A Educação para Sustentabilidade: Estratégia para Empresas do Século XXI

EDUCAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE: ESTRATÉGIA PARA EMPRESAS DO SÉCULO XXI

Education for sustainability: strategic FOR COMPANIES IN XXI Age's

Deborah Munhoz

Como Citar esse artigo:

MUNHOZ, D. " Educação para a Sustentabilidade: Estratégica para Empresas do Século XXI" IN: Revista Sinais Sociais, SESC|Serviço Social do Comércio, Rio de Janeiro, v. 18, Ano 6, p. 48-77, jan-abril de 2012

RESUMO

A Educação para a Sustentabilidade é um processo de desenvolvimento da cultura de sustentabilidade necessário à transformação dos processos produtivos de empresas que pretendem sobreviver no futuro. Na perspectiva da autora, o termo Educação para a Sustentabilidade é mais adequado para o trabalho voltado para o público interno, enquanto a Educação Ambiental é mais adequada para os trabalhos com a comunidade. Há também diferenças de abordagem, foco, metodologia de trabalho entre os dois conceitos. Seis aspectos são considerados fundamentais para um programa de Educação para a Sustentabilidade de sucesso: o negócio da empresa, a legislação vigente, os valores humanos, a abordagem técnico-científica, o tempo e o espaço.

Palavras-chave: educação para a sustentabilidade; produção mais limpa; liderança; educação ambiental para empresas; alfabetização ecológica

Education for Sustainability is a development process of the sustainability culture, required for the transformation of the productive processes of companies that intend to survive in the future. From the author's perspective, the term Education for Sustainability is best suited for the work geared to companies, while environmental education is best suited for community projects. There are also

differences in approach, focus and work methodology between them. There are six aspects considered essential for a successful Education for Sustai- nability program: the company's business, the current law, human values, the scientific-technical approach, time and space.

Keywords: education for sustainability; cleaner production; leadership; corporate enviromental education; ecoliteracy

Quer baixar direto o artigo completo direto do SCRIBD? Siga clicando AQUI

O CONTEXTO DA EDUCAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE

A palavra "sustentabilidade", praticamente desconhecida do grande público até 2009, passou a saturar os noticiários, discursos de lideranças políticas e empresariais e, principalmente, a propaganda. Como uma música tipo "chiclete", o termo foi colado no discurso das agências publicitárias, saturando o ouvido de consumidores e declarações corporativas sem, contudo, transformar significativamente o processo de produção e consumo. O mesmo pode ser observado nas políticas públicas.

Dois importantes fatores contribuíram para despertar o interesse das empresas pela Educação Ambiental: o desafio de dar sustentação ao seu Sistema de Gestão Ambiental, geralmente comprometido com o chamado efeito vaga-lume de seus programas ambientais internos: ora acionado, ora apagado – também chamado efeito soluço, e a tendência dos órgãos ambientais de solicitar cada vez mais projetos de Educação Ambiental como condicionante do Licenciamento Ambiental. Há diferenças significativas, no entanto, entre o processo educativo voltado para a comunidade e o processo educativo voltado para o público interno de uma empresa.

Sem a pretensão de esgotar o assunto, compartilharei a seguir algumas aprendizagens obtidas durante o período em que trabalhei como técnica da Gerência de Meio Ambiente da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais – (Fiemg) e do seu Núcleo de Produção Mais Limpa de trabalho, como representante da Confederação Nacional das Indústrias (CNI) no Comitê Assessor

do Órgão Gestor da Política Nacional de Educação Ambiental e como consultora independente.

NO PRESENTE ARTIGO TRATAREI ESPECIFICAMENTE DO ENFOQUE PARA O PÚBLICO INTERNO, que optei chamar de Educação para a Sustentabilidade por motivos estratégicos. Em época da ascensão da Responsabilidade Social Empresarial, a Educação para a Sustentabilidade pode contribuir com a transformação profunda da cultura organizacional. Para isso, consultores e empresas públicas ou privadas precisam compreender as diferenças entre o enfoque e a metodologia usados para a comunidade – em que estão inseridas lideranças comunitárias, comunidade escolar e Organizações não Governamentais (ONGs) – e o enfoque e metodologia específicos necessários para o trabalho com o público interno. **O paradigma da empresa tratada como uma máquina deve ser substituído pelo entendimento da empresa como uma organização**. Não faz sentido desenvolver um processo educativo para máquinas, pois a máquina é um equipamento morto.

