

De Fato Toda A Informação Existente Sobre Gestão Ambiental Gera Conhecimento Aos Funcionários?

Autoria: Marcio Silva Borges, Heloísa Guimarães Peixoto Nogueira

Resumo: O objetivo deste estudo é o de verificar se o conhecimento ambiental gerado em uma fábrica cervejeira fluminense, através do uso de tecnologias de informação, disponíveis na organização e que tem papel importante na comunicação interna, resulta em conhecimento aos funcionários da área comercial. Para atingir tal objetivo foi realizado um estudo de caso com abordagem descritiva de característica qualitativa. Para a coleta dos dados primários foram realizadas entrevistas estruturadas com o corpo gerencial e colaboradores do departamento comercial da empresa, visitas *in loco* para observação direta, e para a coleta de dados secundários, pesquisa em documentos legais e relatórios de controle da empresa, além da revisão da literatura técnica pertinente. Os resultados obtidos junto aos líderes entrevistados apontaram uma expressiva influência do conceito de gestão ambiental utilizado no programa de competências gerenciais e seu foco está centrado no aprendizado e no desenvolvimento pessoal. Para os liderados, o significado não está claro: a não utilização da comunicação para a criação de um significado compartilhado de gestão ambiental. Ao final do estudo, foi proposta a implantação de um Programa de Educação Ambiental visando treinamentos específicos para a área comercial.

1. Introdução

Atualmente, a questão ambiental vem assumindo um lugar de destaque nas discussões sobre o futuro econômico e social de nossa sociedade. Ações em prol da preservação do meio ambiente, antes tomadas de forma isolada, hoje já são mais sistêmicas e objetivas, uma vez que a percepção dos problemas globais que as atividades antropogênicas têm causado vem aumentando gradativamente. Dentre os maiores desafios para se alcançar a sustentabilidade está encontrar uma solução para a poluição e para a escassez dos recursos naturais. Embora os princípios do desenvolvimento sustentável pareçam conflitantes dentro da sociedade capitalista, a redução do impacto ambiental tornou-se uma exigência para as empresas que desejam continuar atuando no mercado, tanto nacional quanto internacional.

O aumento do grau de exigência dos clientes e as restrições às exportações, principalmente para países industrializados, contribuíram para as transformações de postura, modos de produção e de desempenho ambiental de muitas organizações. A questão ambiental, desta forma, deixa de ser um problema, passando a ser uma necessidade de sobrevivência para muitas empresas. Operar em conformidade com regulamentos ambientais, responsabilizar-se por possíveis danos ecológicos, melhorar a imagem perante os consumidores e minimizar barreiras comerciais no mercado internacional, são algumas questões enfrentadas pelas empresas. Hoje, a principal discussão não é mais o quanto a organização deverá disponibilizar para o investimento em questões ambientais, e sim, quanto custará o desrespeito e/ou a indiferença frente a esta nova exigência de mercado.

Concomitantemente à questão ambiental, as empresas têm buscado atingir um grau maior de competitividade em um mercado cada vez mais global. Se antes inovar um produto era satisfazer as necessidades de seus clientes e um serviço cujo atendimento impecável era condições para se almejar esta competitividade, hoje as organizações procuram desenvolver o verdadeiro diferencial de mercado: a informação e o conhecimento. Sveiby (1998) destaca que estamos rumo a um novo contexto, ainda paradoxal, que parece ser intangível e caótico, individual e global, pequeno e grande, mecânico e humano, tudo ao mesmo tempo. Independente de reconhecer ao certo se a sociedade está caminhando para mudar seus

paradigmas, algumas evidências são percebidas, entre elas está a importância da informação e do conhecimento como fatores a serem gerenciados para se alcançar o diferencial competitivo.

O reconhecimento de que o conhecimento está no centro dos nossos esforços para o desenvolvimento nos permitirá descobrir soluções inesperadas para problemas aparentemente intratáveis. Assim, Freire (2004) reforça o papel que os profissionais da informação passam a ter do ponto de vista da responsabilidade social, tanto como produtores de conhecimento quanto como facilitadores na transferência do conhecimento produzido para usuários que dele possam se beneficiar.

A informação ambiental é um tipo de informação científica e tecnológica que contribui para a preservação de ambientes naturais e dos ambientes construídos pelo homem, e é imprescindível para que a crise ambiental atual seja superada com sucesso. Porém, como não há conexão entre os mundos da informação e a realidade das populações atingidas pelas políticas públicas ambientais, faz-se necessário que os profissionais da informação direcionados neste estudo como os gestores ambientais, vendas e de tecnologias da informação convoquem os funcionários a participarem dos projetos ambientais desenvolvidos pela organização.

O trabalho encontra-se dividido em quatro partes, além desta introdução e objetivo do artigo. Inicialmente foi abordada a importância da gestão ambiental no planejamento estratégico das empresas, como um pré-requisito de inserção em um mercado cada vez mais globalizado e competitivo, além da construção de uma imagem positiva junto a esta sociedade. Em seguida foi levantada a questão de qual seria o papel do profissional de informação como agente facilitador da comunicação de informação e algumas definições de gestão do conhecimento. Para finalizar foi levantada a importância da TI na geração de conhecimento e na elaboração de estratégias corporativas. Na continuação foi definida a metodologia, análise de dados e considerações finais.

O artigo tem como objetivo avaliar, a partir de estudo de caso em uma indústria de bebidas, líder no mercado nacional, com fábrica baseada em Campo Grande no município do Rio de Janeiro, se a tecnologia ambiental utilizada é capaz de gerar conhecimento ambiental aos seus funcionários da área comercial.

Neste sentido, primeiro faz-se uma revisão teórica sobre os conceitos de Gestão Ambiental, Gestão do Conhecimento, uso da tecnologia como fonte geradora deste conhecimento e a aplicabilidade deste no meio de trabalho. Em seguida apresenta-se qual a metodologia que foi utilizada na pesquisa de campo. Finalizando, demonstra-se o resultado da pesquisa realizada na fábrica em que houve o estudo. A última parte tece considerações finais sobre o trabalho.

