atmosférica, o setor de transporte coletivo urbano contribui com a geração de resíduos sólidos perigosos, destacando-se os lubrificantes, pneus e baterias. Esse setor também é um grande consumidor de recursos hídricos, principalmente, na lavagem da frota e responsável pelo aumento da poluição sonora. Porém, o setor de transporte influencia a economia do país, tornando-se fundamental buscar aumentar a eficiência no uso dos recursos naturais e reduzir o impacto ambiental gerado. Os ônibus apresentam maior eficiência do que os automóveis, ao se comparar o espaço viário consumido e a quantidade de passageiros transportados.

2 Metodologia

A pesquisa é de caráter qualitativo. Segundo Minayo (2000), esse tipo de pesquisa busca responder a questões muito particulares, trabalhando com um universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, visando compreender a realidade humana vivida socialmente. Quanto aos fins, a pesquisa é descritiva, por buscar descrever um fato, um problema ou um fenômeno.

Dessa forma, procurou-se realizar uma interpretação mais aprofundada das práticas de gestão ambiental, desenvolvidas a partir dos aspectos e impactos ambientais gerados em em-

Além da poluição atmosférica, o setor de transporte coletivo urbano contribui com a geração de resíduos sólidos perigosos, destacando-se os lubrificantes, pneus e baterias.

presas de transporte coletivo urbano. Partindo de diferentes visões da importância da gestão ambiental, são definidos os fatores determinantes para adoção de uma estratégia ambiental.

O procedimento técnico adotado para analisar os fatos do ponto de vista empírico foi o estudo de caso, que “permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real” (YIN, 2001, p. 21). Trata-se, portanto, de uma investigação empírica que reflete a realidade de suas unidades de estudo, no caso das práticas de gestão ambiental e dos fatores determinantes.

O estudo de caso em questão configura-se como múltiplo, ao investigar duas empresas de transporte coletivo urbano situadas no município de Fortaleza. A escolha da amostra pesquisada se deu de forma não aleatória, e os critérios foram o de selecionar duas empresas que apresentassem visões diferenciadas sobre as práticas de gestão ambiental, sendo denominadas, para efeito deste estudo, de empresas Alfa e Beta.

Segundo Roesch (2006), o grau de estruturação de uma entrevista depende do propósito do entrevistador. No caso em questão, empregou-se uma entrevista semiestruturada, cujo roteiro de 12 questões abordou aspectos referentes à gestão ambiental, permitindo entender o impacto de suas atividades operacionais.

Nas entrevistas, foram avaliados cinco aspectos ambientais para a análise das práticas de

gestão ambiental de cada empresa pesquisada. A pesquisa avaliou as práticas das empresas Alfa e Beta com relação à geração de resíduos sólidos, à emissão de gases, à geração de ruídos, ao consumo de papel e de água.

Segundo Santos (1999), a técnica de coleta utilizada classifica a pesquisa como de campo. A pesquisa foi realizada nas instalações de duas empresas de transporte coletivo urbano que atuam no município de Fortaleza (CE), denominadas de Alfa e Beta (não foi autorizada a identificação das empresas).

Foram realizadas entrevistas em profundidade com os gerentes de Recursos Humanos (RH) e com os encarregados pelo departamento de gestão ambiental. Na empresa Alfa, foram entrevistados o gerente geral, dois gerentes de RH e o responsável pelo departamento de gestão ambiental. Na empresa Beta, foram entrevistados o gerente de operações, o gerente de RH e o responsável pelo departamento de gestão ambiental. As entrevistas foram conduzidas em 2010.

Paralelamente, foram realizadas visitas técnicas ao pátio das empresas, permitindo avaliar a coerência entre as práticas operacionais e as respostas obtidas durante as entrevistas. As entrevistas foram gravadas e, posteriormente, transcritas para análise de conteúdo. Segundo Vergara (2006, p. 15), “é considerada uma técnica para o tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema”. Tal técnica possibilitou o levantamento de inferências a partir das informações fornecidas pelos respondentes.