Este artigo, portanto, parte de dois pressupostos:

a) empresas são organismos vivos e

b) a Educação para a Sustentabilidade se diferencia da abordagem da Educação Ambiental para comunidades.

A Educação para a Sustentabilidade é um processo de desenvolvimento da cultura de sustentabilidade necessária ao público interno de uma empresa, sendo específica para cada modelo de negócio que pretende sobreviver no futuro. De maneira geral a Educação para a Sustentabilidade trabalha com focos específicos voltados para a sensibilização ambiental, prevenção de riscos, resolução de conflitos, proteção ambiental, conhecimento geral e específico sobre as questões ambientais locais e globais, saúde e segurança; capacitação, preparação para certificações, redução de práticas indesejadas, percepção sistêmica, formação de agentes internos, mensuração e controle da poluição, mudança comportamental, autoconhecimento, empowerment, implantação e sustentação do Sistema de Gestão Ambiental, res- ponsabilidade socioambiental, legislação ambiental, desenvolvimento de habilidades para proteção ambiental, cidadania e prática/ação.

É importante fazer uma distinção entre o Programa de Educação para a Sustentabilidade que este artigo enfatiza e a Educação Ambiental voltada para a

Gestão Ambiental, que visa prioritariamente ao atendimento das necessidades da empresa para atender às condicionantes do licenciamento e às demandas da implantação do Sistema de Gestão Ambiental. A Educação para a Sustentabilidade é mais ampla, estando voltada tanto para a formação e o desenvolvimento do ser humano a partir da sua atividade na empresa quanto servindo de alicerce para a implantação de programas de produção mais limpa e ecoeficiência, assim como para o ecodesign do processo produtivo. A Educação para a Sustentabilidade inclui a Educação Ambiental para a Gestão Ambiental.

1 – APRENDENDO A OLHAR A EMPRESA COMO UMA ORGANIZAÇÃO VIVA

A visão mecanicista e fragmentada do mundo concebe a empresa como um conjunto de partes, uma máquina, uma "coisa morta" que pode ser controlada e manipulada por pessoas adestradas (MOGGI, 2001). Ainda que no início do século XXI fale-se muito sobre a era da participação, da cultura de redes, da inovação, da criatividade, em pensar fora da caixa, predomina entre os gestores a visão das pessoas como peças que podem ser programadas para executar tarefas e ser substituídas quando necessário. A empresa-máquina está dentro de um modelo tecnológico de sociedade que pode ser caracterizado por;

a) numerosos acidentes,

b) alto índice de poluição,

c) tendência ao de- semprego,

d) centralização e gigantismo,

e) impacto destrutivo sobre a natureza,

f) trabalho alienado do prazer,

g) alta especialização e divisão de trabalho,

h) uso intensivo de capital e não de mão de obra,

i) grande gasto de energia e recursos não renováveis,

j) despreocupação com fatores éticos e morais,

k) prioridade para a grande cidade e para a produção em massa e por fim,

l) limites e inovações técnicas ditados pelo lucro e não por necessidades sociais.

Esses aspectos são apresentados detalhadamente no filme canadense de Jennifer Abbot e Mark Achbar, lançado em 2004, A Corporação (título original: The Corporation). Compartilho da concepção de que empresas são organismos coletivos humanos e espelham exatamente os valores, a cultura e o inconsciente coletivo que rege a humanidade em seu momento atual a partir de uma trajetória histórica. Entendê-las e se relacionar com elas como seres vivos e dinâmicos permite a visão dos seus processos de desenvolvimento. Tais processos têm impulsos iniciais, mas não têm um fim.

Durante sua história, a empresa muda o seu jeito de ser, que é sustentado pela cultura interna, pelas pessoas e, principalmente, pelas lideranças. Um ser vivo se caracteriza, entre outros aspectos, por apresentar processos vitais para que seus obje- tivos possam ser atingidos. Do nascimento à morte, um ser vive em constante processo de aprendizagem e transformação, sem perder sua identidade, seu padrão organizacional. Por essa razão, o modelo da empresa viva passa cada vez mais a ser considerado um paradigma de gestão. E, havendo vida, há esperança.