2. A Importância da Gestão Ambiental Corporativa no ambiente de negócios

A questão ambiental é um tema que cada vez mais debatido, tanto no âmbito acadêmico quanto no político. Farias (2006) define a questão ambiental como sendo um fenômeno associado aos desequilíbrios sistêmicos ocasionados pela persistência de padrões reducionistas de regulação da dimensão econômico-político da vida social e pela natureza exponencial das curvas globais de crescimento demográfico. Este tema é bastante atual e importante para as organizações que buscam aprimorar seus processos, reduzindo o impacto ambiental de forma a competir no mercado global, bem como para o meio ambiente que depende da conscientização das pessoas para sua conservação.

Farias (2006) relata o grau de sucesso de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA) pela participação de todos os funcionários da organização e não apenas os cargos estratégicos. Segundo estes autores, as empresas ainda podem ser definidas por aquelas que seguem apenas as leis de proteção ambiental que regulam o setor a qual está inserida, ou por aquelas que percebem nisso uma maneira de se destacarem no mercado competitivo e local.

Para Monteiro (2006) a gestão ambiental é importante para caracterizar a Responsabilidade Social Corporativa (RCA) de uma empresa. Ele afirma que não há desenvolvimento consistente sem a promoção do desenvolvimento social e ambiental sustentáveis.

As organizações que se preocupam apenas com a eficiência dos processos produtivos passam a ter motivos para se preocuparem com a questão ambiental. Percebe-se que no novo contexto econômico, a disseminação da educação ambiental relativa à necessidade de conservação do meio ambiente está se desenvolvendo a partir de uma rígida postura dos consumidores que buscam interagir com as organizações éticas e ecologicamente responsáveis. Dependendo de sua abordagem, a administração de algumas organizações a consideram como uma vantagem competitiva e uma necessidade para manter-se no mercado (FARIAS; MACEDO, 2006).

Melo Neto (2001) relata a migração de valor que o cliente direciona aos produtos e serviços que adquire, e por esta razão as empresas devem rever suas concepções de negócios. Na antiga concepção de negócio o poder era do produto enquanto que agora o poder está no cliente. Ajustar-se a este novo conceito de valor torna emergente a elaboração de um projeto ambiental que agregue valor às marcas comercializadas pelas empresas, e, sobretudo, que seja de conhecimento interno de toda a empresa.

No desenvolvimento de um Programa de Gestão Ambiental faz-se necessário uma análise minuciosa dos pontos fracos, fortes, ameaças e oportunidades, ou seja, um estudo do posicionamento da organização em relação às questões ambientais. Algumas variáveis são importantes no processo de transformação da questão ambiental em um valor organizacional, tais como: disponibilidade de fundos para investimentos de cunho ambiental, a consciência ambiental da alta administração, a flexibilidade de empresários, administradores e trabalhadores, o apoio da sociedade para as melhorias em prol do meio ambiente, a importância dos produtos e serviços da organização para a proteção ambiental, o conhecimento sistemático da legislação ambiental, das atividades dos concorrentes, da consciência dos clientes, bem como o desenvolvimento científico e tecnológico (FARIAS; MACEDO, 2006).

Oliveira Filho (2006) relata que com o objetivo de atender a algumas dessas motivações, organizações passam a desenvolver mudanças para a implantação do sistema de gestão ambiental. Os trabalhadores da organização são afetados de formas diferentes pela implantação desse novo sistema de gestão, que muitas das vezes modifica completamente as atividades exercidas por eles na organização. A percepção do trabalhador da organização sobre a implantação de um sistema de gestão ambiental depende do impacto que esta causa nos processos organizacionais que este participa. Dessa forma, a percepção do trabalhador do nível operacional pode ser completamente diferente da percepção do trabalhador do nível estratégico, tudo dependerá da forma que ele é inserido no Sistema de Gestão Ambiental.

Compreender a percepção dos trabalhadores da organização quanto à gestão dos programas ambientais pode tanto contribuir para a ampliação do trabalho científico, como para a

elaboração de proposta de melhoria às organizações. Desse modo é possível contribuir para a sensibilização dos trabalhadores para o impacto ambiental causado pelas atividades organizacionais, bem como esclarecer aos administradores das organizações sobre a importância da implantação de um sistema de gestão ambiental (OLIVEIRA FILHO, 2006).

Um programa ambiental bem elaborado não terá êxito se a cúpula não estiver comprometida com os objetivos do programa. De acordo com Farias e Macedo (2006) o sucesso do SGA vai depender: do comprometimento da alta direção, de ele estar integrado ao planejamento global da empresa, do envolvimento de todos os setores e pessoas responsáveis pela sua implementação, e de ele refletir a política ambiental e garantir uma mudança de comportamento, de considerar os recursos humanos, físicos e financeiros necessários, de ser dinâmico e sofrer revisão periódica.

3 Algumas definições de Gestão do Conhecimento e o papel do profissional da informação neste processo

"... se a informação é a mais poderosa força de transformação do homem [o] poder da informação, aliado aos modernos meios de comunicação de massa tem capacidade ilimitada de transformar culturalmente o homem, a sociedade e a própria humanidade como um todo" (ARAÚJO, 1995, p.7).

Os epistemólogos vêm, ao longo dos séculos, tentando compreender o real significado da palavra conhecimento para poder lhe atribuir um conceito mais adequado. No entanto, não existe nenhum consenso em torno dessa definição e, quando se fala no conceito de conhecimento organizacional, as discussões aumentam em complexidade, pois nenhum parece robusto o suficiente para englobar todas as idéias e aspectos em torno do mesmo.

A seguir, serão apresentados conceitos de conhecimento organizacional com um caráter funcional, pragmático e orientado para as ações empresariais – uma vez que nem todo o conhecimento possui essas características. A escolha por esta tipologia se dá em decorrência da dificuldade de implementar e utilizar o tema gestão do conhecimento organizacional nas empresas e por se constituir em tema complexo, de difícil mensuração de resultados.