As práticas de gestão ambiental adotadas pelas empresas estudadas, desenvolvidas a partir dos aspectos e impactos ambientais, levaram a identificação dos fatores determinantes para a adoção de uma gestão ambiental proativa. A pesquisa identificou o papel do governo como agente regulador; a conscientização ambiental dos empregados; as pressões do mercado para a adoção de práticas proativas; a visibilidade da rota; as exigências e a fiscalização ambiental do setor; a redução de custo, decorrente da adoção de práti-

cas de prevenção da poluição, e o aumento dos custos com os controles ambientais; e a influência do tamanho da empresa.

A análise dos resultados permitiu agregar os indicadores que determinam a adoção da gestão ambiental nas empresas Alfa e Beta. Por negativo, classifica-se o indicador que, por sua inexistência, existência insatisfatória, irregular ou comprometida, concorre para tornar irrelevante o fator determinante. Ao contrário, por positivo, entende-se que o indicador pôde ser identificado satisfatoriamente na empresa pesquisada e é suficientemente relevante para o fator determinante.

O conjunto de indicadores representa um fator. Os fatores determinantes da gestão ambiental podem variar de “muito negativo”, “negativo”, “positivo” e “muito positivo”. O fator é considerado “muito negativo” quando leva as empresas a ter uma percepção não favorável quanto à implementação de práticas ambientais, enquanto o “negativo” leva a empresa a assumir uma postura defensiva. Um fator é considerado “positivo” quando a empresa acomoda apenas as demandas de seus stakeholders, e “muito positivo” quando a implantação de práticas de gestão ambiental agrega vantagens competitivas à empresa.

3 Análise Dos Resultados

3.1 Conhecendo as Empresas Pesquisadas: Alfa e Beta

A empresa Alfa apresenta uma visão muito positiva sobre a gestão ambiental e é considerada uma das líderes do setor de transportes coletivos urbanos em Fortaleza. A empresa não possui um sistema de gestão ambiental certificado pela ISO 14001, porém foi a primeira empresa no Ceará a fazer uso do biodiesel B2. Também se preocupa em estabelecer ações de melhoria da qualidade do ar e preservação do meio ambiente, e cita em seu site ações, como a aferição de índice de poluentes de 100% da frota, o uso do biodiesel, a arborização

da garagem e do pátio da manutenção dos veículos. Ela atua em parceria com o Programa Ambiental da Federação das Empresas de Transporte Rodoviário Urbano dos Estados do Ceará, Piauí e Maranhão (CEPIMAR) para a aferição de emissões de poluente atmosféricos. Além da implantação da coleta seletiva de lixo, reciclagem de óleos lubrificantes e carcaças de baterias usadas, e de pneus inservíveis.

A empresa Beta está começando um processo de implantação de práticas responsáveis em relação ao meio ambiente, buscando promover a adequação dessas práticas a sua realidade financeira. Atendendo à exigência da lei, dá aos pneus o destino adequado. Contratou, recentemente, um responsável

pelo departamento de gestão ambiental para desenvolver uma nova estratégia de administração, contemplando práticas ambientais que diminuam os impactos negativos no meio ambiente.

3.2 Práticas de Gestão Ambiental para Mitigar os Impactos Ambientais

O quadro 1 identifica as práticas adotadas pelas empresas pesquisadas para mitigar os impactos ambientais. A partir das entrevistas realizadas, foram avaliadas as práticas de gestão ambiental adotadas pelas empresas para mitigar os impactos causados por cada aspecto ambiental.

QUADRO 1 - Práticas de gestão ambiental adotadas nas empresas alfa e beta para mitigar os impactos ambientais de suas atividades e serviços

Aspecto Ambiental	Impacto Ambiental	Práticas de Gestão Ambiental	
		Empresa Alfa	Empresa Beta
Geração de resíduos sólidos (sucatas, borras, etc.) e efluentes	Alteração das características físico-químicas da água e do solo	Uso de caixas coletoras de óleo queimado Fiscalização das empresas que recebem os pneus para incineração	•Envio para empresas certificadas para tratamento dos pneus, de acordo com a exigência legal
Emissão de gases, vapores, névoas e material particulado no ar	Alteração da qualidade do ar	Premiação nos projetos "Despoluir" Utilização de biodiesel em 100% da frota	•Utilização do biodiesel em parte da frota
Geração de ruído e vibração	Incômodo e alteração dos níveis sonoros locais	Manutenção constante da frota e implantação de tecnologias avançadas sistemáticas Uso de protetores auriculares por alguns dos motoristas, em processo de implantação.	•Nenhuma medida mitigadora desse impacto
Consumo de papel	Esgotamento de recursos florestais	Utilização de papel reciclado em alguns dos materiais utilizados pela empresa	•Uso do papel de forma responsável
Consumo de água	Esgotamento de recursos hídricos	Sistema de decantação e de filtragem da água	•Reutilização da água para lavar os ônibus