De acordo com Moggi (2001), no modelo tradicional de gestão podem ser identificadas cinco grandes áreas-problema:

1. Falta de motivação – inabilidade para motivar as pessoas para os objetivos da empresa. A maximização dos lucros a qualquer custo e a busca apenas de resultados quantitativos motiva somente o próprio dono do capital.

2. Comunicação deficiente – o excesso de informação não permite que as pessoas mantenham o foco nas informações relevantes. Também pode ocorrer que a pessoa fique sem informações real- mente necessárias para seu trabalho. Comunicar é tornar comum, é diferente de informar. O avanço tecnológico não funciona sem o equivalente desenvolvimento humano e social.

3. Lentidão e atrasos – processos de mudança no mercado e na sociedade são cada vez mais acelerados. Empresas com estruturas rígidas não conseguem acompanhar as mudanças.

4. Ineficiência no uso dos recursos – caracterizada pelo excesso de carga de trabalho em todos os níveis da organização e por uma frenética agitação, não sobrando espaço para uma reflexão filosó- fica e estratégica serena.

5. Crise de liderança – a maioria dos referenciais traz modelos pedagógicos para lidar com crianças e não andragógicos, próprios para liderar adultos livres e conscientes. Na concepção andragógica, a liderança precisa fazer a pergunta certa e não dar a resposta certa. Essa posição potencializa a aprendizagem do grupo e dos indivíduos, o que é impensado na estrutura baseada no paradigma autoritário tipo "manda quem pode e obedece quem tem juízo".

A Educação para a Sustentabilidade precisa observar tais pontos fracos no seu planejamento para não cair nas armadilhas das mesmas áreas-problema citadas. Sair da zona de conforto dá trabalho: como motivar o público interno a incorporar a variável ambiental no seu procedimento se ele não ganhará mais dinheiro por isso? As pessoas não trabalharão mais apenas para beneficiar o patrão. Como desenvolver novas formas de gerar valor respeitando a natureza? Como mobilizar as pessoas para incorporar a sustentabilidade na prática? A comunicação é extremamente estratégica e deve ser valorizada como parceira. Como estabelecer estratégias eficazes de comunicação para diferentes públicos? Como receber feedback da comunidade e melhorar o processo produtivo? É fundamental o desenvolvimento de um plano de comunicação associado à Educação para a Sustentabilidade.

Um erro frequente das empresas é a informação tanto ao público interno quanto ao externo por meio de panfletos e considerar feita a comunicação. O fato de todos os empregados receberem um papel não quer dizer que leram e compreenderam o que nele está escrito.

Como exemplo bem-sucedido de comunicação com diferentes públicos vale citar a experiência da Celulose Nipo-Brasileira S.A. (Cenibra), localizada em Belo Oriente, Minas Gerais. Para ter certeza de que as informações relevantes chegariam até seus empregados, a empresa lançou um jornalzinho agradável e interessante, que é fixado do lado de dentro dos banheiros. Para controlar melhor a eficiência de seu processo, criou uma exemplar "Rede de Percepção de Odores" pela qual pessoas de credibilidade da comunidade, voluntárias e articuladas em um raio de 42 quilômetros em relação à fábrica, servem de base para ações gerenciais relativas ao controle de odor, ajudando a empresa a corrigir e minimizar o impacto devido às emissões de compostos de enxofre característicos do processo de fabricação de papel. Também estabeleceu um programa chamado "Vizinho Legal", que realiza encontros sistemáticos com os produtores rurais das regiões vizinhas. Adotou o Cenibramóvel – um Centro de Educação Ambiental móvel que viaja pelos

municípios estabelecendo uma comunica- ção direta com a comunidade. É comunicação olho no olho e boca a ouvido para minimizar os impactos e melhorar o processo produtivo.

2 – SEIS ASPECTOS DA EDUCAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE PARA EMPRESAS