Pode-se verificar, no conceito de Davenport & Prusak (1998) que, para a informação resultar em conhecimento, as pessoas precisam fazer virtualmente todo o trabalho relativo a ele, pois as atividades criadoras de conhecimento se originam das pessoas e de seus inter-relacionamentos. O conhecimento é entregue através de meios estruturados e explícitos (como livros e documentos) e de contatos entre as pessoas, que vão desde conversas até relações de aprendizado (de caráter tácito).

Para Probst *et. al.* (2002), conhecimento é o conjunto total desses fatores, incluindo cognição e habilidades que os indivíduos utilizam para resolver problemas. Inclui tanto a teoria quanto a prática, as regras do dia-a-dia e as instruções sobre como agir. O conhecimento baseia-se em dados e informações, mas, ao contrário deles, está sempre ligado às pessoas: ele é construído por indivíduos e representa suas crenças sobre relacionamentos causais.

Moreno Júnior e Santos (1998) acreditam que o conhecimento possui quatro características básicas: é tácito; é orientado para a ação; é sustentado por regras; e está em constante mutação. O autor afirma ainda que, como a palavra conhecimento é uma noção com diversas conotações e como seu uso nem sempre é prático, o termo que melhor engloba todas as características anteriores é competência. A competência de um indivíduo consiste em cinco elementos mutuamente dependentes: conhecimento explícito, habilidade, experiência,

juízos de valor e rede social. O termo competência é sinônimo tanto de saber quanto de conhecimento, caracterizando-se por uma capacidade de ação que engloba tanto ações de cunho prático (como cortar madeira e caminhar) quanto de cunho intelectual (como falar e analisar).

Dazzi e Angeloni (2004) seguindo outra linha conceitual, mas alinhado aos pressupostos adotados neste trabalho, destacam que estamos rumo a um novo contexto, ainda paradoxal, que parece ser intangível e caótico, individual e global, pequeno e grande, mecânico e humano, tudo ao mesmo tempo. Independente de reconhecer ao certo se a sociedade está caminhando para mudar seus paradigmas, algumas evidências são percebidas, entre elas está a importância da informação e do conhecimento como fatores gerenciados para se alcançar diferenciais competitivos.

Neste artigo, adota-se a noção de que conhecimento organizacional consiste em ativos de conhecimento individuais e coletivos que a organização pode utilizar para realizar suas tarefas. Em ambos os autores citados fica evidente que, para se gerar conhecimento, são necessários dados e informações, mas, sobretudo interação entre os indivíduos. “A base de conhecimento também inclui os dados e as informações sobre os quais se constroem o conhecimento individual e organizacional” (DAVENPORT & PRUSAK, 1998).

Então, para gerar conhecimento necessitam-se dados, informações, teoria, prática, e o mais importante: que todos estes itens sejam trocados e compartilhados entre os funcionários das empresas, Freire (2004) define o profissional da informação como a pessoa responsável por esta disseminação do conhecimento. O profissional da informação possui papel fundamental no processo de mediação entre o usuário e sistemas de informação principalmente por viver num universo caracterizado pela abundância de dados e pela pouca objetividade em termos de informação segmentada. “Mais do que organizar e processar, ao conhecimento será importante prover seu acesso público através das mais diversas formas e dos mais diversos canais de comunicação, de maneira que essa nova força de produção social possa estar ao alcance dos seus usuários potenciais” (FREIRE, 2004).

Esta é a era do especialista da informação, profissional que atua como verdadeiro gestor do conhecimento, de modo a contribuir para a transformação da informação em conhecimento e deste em ação que resulte em riqueza social. Isto implica profissionais mais qualificados, que sejam especialistas não apenas nas técnicas e tecnologias da informação, mas que principalmente estejam familiarizados com a ampla variedade de atividades de informação, sejam versados acerca dos diferentes tipos de conhecimento produzidos e utilizados, entendam da sua dinâmica e do impacto da informação no processo de transferência e inovação tecnológica e estejam abertos às novas abordagens que se apresentam para a área. Isto implica educação continuada, treinamentos específicos e especializados para adquirir e/ou melhorar as habilidades profissionais e para trabalhar em equipe interdisciplinar, conhecimento em outras áreas e perícia.

4 A importância da TI na elaboração do conhecimento do ambiente de trabalho e das estratégias corporativas

Galas e Marques (2006) relatam a importância da TI no planejamento estratégico das organizações. No entanto, ressalta que é necessário que as estratégias e o planejamento da TI estejam alinhados com as estratégias e o planejamento do negócio para que a TI possa desempenhar esse papel estratégico.

Segundo Porter e Millar (1999), a TI adquiriu significado estratégico e é diferente das muitas outras tecnologias utilizadas porque ela permeia todos os pontos da cadeia de valores e transforma a maneira como as atividades de valor são desempenhadas e a natureza dos elos entre elas. Portanto, a TI pode ser considerada um valioso instrumento de competitividade no mercado, agregando valor a produtos e serviços oferecidos aos clientes.

Contudo, em muitas empresas, a TI não participa das discussões estratégicas de negócio. Isso ocorre, normalmente, porque a área de TI não está preparada para isso, além de estar muito focada na técnica, dificultando o entendimento de que a técnica é apenas um meio para a empresa atingir seus objetivos (GALAS; MARQUES, 2004).

“... o advento da era da informação nas últimas décadas do século XX tornou obsoletas muitas das premissas fundamentais da concorrência industrial. As empresas não conseguem mais obter vantagens competitivas sustentáveis apenas com a rápida alocação de novas tecnologias e ativos físicos, e com a excelência da gestão eficaz dos ativos e passivos financeiros. A inovação e a melhoria de produtos, serviços e processos nascerão da reciclagem dos funcionários, pelo uso de tecnologias de informações e de procedimentos organizacionais estrategicamente alinhados” (KAPLAN e NORTON, 1997, p. 3).