FONTE: Informações obtidas a partir das entrevistas realizadas.

As empresas Alfa e Beta apresentaram em suas respostas alguma similaridade em relação às práticas ambientais. Na empresa Alfa existe uma preocupação em ir além do que é determinado pela legislação sobre as ações ligadas ao meio ambiente. Por outro lado, a empresa Beta ainda está em processo inicial de implantação das ações mitigadoras dos impactos de suas ações no meio ambiente, sendo uma das justificativas apresentadas o fato de que o responsável pela gestão ambiental ter sido contratado recentemente.

A empresa Alfa, além de encaminhar seus resíduos aos destinos adequados, faz auditorias sem avisar previamente às empresas prestadoras de serviço que tratam de seus resíduos; enquanto a empresa Beta simplesmente encaminha seus resíduos conforme a legislação determina. Contudo, a empresa Beta mencionou que pretende verificar o licenciamento ambiental das empresas responsáveis pelo tratamento dos pneus, e solicitar relatórios sobre o destino dos resíduos.

As empresas de transporte estudadas demonstraram conhecimento quanto à sua obrigação de dar um destino adequado aos pneus inservíveis. Segundo a Resolução CONAMA 258/1999 é proibida a disposição de pneus em aterros.

Com relação à emissão de gases, as duas empresas já fazem uso do biodiesel em suas frotas. A empresa Alfa recebeu prêmios da CEPIMAR, como o “Despoluir”, e a empresa Beta mencionou que sofreu duas sanções por parte do órgão de fiscalização ambiental.

A empresa Alfa demonstrou uma preocupação em relação ao impacto sonoro que seus ônibus causam à população ao afirmar que estão em constante manutenção. Também conscientizam seus empregados para usarem continuamente protetores auriculares. Enquanto a empresa Beta afirmou ainda não ter feito nenhuma ação direta para atenuar os impactos sonoros advindos de suas atividades. O uso do papel por parte das duas empresas foi praticamente o mesmo. A empresa Alfa utiliza papel reciclado, contudo, não amplia seu uso em decorrência do custo elevado

do material. Na empresa Beta está em processo de otimização do uso de material de expediente, com a preocupação da participação de todos os colaboradores, sejam empregados, terceirizados ou prestadores de serviços.

Com relação ao consumo de água, tanto a empresa Alfa quanto a Beta acreditam que poderiam fazer muito mais em relação ao uso da água. No caso da empresa Alfa, ainda está em fase de pesquisa a utilização de um procedimento mais adequado e viável, porém já empregam um sistema artesanal de decantação e de filtragem da água. No caso da empresa Beta, somente faz a reutilização da água para a lavagem dos ônibus e de algumas instalações e carros dos funcionários.

3.3 Fatores Determinantes para Adoção das Práticas de Gestão Ambiental

O quadro 2 apresenta os fatores determinantes que levaram as empresas do setor de transporte coletivo urbano a adotarem uma gestão ambiental proativa e as visões das empresas Alfa e Beta. Para a empresa Alfa, a “atuação do governo” é tida como um fator negativo. O governo exige algumas ações, como a coleta seletiva do lixo, porém não oferece qualquer suporte ou incentivo para que as empresas ajam de acordo com a lei. As ações ambientais proativas estão condicionadas à responsabilidade dos gestores e à sua capacidade financeira de investir em tecnologias ambientais. A empresa Beta concorda com a opinião da empresa Alfa, contudo, enfatiza que a “atuação do governo” é fator muito negativo ao citar que, além de o “governo não fiscalizar todas as empresas, quando ele o faz, tais fiscalizações são, muitas vezes, acompanhadas de sanções”.