Por que trabalhar com o público interno é diferente de trabalhar com a comunidade no que se refere às questões ambientais? Porque o processo educativo tem que ter foco no negócio, isto é, foco nos tipos de atividades econômicas que a empresa tem, particularmente no chamado core business, considerando as pressões de mercado a que estão submetidos, o orçamento, os custos e a legislação. Core business é uma expressão geralmente usada para referir ao negócio central de uma empresa. Uma das formas usuais de identificá-lo é observar a principal fonte de faturamento. Devido a sua importância, é tido como o alvo principal da gestão operacional e estratégica da empresa. Minha experiência profissional mostra que se o principal mercado da empresa não tem a sustentabilidade como um valor, dificilmente ela dispenderá tempo para trabalhar com seus funcionários e dinheiro de forma expressiva, ambos necessários em programas continuados. Provavelmente se aterá às exigências legais. Ignorar tais aspectos é dificultar o diálogo e perder energia e credibilidade entre os demais setores da empresa, além de perder a oportunidade de contribuir significativamente para a transformação da cultura da organização. Geralmente o departamento de Comunica- ção e Marketing tem recursos muito mais significativos do que a área ambiental, embora a área ambiental seja estratégica para o funciona- mento da empresa. A Educação para a Sustentabilidade pode ser realizada com recursos conjuntos, em parceria entre as áreas Ambiental, de Comunicação e Marketing e de Recursos Humanos.

São seis os aspectos que considero importantes para um programa de sucesso: negócios, técnico-científico, legislação, valores humanos, tempo e espaço.

Como se pode observar na Figura 1, os seis aspectos estão inter-relacionados. Neste artigo enfatizarei o aspecto técnico- científico.

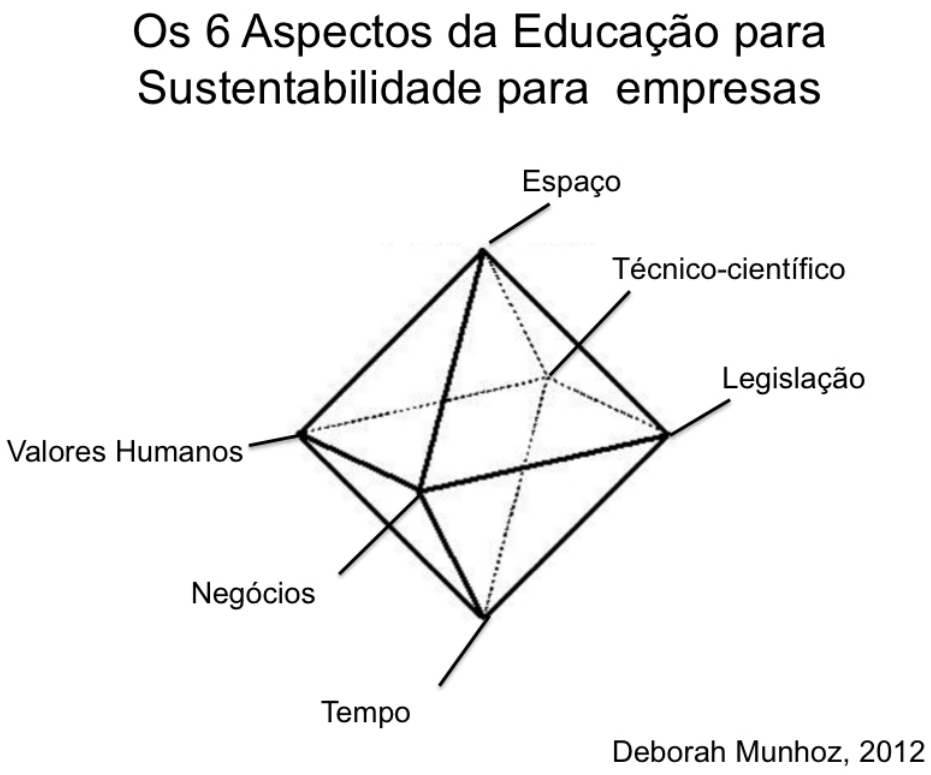


Figura 1: Os 6 aspectos da Educação para a Sustentabilidade em empresas

A abordagem do aspecto técnico-científico permite trabalhar a essência da Educação para a Sustentabilidade, uma vez que é fundamental compreender o que seja a sustentabilidade. E isso se dá pelo conhecimento dos princípios ecológicos básicos, fundamentais para o ecodesign (ecoplanejamento) de sistemas produtivos. O conceito de sustentabilidade traduzido como obediência ao Triple Botton Line, isto é, um empreendimento é sustentável quando é socialmente justo, ambientalmente correto e economicamente viável, é profundamente limitado. Esse conceito é entendido pela Ecoeconomia como o de sustentabilidade média uma vez que, ao orientarem-se por ele, as empresas continuam operando com o modelo de produção e consumo sem considerar os limites dos ecossistemas. Como explica Capra (2002), para compreender o que é sustentabilidade é necessário um processo de alfabetização ecológica, entender os chamados princípios ecológicos e aplicá-los na criação, no desenvolvimento e na melhoria de produtos, processos e serviços.