Nesse sentido, podemos afirmar que a TI tornou-se um instrumento essencial para as empresas que procuram se destacar e sobreviver no mercado competitivo. Entretanto, para a obtenção de um diferencial estratégico e para o gerenciamento da informação e do conhecimento organizacional é necessário que seja elaborado um plano detalhado que contenha, no mínimo, os passos a serem seguidos, os objetivos a serem alcançados - destacando os aspectos essenciais dos negócios e as tecnologias disponíveis e emergentes - e a obtenção de feedback das estratégias adotadas. As empresas também devem se preocupar em utilizar seus recursos da melhor forma possível, assim como trabalhar com seus bens tangíveis e intangíveis de forma estratégica e organizada, buscando sempre a otimização dos seus processos e a obtenção de benefícios.

Silveira *et al* (2005) defende a interação humana como fonte principal geradora de conhecimento e não a TI. Ele define a importância do conhecimento como um fator competitivo de mercado. Ocorre que o conhecimento não é gerado apenas pela informação ou pelo dado. Dados são fatos objetivos apresentados sem qualquer critério ou contexto. Se classificados, analisados, sumariados e inseridos em um determinado contexto, eles se transformam em informação. A partir de então esta se desenvolve para se transformar em conhecimento mais pertinente competitivamente quando é usada para estabelecer ligações capazes de gerar valor no mercado.

Graeml (1998) faz uma abordagem bastante interessante da TI. Tecnologia da Informação não significa somente hardware ou software. A TI vai ultrapassar estes aspectos. Através da TI estão: a informação e o conhecimento sobre clientes, processos, operações e mercados. É no “I” da TI que pode residir o verdadeiro diferencial uso inteligente e eficaz da informação. É o processo de uso estratégico da informação que pode vir a gerar o diferencial competitivo: a maneira como estas informações serão utilizadas nos processos e serviço das empresas e no ambiente de negócios.

A vantagem competitiva tem sido alcançada não só pelas empresas que sabem como implantar a tecnologia da informação, mas, sobretudo, que sabem como aplicá-la para melhorar processos do negócio e sabem como usá-las para compartilhar, gerenciar e gerar conhecimento. Hoje o que importa e o que conta não é o quanto se gasta em TI, mas o que se investe nela e quão essa TI é gerenciada (FERREIRA; RAMOS, 2005, p. 77).

Como acontece a identificação, o compartilhamento e utilização deste conhecimento valioso para a organização pela TI? Neste caso, algumas práticas de gestão do conhecimento podem dar suporte a estes processos – identificação, compartilhamento e utilização – tais como a aprendizagem organizacional à distância, educação corporativa, utilização de tecnologia de informação e aplicativos para a gestão de conteúdo, entre outras práticas.

Segundo Senge (1998) através destas práticas de aprendizagem, uma organização pode compreender seus valores e cultura, além de estimular os colaboradores ao aprendizado, com objetivo focado. A visão dos objetivos fragmentados da organização pode ser mais bem compreendida evitando-se assim as visões distorcidas e equivocadas, tão comuns nos processos decisórios de uma organização.

Estratégias e políticas declaradas de gestão do conhecimento, portais corporativos, lições aprendidas e melhores práticas, reconhecimento e premiação, taxonomia e ontologia como facilitadores da gestão de conteúdo, repositórios de documentos e bibliotecas corporativas virtuais ou físicas, educação corporativa *e-learning*, rede de especialistas, centros de inovação, comunidades de conhecimento, técnicas de *coaching* e *mentoring*, entre outras iniciativas podem ser consideradas práticas atuais adotadas pelas empresas e ligadas à gestão do conhecimento (Silveira, 2005).

Mas como avaliar e controlar se as práticas citadas anteriormente estão de fato gerando conhecimento? Suzuki *et al* (2006) cita o uso do Balance Scorecard (BSC), e afirma que o mesmo é mais do que um sistema de medidas táticas ou operacionais, ele é usado por algumas empresas como um sistema de gestão estratégica para se administrar em longo prazo, comunicar e associar objetivos e medidas estratégicas; planejar, estabelecer metas, alinhar iniciativas estratégicas e melhorar o feedback e o aprendizado estratégico.

5 Metodologia

Quanto à abordagem, esta pesquisa teve características qualitativas, uma vez que foi baseada na opinião de pessoas relacionadas com o trabalho desenvolvido, sem a consideração de dados estatísticos. Nesta pesquisa, a preocupação foi com o nível de realização que não pode ser padronizado, nem quantificado.

Segundo Yin (2001), um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre fenômeno e contexto não estão claramente definidos.

Para o autor, a investigação de um estudo de caso enfrenta uma situação tecnicamente única em que haverá muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados, e, como resultado, baseia-se em várias fontes de evidências, com os dados precisando convergir em um formato de triângulo, e, como outro resultado, beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise de dados. Um caso, segundo o autor, procura descrever uma situação concreta extraída do mundo dos negócios. Além disso, é uma espécie de elo que une a experiência do executivo em seu trabalho ao pesquisador nos seus esforços

de compreender o processo de gestão. Os estudos de casos são fortes em realismo e em validade interna. Porém, não apresentam validade estatística para que se possam generalizar os fatos observados, além de serem difíceis de replicações.

De acordo com a abordagem do autor, o uso do estudo de caso se justifica na medida em que este trabalho se constitui numa pesquisa exploratória, pois, este tipo de pesquisa se aplica quando as evidências disponíveis são contraditórias ou insuficientes para permitir o estabelecimento de hipóteses formais ou a detecção de novos conceitos.

O mesmo autor destaca ainda, que a observação participante é uma forma especial de pesquisa em que o pesquisador pode realizar uma infinidade de funções dentro do estudo de caso, podendo, de fato, participar dos eventos que estão sendo estudados. O autor ainda destaca que esse tipo de trabalho oferece vários benefícios para a pesquisa, destacando a oportunidade de se estudar um fenômeno que, de outra maneira, estaria restrito ao universo que o compõe. A observação participante fornece certas oportunidades incomuns para a coleta de dados. A oportunidade mais interessante relaciona-se com a sua habilidade de conseguir permissão para participar de eventos ou de grupos que são de outro modo, inacessíveis à investigação científica.