Castro Neto *et al.* (2011), em um estudo conduzido em empresas cearenses, afirma que na esfera municipal, a Secretaria do Meio Ambiente ainda não dispõe de porte e *know-how* para tratar com empresas grandes, e o órgão estadual apresenta morosidade mesmo em operações cotidianas, como as renovações de licença ambiental.

QUADRO 2 - Fatores determinantes para gestão ambiental e as visões das empresas ALFA e BETA

Fatores Determinantes	Indicadores	Empresa Alfa	Empresa Beta
ATUAÇÃO DO GOVERNO	Incentivos governamentais	Negativo	Muito Negativo
EXIGÊNCIAS LEGAIS	Legislação ambiental	Positivo	Positivo
	Fiscalização ambiental		
PRESSÃO DO MERCADO	Exigências ambientais dos usuários do serviço	Muito Positivo	Positivo
VISIBILIDADE DA ROTA	Quantidade de usuários das rotas	Muito Positivo	Positivo
	Imagem da empresa		
CUSTOS AMBIENTAIS	Aumento dos custos com controle da poluição	Negativo	Muito Negativo
	Redução de custos com a prevenção da poluição		
TAMANHO DA EMPRESA	Número de colaboradores	Positivo	Negativo
	Acesso aos recursos		
CONSCIENTIZAÇÃO DOS EMPREGADOS	Envolvimento da força de trabalho	Positivo	Negativo

FONTE: Informações obtidas a partir das entrevistas realizadas.

Dessa maneira, é possível observar, conforme os estudos de Nunes (2001, p. 4), que o poder das agências reguladoras de serviços públicos pode ser percebido como um “selvagem campo de lutas de interesses, entre os sujeitos envolvidos”. Delmas e Toffel (2004) suportam a relevância das pressões institucionais para a gestão ambiental.

Nesse sentido, as empresas “enxergam” a atuação do governo como algo negativo, em virtude da ausência de incentivos e da aplicação de sanções. Contudo, essa postura reativa das empresas não se coaduna com o papel fundamental do governo. O Poder Público (governo em suas três esferas de atuação: federal, estadual e municipal) tem a obrigação de zelar pelo bem-estar público e pelo direito coletivo, e isso passa, sim, a restringir o uso e a disciplinar os procedimentos.

No caso do fator “exigências legais”, as empresas acreditam que as empresas passam a adotar o mesmo padrão ambiental quanto mais restritiva for à legislação ambiental e quanto mais transparente for a fiscalização. Dessa forma, as empresas que não estão em conformidade legal não podem exercer suas atividades, criando um ambiente competitivo favorável às empresas ambientalmente responsáveis e proativas.

As exigências legais foram identificadas por Abreu (2009) como um dos componentes das pressões ambientais da estrutura da indústria. O governo deve, portanto, ampliar as restrições legais, porém também deve fornecer uma adequada infraestrutura, treinamentos e incentivos que suportem objetivos ambientais comuns e garantam o bem-estar da população.

Em relação ao mercado, as empresas Alfa e Beta discordam apenas da intensidade desse fator. A empresa Alfa considera as pressões do mercado como um fator “muito positivo”. Isso decorre pelo fato de a empresa estar estabelecida em uma localização onde a população possui um alto poder aquisitivo e que observam o deslocamento e as emissões atmosféricas da frota. Para a empresa Beta, é um fator “positivo”, haja vista a localização de Fortaleza como ponto turístico, o que pode acarretar uma visibilidade favorável de suas ações no Brasil e no mundo. O González-Benito e González-Benito (2006) confirmam os fatores “posição de mercado” e “localização geográfica” como determinantes para a adoção de práticas empresariais ambientalmente proativas.

Com relação às rotas, as empresas em questão consideraram a “visibilidade da rota” como um fator

“positivo” para uma gestão ambiental. Essa visibilidade é influenciada pela quantidade de usuários, ou seja, quanto maior o número de clientes maior é a preocupação das empresas em relação a transmitir ao usuário a imagem de uma empresa preocupada em mitigar os efeitos da poluição ambiental.