Baixe o artigo completo direto do SCRIBD clicando AQUI

Quando estudamos profundamente um ecossistema qualquer, seja o cerrado, a mata atlântica ou o amazônico, compreendemos que ele é sustentável, isto é, se mantém ao longo do tempo e em um determinado espaço de maneira dinâmica pela complexa interação dos vários elementos que o compõem. A diversidade das formas de vida e das relações estabelecidas entre elas dentro do sistema, assegura a sua riqueza e a sua resiliência. Todos os organismos que habitam o planeta possuem uma história evolutiva conjunta, coevoluiram. Estão interconectados formando um sistema que atua em redes complexas (entrelaçadas) que sustentam a teia da vida, do qual pessoas e empresas fazem parte e de cujos serviços ecossistêmicos dependem para viver e para produzir.

A rede como um padrão de organização está presente em todos os sistemas vivos, a exemplo do sistema circulatório, das bacias hidrográficas, das redes neurais, do sistema de circulação da seiva das plantas etc. Os organismos que compõem a diversidade de um ecossistema estão associados de maneira a cooperar ou competir entre si. Os sistemas naturais são flexíveis, sendo capazes de manter as condições de vida por meio de sistemas autorreguladores que aceitam oscilações de temperatura, pH, concentração de nutrientes, densidade populacional das espécies etc., mas dentro de certos limites.

Caso uma perturbação em um sistema ultrapasse seus limites de tolerância, sua capacidade de suporte, ele fica estressado, podendo entrar em colapso. A matéria e a energia fluem por meio dos sistemas naturais, sendo o sol a fonte de energia básica do planeta. A matéria flui pelos ciclos fechados enquanto a energia vai sendo transformada em trabalho e perdida na forma de calor nos ecossistemas. A matéria circula pelos chamados ciclos biogeoquímicos, tais como o ciclo do carbono, do oxigênio, do enxofre, da água etc.

Uma vez compreendidos os princípios ecológicos da interdependência, das redes, da associação, da coevolução, da diversidade, da flexibilidade, dos ciclos ecológicos e dos fluxos de energia, pode-se compreender o profundo significado do último e tão falado princípio da sustentabilidade. A sustentabilidade é uma propriedade emergente, ou seja, ela emerge a partir da complexa interação entre as partes de um todo (ecossistema). Para exemplificar, vou usar como modelo a formação da substância água, composta por átomos de oxigênio e hidrogênio.

A substância oxigênio é um gás indispensável para alimentar o fogo, enquanto a substância hidrogênio é um gás combustível. Quando am- bos reagem entre si formando um tipo específico de conexão, uma ligação química, surgem as moléculas da água, cuja propriedade emergente é de apagar o fogo e de ser líquida à temperatura ambiente. Todas as propriedades da substância água que conhecemos só existem porque átomos de oxigênio se uniram a átomos de hidrogênio for- mando moléculas de água. Não existiriam se não fosse essa ligação. Emergência, no sentido de emergir, surgir, brotar: este é o real sentido do princípio de sustentabilidade. A partir da alfabetização científica e ecológica compreendemos que é impossível haver uma empresa sustentável.

Não existe um produto sustentável porque não é possível ser sustentável sozinho. A sustentabilidade não está em nós, mas entre nós. Dessa forma, a sobrevivência das empresas depende da sobrevivência dos ecossistemas e da sociedade. Depende, portanto, de um novo modelo de economia, já que o modelo atual não considera a finitude do planeta e a relevância nem dos sistemas naturais nem das pessoas (PENTEADO, 2005).

Nos últimos 300 anos, ciclos naturais foram fortemente abalados, abertos pelo processo industrial das tecnologias antropocêntricas. **O maior desafio das empresas no século XXI é desenvolver sistemas produtivos de ciclos fechados,** avançando do conceito de “Berço ao túmulo” para o conceito de “Berço a berço” (Cradle to Cradle – C2C).