Segundo Vergara (1997), as pesquisas podem ser realizadas de acordo com os meios e fins necessários. Quanto aos meios de investigação, este estudo foi desenvolvido através de uma pesquisa de campo, de um estudo de caso e de uma revisão bibliográfica. Quanto aos fins, esta pesquisa foi classificada como descritiva e explicativa. De acordo com Rudio (1983), uma pesquisa descritiva é aquela onde há o interesse em descobrir e observar fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los sem nenhuma interferência do pesquisador, e uma pesquisa explicativa se preocupa com a identificação dos fatores que determinam a ocorrência dos fatos.

A coleta de dados foi efetuada de duas maneiras, primeiramente através de levantamentos exploratórios, de arquivos de base de dados e, posteriormente, por meio de levantamentos que foram feitos na própria empresa. Os dados primários, segundo Mattar (1994), são aqueles que ainda não foram coletados, estão na posse dos pesquisados e foram coletados com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa. Já os dados secundários são aqueles adquiridos com a pesquisa bibliográfica e junto a própria empresa (normas, relatórios, entre outros).

Dentre os diversos tipos de instrumentos de coleta de dados existentes, foram utilizadas para fins desta pesquisa, a entrevista não-estruturada e a observação. A entrevista não estruturada é aquela que prescinde de um roteiro a ser seguido, desta forma as perguntas feitas servem apenas para tirar possíveis dúvidas que surgiram durante a explanação do entrevistado. Os entrevistados, sendo assim, precisaram ter conhecimento sobre os processos estudados pela pesquisa.

Com relação à técnica de observação, foi realizada a observação in loco, descrevendo tudo o que foi visualizado durante a visita a empresa. Em geral, as observações validam o resultado de outras técnicas e, por meio da confrontação dessas informações, que foram evidenciados os pontos críticos da empresa.

Na análise dos dados, as informações foram estudadas de forma qualitativa e Vergara (1997) cita como exemplo, a codificação que possibilita a apresentação de forma mais estruturada

para a análise. Além disso, a avaliação dos dados terá como responsabilidade a interpretação e a explicação dos diversos dados levantados, de forma que consiga responder às questões propostas nos objetivos específicos.

Esta pesquisa pode ser considerada exploratória de acordo com Cruz (2004) porque o objetivo é analisar se a informação ambiental disponível na fábrica resulta em conhecimento aos funcionários de vendas. A investigação iniciou-se no mês de novembro de 2007, no setor comercial da empresa líder no mercado de cervejas brasileiro, formado por 162 funcionários entre vendedores, supervisores e gerentes de vendas.

A fábrica de cervejas e refrigerantes se localiza no bairro de Campo Grande, na cidade do Rio de Janeiro. Trata-se da segunda maior fábrica do mundo e emprega 1.800 funcionários. O comercial da empresa situa-se no bairro de São Cristóvão e distam 50 quilômetros da fábrica, e por isto foi importante aplicar a pesquisa para avaliar se o conhecimento ambiental originário da unidade fabril alcança unidades distantes. Outro fator importante da pesquisa foi considerar o setor como ponto estratégico de disseminação de informações para os clientes externos, uma vez que trabalham profissionais de vendas que estão em constante contato com os pontos de vendas, e atuam em todo o município do Rio de Janeiro. Esta seria uma das melhores formas da empresa divulgar suas melhores práticas ambientais no ambiente externo.

A escolha deste universo em específico foi feita pela unidade fabril ser referência em elaboração de projetos ambientais, e por isto seria uma boa fonte de consulta para o estudo avaliar se a existência de projetos ambientais necessariamente resulta em conhecimento no local de trabalho. Além deste aspecto, a área comercial é considerada também um setor de relacionamento com o cliente. Ressalta-se que, dadas as características particulares da pesquisa, seus resultados não podem ser generalizados para as demais fábricas cervejeiras situadas no Estado do Rio de Janeiro.

Inicialmente foram aplicados 50 questionários divididos pelas quatro salas de vendas existentes no setor. Cada sala de venda possui uma média de 40 vendedores. O número de questionários retornados e /ou válidos foram 40. Os questionários foram elaborados com sete perguntas dicotômicas, sendo que a última questão exigia justificativa. Na última questão a resposta sendo livre, na qual o respondente deveria citar algum projeto ambiental da companhia ou em parceria com outras empresas, de seu conhecimento.

6 Resultados da Pesquisa

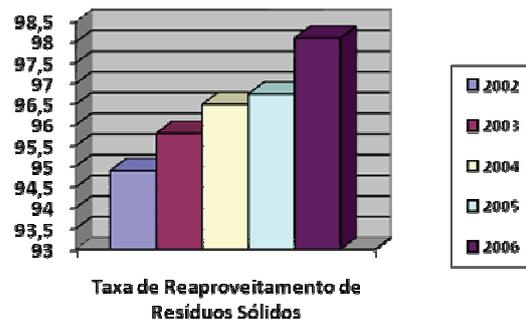
O objeto deste estudo de caso foi uma companhia cervejeira de grande porte instalada na cidade do Rio de Janeiro, zona oeste da cidade. Nesta região localiza-se sua fábrica, e conta com mais 3 unidades comerciais distribuídas pela cidade. O estudo foi direcionado a uma dessas unidades, localizada no bairro de São Cristóvão, que dista da fábrica 60 quilômetros, constituindo assim o departamento comercial mais distante da fábrica.

A referida unidade comercial conta com quatro salas de vendas, três delas é a responsável pela comercialização de cervejas em garrafas e latas, e a quarta sala responde pela venda de chopp e produtos nobres da empresa. A pesquisa foi aplicada na sala do chopp composta por 32 vendedores, 6 supervisores de vendas, 1 supervisor de marketing e 1 gerente de vendas.

A empresa diariamente realiza reuniões de vendas pelas manhãs com todos os colaboradores da área comercial, a fim de estabelecer as metas diárias de vendas a serem cumpridas. Nestes encontros ações da companhia relacionadas às questões sócio-ambientais também são

passadas à equipe de vendas, seja por meio de programa da universidade corporativa, palestras, intranet e treinamentos específicos, embora estes temas não sejam considerados “da área” pela equipe.