Em relação ao fator “custos ambientais”, a empresa Alfa o encara como um determinante “negativo” para que ações sejam feitas com observância das práticas ambientais. Ela afirma que as práticas de gestão ambiental geram custos para as empresas e a mitigação dos seus impactos ocorre sem quaisquer incentivos do governo. Contudo, para a empresa Beta esse fator apresenta um peso ainda maior, em razão de sua menor rentabilidade operacional. Por muitas vezes, ambas procuram adotar inovações tecnológicas, desde que sejam financeiramente viáveis. Faria (2000) expõe outro ponto de vista ao afirmar que as práticas ambientais possibilitam a redução de custos diretos e indiretos da empresa.

A influência do tamanho da empresa é um fator “positivo” para a empresa Alfa. A empresa explica que sendo uma das maiores do segmento de transporte coletivo urbano possui uma maior influência nas decisões para adoção de práticas ambientais junto ao sindicato dos empregadores de transporte público de Fortaleza (Sindiônibus). A empresa Alfa afirma também que o tamanho da empresa é influenciado pela maior disponibilidade de recursos financeiros para investir em tecnologias ambientais, além de contar com um maior número de funcionários que podem gerar soluções para os problemas ambientais.

No caso da empresa Beta, o seu pequeno porte da empresa é um fator “negativo”, impedindo-a de agir de forma mais incisiva na redução dos impactos ambientais, em razão de possuir poucos recursos financeiros e humanos para investir nessas ações. Resultados semelhantes foram relatados por Castro Neto *et al.* (2011), em que o porte e envergadura das empresas lhes garantem capacidade de investimento e experiência em implantação e sustentação de sistemas de gestão, como é o caso do ambiental.

Outra discordância observada refere-se à visão que as empresas possuem da “conscientização dos empregados”. Na empresa Alfa, sua força de trabalho está engajada no pensamento da empresa de que se “deve sempre pensar no meio ambiente em todas as ações, sejam na empresa ou em suas casas”. No entanto, para a empresa Beta, seus empregados ainda não perceberam a importância das ações ambientais realizadas pela empresa.

No caso da empresa Beta são necessários programas de treinamentos e conscientização ambiental para se contrapor com a visão tradicional de ganhos econômicos de curto prazo. Buysse e Verbeke (2003) destacam a relação entre uma maior proatividade ambiental e uma visão de longo prazo que amplie e aprofunde os relacionamentos com uma variedade de stakeholders salientes.

Considerações Finais

As empresas Alfa e Beta percebem a importância de uma gestão ambiental em sintonia com as determinações legais e as pressões da sociedade. As empresas Alfa e Beta compreendem que suas ações afetam a população e o meio ambiente. Percebe-se que os gestores estão conscientes quanto à obrigação de atender aos regulamentos governamentais, porém, as empresas ainda não identificam uma postura ambiental proativa como uma vantagem competitiva. As empresas ainda não incorporaram a dimensão ambiental em suas estratégias empresariais.

As visões que as empresas de transporte coletivo urbano são diferentes, porém não são divergentes. Os fatores “pressão do mercado”, “visibilidade das rotas” e “exigências legais” atuam de forma positiva favorecendo a adoção de práticas de gestão ambiental. Por outro lado, “atuação do governo” e “custos ambientais” não são fatores determinantes para a gestão ambiental em empresas de transporte coletivo urbano.

Apenas os fatores “tamanho da empresa” e “conscientização dos empregados” levaram as

empresas Alfa e Beta a tomarem atitudes diferenciadas. A pesquisa revelou que as empresas de grande porte possuem um maior poder de pressão junto ao Sindiônibus e ao governo, o que pode implicar tratamentos diferenciados.

Outros fatores, como “custos ambientais” e “conscientização dos empregados” podem ser melhorados pela empresa Beta. Melhorias de processo e adoção de práticas de prevenção da poluição, além de cursos de conscientização ambiental de seus empregados podem mudar a visão dos gestores e empregados com relação à importância estratégica da dimensão ambiental para as empresas.

A maior limitação do estudo em questão consiste na realização da pesquisa junto a duas

empresas. Recomenda-se que sejam realizadas pesquisas com uma amostra maior, englobando todas as empresas do setor de transporte coletivo urbano da cidade de Fortaleza. A segunda limitação envolve um estudo estático, ou seja, não é possível capturar mudanças nas pressões e condutas ao longo do tempo.