Vivemos em um planeta que por si só é um sistema praticamente fechado em que tudo está conectado a tudo: é o princípio da interde- pendência, difícil de enxergar quando se está limitado pela percepção dos fragmentos, da visão das partes.**Redesenhar tecnologias e empresas em harmonia com a natureza é desafio do Ecodesign de Sistemas Produtivos.** Já fazer entender as conexões entre os diferentes elos da rede que mantêm a vida no planeta, assim como as relações entre as atividades produtivas e os ciclos biogeoquímicos e fluxos energéticos, é desafio do aspecto técnico-científico.

A Educação para a Sustentabilidade precisa estar pautada no conhecimento técnico necessário para o bom desempenho das atividades da empresa, seja qual for o segmento. O melhor conhecimento técnico- científico não será suficiente se as pessoas não forem consideradas e respeitadas. Nesse sentido, o trabalho deve

ser apoiado na Educação em Valores Humanos: paz, justiça, não violência, verdade e amor, sendo o amor compreendido em uma empresa como a inserção da ética do cuidado tanto com as pessoas quanto com a natureza tão lembrada pelo teólogo Leonardo Boff. Os programas devem agregar valor tanto para a empresa quanto para as pessoas, devendo ser executados em um tempo adequado e com o orçamento disponível.

A maior parte das empresas em geral não entende a sustentabilidade como parte do seu negócio. Assim, é preciso tempo para o amadurecimento da cultura dentro da organização. Isso requer muito estudo e muita habilidade do profissional que está conduzindo o processo. Começar pelo mais simples, aproveitando as condições que a empresa oferece para obter os melhores resultados possíveis é uma excelente estratégia. Com as vitórias conquistadas e uma forte argumentação apoiada na legislação, nas tendências de mercado, no marketing verde, na gestão dos riscos, no custo de não se realizar um bom trabalho, vai se desenvolvendo o programa gradativamente e de maneira consistente, fazendo o máximo de alianças internas.

O que vem acontecendo na prática hoje é que a legislação, assim como as mídias sociais, fazem pressão sobre as empresas que, por isso, já se abrem um pouco mais para programas ambientais consistentes para seu público interno e reservam centros de custos mais significativos. Ainda falta muito para, num país como o Brasil, com o atual modelo econômico, qualquer processo educativo ser visto como investimento e não como custo para a empresa. Um dos principais argumentos é que pessoas vão e vêm enquanto as máquinas ficam. Com a predominância dessa forma de pensar, a indústria nacional não vai andar muito. Não adianta uma empresa investir em máquinas de última geração e não investir na qualificação e formação das pessoas que nela trabalham.

Sem esses seis aspectos do conhecimento articulados em um Programa Ambiental destinado ao público interno corre-se o risco de ser medíocre, ineficiente. A equipe ou profissional responsável não conquista o respeito e a confiabilidade de colegas de trabalho, dos empregados e gestores. A falta de habilidade na articulação desses aspectos contribui para a manutenção da percepção dos programas ambientais como “perfumarias” ou “adereços” por diferentes setores nas empresas. Observa-se fácil e rapidamente que muito do que se aprende nas melhores universidades não se aplica da mesma forma nas empresas. Deve-se trabalhar a abertura para o

novo, cultivando a humildade para auscultar e aprender com empregados do chão de fábrica.

Há muitos desafios a serem superados. **É preciso ter foco na definição de objetivos de um programa de Educação para a Sustentabilidade, considerando a limitação dos aspectos do tempo, do lugar e dos recursos disponíveis, sendo esse último contemplado no aspecto "negócios". Haverá mais recursos financeiros para investir em capacitação quando a sustentabilidade fizer parte efetivamente do negócio da empresa e não só do discurso do presidente.** Isso vai depender do perfil dos acionistas ou do dono, da habilidade e credibilidade do profissional e da força dos elementos de pressão sobre a empresa. O montante disponível para investir em programas de Educação para a Sustentabilidade será maior quanto mais evoluída for a cultura ambiental de uma empresa.

Ainda hoje as empresas vivem uma cultura predominantemente reativa. O desenvolvimento da cultura ambiental tradicionalmente se desenvolve devido às pressões do mercado consumidor, de ONGs, da comunidade de entorno, dos órgãos ambientais, da legislação. Recentemente tem crescido a pressão devida à escassez de recursos e às mudanças climáticas provocadas pela própria forma de produzir.