A empresa utiliza murais para divulgar as melhores práticas ao longo do corredor da unidade informando a todos sobre as conquistas ambientais alcançadas ao longo dos anos. A tabela 01 demonstra alguns destes dados:



Fonte: dados primários

A análise dos dados obtidos pela pesquisa, com respeito à existência dos projetos ambientais, apontou que gera conhecimento nos funcionários da área comercial da empresa, revelou que a maioria tem ciência da existência de uma área na companhia que cuida destas questões, entretanto indicou também que a maioria deles não sabe quais seriam esses projetos, nomes e nem objetivos destes.

Pelo gráfico abaixo se percebe que não há, na análise de dados, uma co-relação entre o conhecimento sobre os projetos ambientais e o tempo de trabalho dos funcionários, a variável tempo de trabalho não influenciou no resultado da pesquisa. Os dados relativos a esta variável demonstraram que o grupo escolhido refletiu uma amostra bastante heterogênea, proporcionando maior fidelidade no resultado final. Foram colhidas respostas desde o mais recente funcionário com 1 ano e 5 meses até o mais antigo, com 15 anos de empresa.

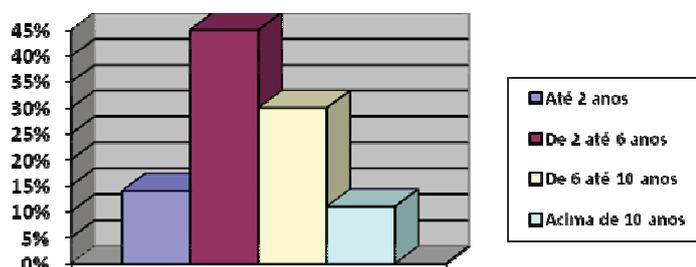


Gráfico 1: Percentual do tempo de trabalho dos funcionários

No gráfico 2, ao serem indagados sobre se a empresa se preocupa e pratica um sistema de gestão ambiental, 34 funcionários responderam que conheciam tais práticas e apenas seis desconhecem qualquer iniciativa da organização nesse sentido.

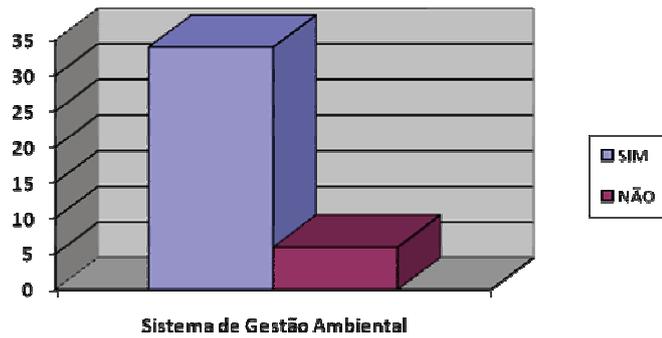


Gráfico 2: Você sabe se a companhia possui algum sistema de gestão ambiental?

No terceiro gráfico a questão foi se o funcionário tinha a informação de que toda unidade fabril da empresa possui um departamento ambiental. O índice de conhecimento foi menor neste item: 73% responderam que sabem da existência do departamento em todas as fábricas.

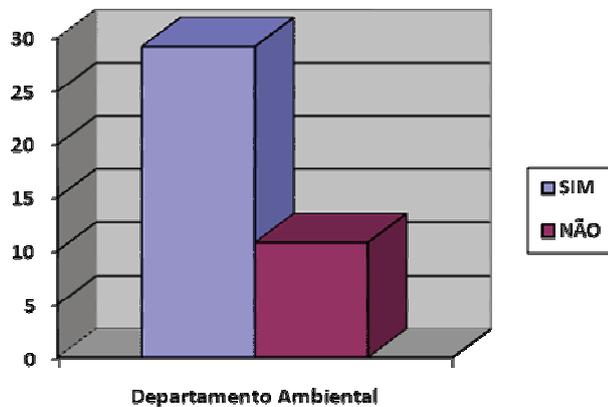


Gráfico 3: Você tem conhecimento se existe em toda fábrica um departamento que cuida de projetos ligados ao ambiente?

Foi abordada no gráfico 4, a questão do uso consciente da água no processo produtivo. Neste item 75% das respostas revelou que os empregados sabem que a água retorna mais limpa do que antes, ao rio. Como as águas de rio em sua maioria são poluídas, o resultado poderia ser tendencioso.

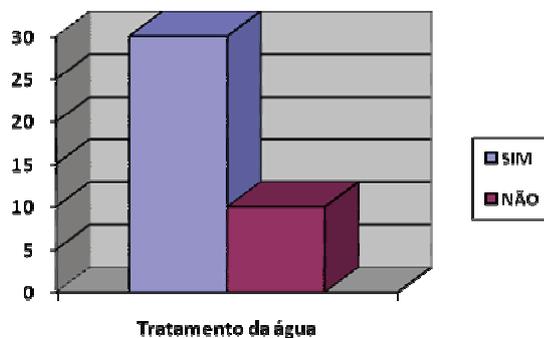


Gráfico 4: Você sabia que a água usada na produção retorna ao rio mais limpa de quando foi captada?

No gráfico 5 foi questionada uma informação mais técnica, porém bem conhecida no ambiente fabril e ambiental. Os funcionários (58%) demonstraram não saber que o gás

carbônico é reaproveitado no processo produtivo. Apenas 1 questionário para este item retornou sem resposta.

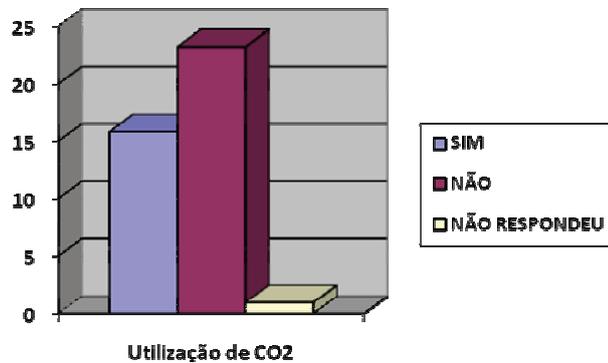


Gráfico 5: Você tem conhecimento que o gás carbônico gerado na produção do chopp é reutilizado no final do processo produtivo?