Nesse ponto, sugere-se que estudos periódicos sejam conduzidos para identificar as mudanças nas estratégias empresariais. Esta pesquisa abre, no entanto, uma agenda para novos aprofundamentos sobre o processo de inserção da gestão ambiental proativa nas empresas de transporte coletivo urbano.

- Recebido em: 26/05/2011
- Aprovado em: 07/07/2011

Referências

- ABREU, M.C.S.; VARVAKIS, G.; FIGUEIREDO JR., H.S. As Pressões Ambientais da Estrutura da Indústria. **RAE eletrônica**, V.3, N.2. Art 17, 2004.
- ABREU, M.C.S. 2009. How to Define an Environmental Policy to Improve Corporate Sustainability in Developing Countries. **Business Strategy and the Environment**, 18, 542-556.
- ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas. **Sistema de gestão ambiental - Requisitos com orientação para uso**. NBR ISO 14.001. Rio de Janeiro: ABNT, 2004.
- ANTT - Agência Nacional de Transportes Terrestres. **Transporte de Passageiros**. Disponível em: < <http://www.antt.gov.br/passageiro/apresentacaopas.asp>>. Acesso em: 23 ago. 2010.
- BARBIERI, J. C. **Gestão Ambiental Empresarial: conceito, modelos e instrumentos**. São Paulo: Editora Saraiva, 2006
- _____. **Desenvolvimento e Meio Ambiente: As estratégias de mudanças da Agenda 21**. Petrópolis: Vozes, 2003.
- BERRY, M. A.; RONDINELLI, D. A. Proactive corporate environmental management. **Academy of Management Executive**, vol. 12, Nº. 2, 1998.
- BANCO MUNDIAL. **Cidades em movimento: estratégia de transporte urbano do Banco Mundial**. São Paulo: Sumatra, 2003.
- BUYSSE, K.; VERBEKE, A. Proactive environmental strategies: A stakeholder management perspective. **Strategic Management Journal**, v. 24, n. 5, pp. 453-470, May 2003.
- CARROLL, A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. **Academy of Management Review**, v. 4, n.1, p. 497-505, 1979.
- CARROLL, A. B.; SHABANA, K. M. The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. **International Journal of Management Reviews**, p. 85-105, 2010.
- CARRIERI, A. de P., O Meio Ambiente: Discurso Consistente ou Retórica? Uma reflexão sobre os discursos ambientais a teoria organizacional e o caso brasileiro. **Revista Interdisciplinar de Marketing**, v. 1, n. 3, p. 15-31, Set./Dez. 2002.
- CARRIERI, A. de P.; SILVA, A. R. L.; PIMENTEL, T. D. P. O tema da proteção ambiental incorporado nos discursos da responsabilidade social corporativa. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 13 n. 1, Curitiba Jan./Mar. 2009. Doi: 10.1590/S1415-5552009000100002, versão On-line ISSN 1982-7849.
- CASTRO NETO, F. C. et al. Fatores Determinantes de Proatividade Ambiental em Empresas Cearenses: Estudo de Casos Múltiplos. **Revista de Gestão Social e Ambiental** - RGSA, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 48-65, jan./abr., 2011.
- CHRISTMANN, P. Effects of "Best Practices" of Environmental Management on Cost Advantage: The Role of Complementary Assets. **The Academy of Management Journal**, v. 43, n. 4, pp. 663-680, 2000.
- CONAMA. Conselho Nacional do Meio Ambiente. **RESOLUÇÃO CONAMA nº 1**, de 23 de janeiro de 1986. Publicada no DOU, de 17 de fevereiro de 1986, Seção 1, páginas 2548-2549. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=23>>. Acesso em: 10 mai. 2010.
- CONAMA. Conselho Nacional do Meio Ambiente. **RESOLUÇÃO CONAMA nº 258**, de 26 de agosto de 1999. Publicada no DOU, de 2 de dezembro de 1999, Seção 1, página 39. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=258>>. Acesso em: 13 mai. 2010.
- CRUZ, M. V. G. da. Produção do Serviço de Transporte Público Urbano por Ônibus: Aspectos da Organização do Trabalho, **Revista de Administração Contemporânea**, v. 2, n. 3, p. 45-65, Set./Dez. 1998.