É preciso contribuir com qualificação de pessoal e com a humanização das empresas sem comprometer sua capacidade de atender contratos, suas demandas de trabalho.Não estou defendendo a manutenção do consumo exagerado do qual padece nossa civilização. Chamo a atenção para o fato de que as melhores empresas possuem limites de tempo e de orçamento. A Educação para a Sustentabilidade sempre será realizada em uma tensão entre o ideal e o possível.

Para começar qualquer processo educativo é preciso aceitar a condição de trabalho no tempo presente: o tempo disponível, a agenda, o lugar e o orçamento. Não no sentido passivo, mas tendo em mãos bons argumentos, deve-se negociar e, ao mesmo tempo, trabalhar a partir da realidade que se apresenta. Nem todas as empresas possuem local adequado para capacitação e o lugar de realização de um trabalho de Educação para a Sustentabilidade é muito importante, pois pode favorecer ou não a participação e a receptividade ao assunto.

A Educação para a Sustentabilidade precisa ser fortemente orientada para o negócio da empresa, para sua missão, para sua razão de existir. Sem considerar esses aspectos, os responsáveis pelo desenvolvimento dos programas ambientais terão maiores dificuldades em transformar a empresa sem quebrá-la ou enfrentar grandes resistências internas. Assim como recomendo que os projetos observem esses pontos, recomendo também que os profissionais interessados em atuar com Educação para a Sustentabilidade junto ao segmento empresarial desenvolvam habilidades nas mesmas dimensões anteriormente citadas.

3 – CRIANDO OPORTUNIDADES DE MUDANÇA DE COMPORTAMENTO

Máquinas são operadas por pessoas, processos são supervisionados por pessoas. Empresas têm que lidar com todo tipo de problemas interligados, desde a operação inadequada de máquinas, a disposição inadequada de resíduos até o preenchimento equivocado de tabelas ou sabotagem da coleta seletiva. **Muitos desses hábitos provocam perdas de certificação, multa e fechamento do empreendimento, acidentes ambientais, perda de credibilidade da marca.**

Para que ocorram mudanças comportamentais positivas e consistentes é necessário que a empresa trace estratégias e crie oportunidades para que as pessoas exercitem os valores aprendidos no processo de Educação para a Sustentabilidade. Mudança de hábitos, como, por exemplo, a mistura de resíduos de embalagens de sanduíches com rebarbas metálicas, re- quer tempo e exercícios. Exige rompimento de zonas de conforto e exemplo contínuo das lideranças. E isso dá trabalho.

Um Programa de Educação para a Sustentabilidade apoiado pela alta direção deve prever situações desafiadoras e instigadoras para que os empregados busquem soluções com a aplicação dos conceitos e valores aprendidos. **Não se trata de adestramento, condicionamento, mas da mudança de consciência de maneira que os empregados executem o procedimento correto mesmo quando ninguém**

estiver olhando. A empresa deve dar condições ao público interno para concretizar ações de proteção ambiental e/ou de autocuidado.

Os tomadores de decisão devem se perguntar:

- O que devemos e queremos mudar?
- Que oportunidades daremos aos nossos empregа- dos para que façam na prática aquilo que aprenderam dentro e fora da empresa?
- Como vamos monitorar a mudança comportamental?
- Que indicadores objetivos poderemos usar?

É preciso especial atenção para as mensagens não verbais passadas pela empresa a seus empregados, quer seja no tipo diferenciado de comida servida aos gestores e à produção, quer seja na qualidade de café ou papel higiênico dos banheiros.

De nada adianta conscientizar as pessoas sobre a necessidade de respirar ar puro se os filtros do ar-condicionado não são limpos periodicamente ou o "chefe" fuma na sala de reunião fechada e com o ar-condicionado ligado; ressaltar a importância de tratar bem a comunidade de entorno quando o chefe grita com seus subordinados. A mudança verdadeira acontece na alma da empresa.

A alta administração assim como a gerência média precisam abraçar a prática de valores socioambientais dentro da própria empresa para que a cultura do comando e controle dê lugar à cultura do cuidado, à cultura preventiva: cuidado com a saúde, fornecendo equipamentos de segurança de boa qualidade, reduzindo a exposição à contaminação química tanto de empregados quanto da fauna e da flora; cuidado com as relações no ambiente de trabalho, evitando fofocas e intrigas, praticando a manutenção preventiva em detrimento à manutenção corretiva; aquisição de produtos mais saudáveis; disposição adequa- da de resíduos; entre outros.