Uma das surpresas da pesquisa foi verificar que 78% dos vendedores conhecem a utilização dos resíduos cervejeiros, bagaço de malte e fermento pastoso, na elaboração de composto para ração animal, conforme gráfico 6.

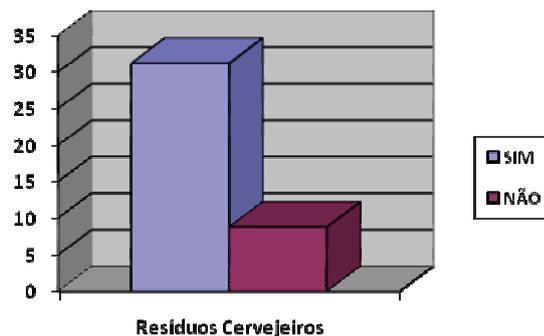


Gráfico 6: Você sabia que no final do processo produtivo resultam subprodutos que são vendidos como forma de composto para ração animal?

A empresa é patrocinadora de um projeto ambiental chamado Recicloteca, projeto da ONG ambientalista Ecomarapendi, no Rio de Janeiro. A Recicloteca é referência nacional e um dos maiores centros de informações sobre reciclagem e meio ambiente da América Latina. Os trabalhos desenvolvidos pelos artesãos com o material reciclado são expostos ao público em sua sede, no bairro de Laranjeiras, no Rio de Janeiro. Apesar da importância deste projeto, podemos observar no gráfico 7 que uma grande parte dos funcionários não conhece nem mesmo o nome, uma vez que a resposta deveria ser sim ou não, em caso positivo o funcionário teria que dizer o que é o projeto, como 85% respondeu não, pôde-se concluir que o projeto seja totalmente desconhecido. Dos 40 questionários respondidos, apenas 10% ou 4 funcionários conseguiram explicar o que é o projeto, e duas respostas foram anuladas por estarem em branco.

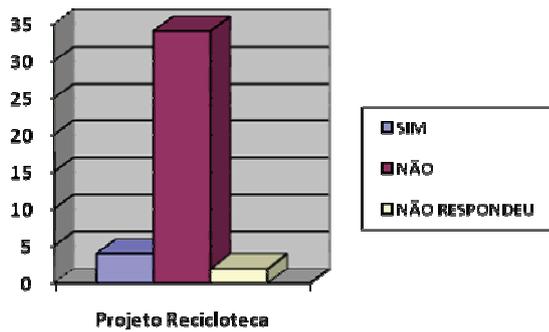


Gráfico 7: Você sabe o que é a Recicloteca?

Na última pergunta procurou-se investigar se, mesmo não conhecendo o nome de algum projeto ambiental, o funcionário poderia escrever livremente se tinha ciência de alguma ação ambiental de forma prática, existente no dia-a-dia e que ele pudesse ao menos descrevê-la. No gráfico 8 foi constatado que apenas 5 funcionários (12,5%) conseguiram responder o item citando: reciclagem de papel, reciclagem de embalagens pet em uma rede de supermercado, reciclagem de lixo, coleta seletiva e a venda de resíduos cervejeiros para fazendeiros da região do Estado do Rio de Janeiro.

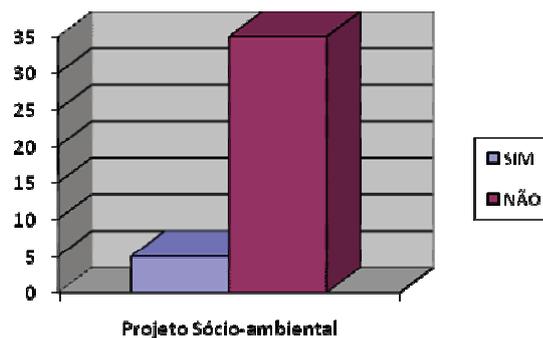


Gráfico 8: Cite algum projeto sócio-ambiental que tenha conhecimento. Caso não conheça algum deixe em branco.

7 Considerações Finais

De posse dos dados obtidos o estudo identificou que, de fato, o conhecimento gerado pela implantação de projetos ambientais na fábrica não resultou em informação capaz de levar este conhecimento à área comercial.

De acordo com informações retiradas da página da empresa em estudo na rede internacional, a política ambiental foi instituída em 1997, sendo seguida rapidamente pela implementação de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA), baseado na ISO14001. Durante o período de 1998 a 2001, nove fábricas foram certificadas pela ISO14001. Naquele momento, a empresa reavaliou o sistema e decidiu que as certificações externas não mais traziam valor adicional, considerando a maturidade atingida no seu SGA. Foram mantidas as auditorias ambientais anuais, realizadas internamente em todas as unidades fabris por especialistas ambientais da companhia.

Com o resultado desta pesquisa, verificou-se que o Sistema de Gestão Ambiental em análise pode trazer inúmeros benefícios, uma vez que se constitui de uma ação em prol do meio ambiente, muito valorizada pela sociedade moderna, e que, além disso, propicia a redução de

custos, com o uso racional dos recursos, melhorando ainda a eficiência dos processos e auxiliando a saúde humana.

A empresa possui um sistema de informação amplo capaz de melhorar a comunicação interna: universidade corporativa, e-learning, intranet e treinamentos corporativos. Usar estes canais com a ajuda dos “profissionais da informação” auxiliados pela TI seria uma maneira eficiente e eficaz de levar o conhecimento ambiental, tão importante nos dias de hoje, entre a equipe de vendas, clientes externos e sociedade como um todo. Afinal, trata-se também de um diferencial no mercado ser uma empresa responsável ambientalmente.

Diante das conclusões expostas, recomenda-se para a empresa a adoção do SGA presente na fábrica como uma estratégia para disseminar as questões ambientais aplicando ações sustentáveis para o negócio do setor estudado: vendas. O que se observa é que as informações ambientais existem de fato, mas como e onde o vendedor pode participar nestas questões é o grande entrave.