- DELMAS, M.; TOFFEL, M. W. Stakeholders and Environmental Management Practices: An Institutional Framework. **Business Strategy and the Environment**, 13, p. 209-222, 2004.
- EPSTEIN, M. The Identification, Measurement and Reporting of Corporate Social Impacts: Past, Present, and Future. **Advances in Environmental Accounting and Management**, v. 2, p. 1-29, 2004.
- FARIA, H. M. **Uma discussão a respeito dos benefícios econômicos da gestão ambiental**. 2000. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Escola Federal de Engenharia de Itajubá, Itajubá, 2000.
- FREDERICO, C. de S.; NETTO, C. J.; PEREIRA, A. L. S. **Transporte metropolitano e seus usuários. Estudos Avançados**, v.11, n. 29, São Paulo Jan./Abr. 1997.
- GHF. **Global Humanitarian Forum. Human Impact Report: Climate Change – The Anatomy of a Silent Crisis**. Genebra, Suíça. 2009. Disponível em: <http://www.preventionweb.net/files/9668_humanimpactreport1.pdf>. Acesso em: 19 set. 2010.
- GONZÁLEZ-BENITO, J.; GONZÁLEZ-BENITO, O. A Review of Determinant Factors of Environmental Proactivity. **Business Strategy and the Environment**, 15, p. 87-102, 2006.
- HOFFMAN, A. J. et al. **Getting ahead of the curve: Corporate Strategies That Address Climate Change**. Michigan: Pew Center on Global Climate Change, 2006.
- IPCC - **International Panel on Climate Change. Climate Change 2007: synthesis report**. 2007. Disponível em: <http://www.ipcc.ch/pdf/assessment-report/ar4/syr/ar4_syr.pdf>. Acesso em: 30 de nov. 2010.
- KUWAHARA, M. Y. Avaliação e contabilização de impactos ambientais. **Revista de Economia Mackenzie**, Ano 3, n. 3, p. 186-195, 2004. Disponível em: <<http://132.248.9.1:8991/hevila/RevistadeeconomiaMackenzie/2005/vol3/no3/9.pdf>>. Acesso em: 24 ago. 2010.
- LEE, M-D. P. A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and they ahead. **International Journal of Management Reviews**, v. 10, n. 1, p. 53-73, 2008.
- MINAYO, M. C. de S. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. In: _____. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2000.

- NUNES, E. O quarto poder: gênese, contexto e controle das agências regulatórias. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE AGÊNCIAS REGULADORAS DE SERVIÇOS PÚBLICOS, 2, 2001, Brasília. **Anais...** Brasília: Seminário Internacional sobre Agências Reguladoras de Serviços Públicos, 2001.
- NUNES, B. T. S.; MARQUES JUNIOR, S.; RAMOS, R. E. B. Gestão Ambiental no Setor de Transportes: Uma avaliação dos impactos ambientais de combustíveis no transporte urbano na cidade de Natal. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 23, 2003, Ouro Preto. **Anais...** Ouro Preto: ENEGEP, 2003.
- NTU. ASSOCIAÇÃO NACIONAL DAS EMPRESAS DE TRANSPORTE URBANO. **Perspectivas de Alteração da matriz Energética do Transporte Público Urbano por Ônibus:** Questões Técnicas, Ambientais e Mercadológicas. São Paulo: Bookmark, 2009.
- OLIVEIRA, J. A. P. de. **Empresas na Sociedade:** sustentabilidade e responsabilidade social. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração:** guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. ed., São Paulo: Atlas, 2006.
- SANTOS, A. R. **Metodologia científica:** a construção do conhecimento. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.
- SHRIVASTAVA, P. The role of corporations in achieving ecological sustainability. **Academy of Management Review**, Vol. 20. No. i. 336-960, 1995
- STERN, N. **The Economics of Climate Change:** The Stern Review. Cambridge University Press, 2007.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- YIN, R. K. **Estudo de caso.** 2. ed., Porto Alegre: Bookman, 2001.