O profissional da área de vendas tem uma função importante para a empresa, além de este ser o profissional pelas vendas dos produtos, também é o canal direto com os clientes e a comunidade. Ele poderia ser o veículo disseminador destas informações em suas rotas de vendas, assim, fazendo “parte” dos assuntos sócio-ambientais, a empresa poderia obter uma maior competitividade no mercado, uma vez que está valorizando o meio ambiente. Para que a organização alcance uma efetiva melhoria neste sentido, sugere-se que seus gestores comerciais, em conjunto com o departamento ambiental, invistam em educação ambiental, elaborando treinamentos específicos aos vendedores, com o intuito de integrar os planos ambientais à rotina operacional do setor.

Os resultados alcançados com a pesquisa possuem suas limitações, pois revelam um estudo específico de um departamento comercial distante de sua unidade fabril. Os dados obtidos durante a investigação não revelam a realidade do ramo cervejeiro fluminense como um todo, mas apenas a realidade de uma fábrica e unidade comercial específicas. Estudos posteriores com os funcionários na própria fábrica e em unidades mais próximas seriam necessários para detectar se de fato o conhecimento ambiental não seja compartilhado por todos.

Referências Bibliográficas

AMBEV – American Beverage Company. **Relatório de Sustentabilidade e Cidadania**. Disponível em: <http://www.ambev.com.br/ambev:criandovalores/>. Acesso em 15 fev. 2008.

ARAÚJO, Vânia M. R. Hermes. **Sistemas de informação: nova abordagem teórico-conceitual**. *Revista de Ciência da Informação*, Brasília, v.24 n.1, p. 7, 1995. Disponível em: <http://www.ibict.br/cienciadainformacao/>. Acesso em 10 abr. 2007.

CRUZ, Carla; RIBEIRO, Uirá. **Metodologia Científica: teoria e prática**. 2ªed. Rio de Janeiro: Books, 2004.

DAVENPORT, T.H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DAZZI, Márcia; ANGELONI, Maria. **Compreendendo o significado de gestão do conhecimento e a importância da comunicação em seu compartilhamento – um estudo**

de caso. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 25 a 29 de setembro de 2004, Curitiba. *Anais*. CD-ROM.

ECHUDE, Silvana. **Projetos ambientais AmBev – American Beverage Company.** 2007. Atualizado em abril de 2007. Disponível em http://www.ambev.com.br/res_04.htm. Acesso em 10 de abril de 2007.

FARIAS, Keila; MACEDO, Kátia. **Avaliação dos programas de gestão ambiental a luz da percepção dos trabalhadores.** In: III CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 17, 18 e 19 de agosto de 2006, Niterói. *Anais*. CD-ROM.

FERREIRA, Luciene; RAMOS, Anátalia. **Tecnologia da informação: commodity ou ferramenta estratégica?** *Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação*, São Paulo, v.2, n.1, p. 76-78, 2005.

FREIRE, Isa Maria. **A responsabilidade social da ciência da informação na perspectiva da consciência possível.** *DataGramaZero – Revista de Ciência da Informação*, Brasília, v.5, n.1, art. 2, 2004. Disponível em: <http://www.ibict.br/cienciadainformacao/>. Acesso em 10 abr. 2007.

GALAS, Eduardo; MARQUES, Érico. **Impactos do grau de importância dos fatores na avaliação do nível de alinhamento da tecnologia da informação com o negócio.** In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23 a 27 de setembro de 2006, Salvador. *Anais*. CD-ROM.

GRAEML, Alexandre. **O valor da tecnologia da informação.** In: SIMPOSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INDUSTRIAIS, I, 1998, São Paulo. *Anais*. São Paulo. 1998b.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A estratégia em ação: Balanced scorecard.** Rio de Janeiro: Campus. 1997.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento, execução e análise.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

MELO NETO, Francisco. **História do pensamento administrativo: a escola do planejamento, administração e gestão estratégica.** 2ªed. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2001. v. 2.

MONTEIRO, Paulo; FERREIRA, Araceli. **A evidência da informação ambiental nos relatórios contábeis: um estudo comparativo com o modelo do ISAR/UNCTAD.** In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23 a 27 de setembro de 2006, Salvador. *Anais*. CD-ROM.

MORENO JÚNIOR, Valter; SANTOS, Helena. **Gestão do conhecimento e redesenho de processos de negócio: proposta de uma metodologia integrada.** In: ENCONTRO DA

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 17 a 21 de setembro de 2005, Brasília. *Anais*. CD-ROM.

OLIVEIRA FILHO, Miguel. **O sistema de gestão ambiental como medidor do desempenho empresarial: Uma abordagem gerencial em indústrias químicas.** In: III CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 17, 18 e 19 de agosto de 2006, Niterói. *Anais*. CD-ROM.

PORTER, M. E. e MILLAR, V. E. **Como a informação proporciona vantagem competitiva.** In: PORTER, M. E. In: *Competição: estratégias competitivas essenciais*. 5.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PROBST, G.; RAUB, S.; ROMHARDT, K. **Gestão do conhecimento: os elementos construtivos do sucesso.** Porto Alegre: Bookman, 2002.

RUDIO, F. V. **Introdução ao projeto de pesquisa científica.** 4. ed. Petrópolis: Vozes, 1983.

SENGE, Peter. **A Quinta disciplina: arte e prática da organização de aprendizagem.** 2ªed. São Paulo: Best Seller, 1998.

SILVEIRA, Gutenberg; KUNIYOSHI, Márcio; SANTOS, Silvio. **Gestão do conhecimento em empresas de tecnologia intensiva e suas contribuições para a criação de valor: estudo de casos.** In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 17 a 21 de setembro de 2005, Brasília. *Anais*. CD-ROM.

SUZUKI, E.; ABREU, A.; PRADA, C.; CISLAGHI, R. **Planejamento, tecnologia da informação e gestão do conhecimento alinhados estrategicamente aos negócios de pequenas empresas de software.** In: III CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 17, 18 e 19 de agosto de 2006, Niterói. *Anais*. CD-ROM.

VERGARA, C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 1997.