Não adianta conscientizar a produção sobre o uso dos protetores auriculares e não oferecer protetores confortáveis. Na Tabela 1 são apresentados alguns exemplos de comportamentos desejados e as condições para que sejam adotados, de acordo com a própria percepção de empregados de algumas empresas trabalhadas.

Tabela 1
Exemplos de comportamentos desejados e algumas condições para serem adotados

Comportamento desejado	Onde?	Quando?	Como? Por quê?
Eliminação da geração de serragem misturada com óleo (resíduo Classe 1)	Sala de máquinas	Em dois meses	Criação de tempo específico para treinamento dos funcionários do setor, incluindo a leitura e a discussão do manual de manutenção das máquinas; criação de programa de manutenção preventiva. Porque não há tempo destinado a esse tipo de treinamento e a disposição de resíduos Classe 1 é cara.
Eliminação de embalagens de marmitex jogadas no chão	Área externa do refeitório	Em três meses	Construção de um refeitório com dimensões adequadas ao número de funcionários atual e mais ventilado. Estudar a viabilidade para a instalação de um restaurante nos próximos anos para eliminação total dos marmitex. O atual refeitório é pequeno e não comporta a lavagem de pratos nem uma cozinha.
Redução do tempo de banho/ consumo de água e energia	Vestuário masculino	Em quatro meses	Instalação de filtro para eliminação do pó de negro de fumo que entra pelas roupas dos funcionários. Porque o pó polui o ar interno da fábrica e adere à pele dos empregados da produção.
Redução da quantidade de comida deixada no prato	Bandejão da empresa	Em dois meses	Melhoria significativa da qualidade da comida; educação nutricional; criação de um sistema que permita que o funcionário se sirva à vontade e escolha o cardápio do dia seguinte. Porque a comida é ruim; muitos funcionários estão ficando obesos e outros desperdiçam a comida.

Tabela 1 – Exemplos de comportamentos desejados nas empresas em programas de Educação Ambiental Corporativa e de algumas condições para serem adotados

Certa vez, durante a realização de um curso piloto de EdS em uma importante indústria automobilística, constatei juntamente com um colega de trabalho, o contínuo cheiro de ácido em uma parte das dependências da produção. Participaram do curso parte da equipe de SGA e empregados da linha de produção. Enquanto o pessoal da produção se debruçou sobre o exercício para resolvê-lo, as lideranças de SGA, de braços cruzados, batiam papo na maior parte do tempo. Que mensagem esses engenheiros estavam passando para suas equipes de trabalho? Esse é um bom exemplo de linguagem não verbal.

Em seguida, durante a apresentação dos aspectos e impactos ambientais da atividade de determinado setor, um empregado comentou sobre o vazamento de ácido que eu também tinha percebido durante a visita. Imediatamente um dos líderes do SGA rebateu a explanação precisavam de um equipamento que ainda não tinham comprado e disse que a empresa não poderia lançar o gás para fora, pois criaria um problema ambiental.Que mensagem ele enviou para o funcionário e sua equipe, assim como para os consultores presentes?

Frases não ditas, comportamentos e linguagem corporais são poderosas fontes de informação na condução de Programas de Ambientais. O setor de limpeza e manutenção tem pontos de vista importantíssimos sobre o comportamento das pessoas e podem contribuir com excelentes sugestões devido ao tipo de trabalho que têm na organização. Como uma empresa implanta um SGA sem a legítima participação de sua equipe de produção no levantamento de aspectos e impactos ambientais?

Esse tipo de participação contribui para o desenvolvimento da visão sistêmica, do pensar coletivo e da ação em rede. A não participação gera os chamados procedimentos que não funcionam ou que são feitos para não serem cumpridos, exceto durante as auditorias. Isso contribui para o estresse da equipe técnica em véspera de auditoria.Muitas das respostas a problemas enfrentados pelas empresas poderão ser dadas pelas próprias equipes de trabalho, a exemplo dos chamados Ecotimes na implantação de Programas de Produção Mais Limpa.

Durante um projeto de Produção Mais Limpa que executei em uma fábrica de borracha, um dos problemas levantados pelo Ecotime foi a desordem dos banheiros masculinos utilizados todos os dias pelos empregados para tomar banho. A responsável pelo serviço de limpeza comentou que a quantidade de água usada era muito grande e que o vestiário era deixado muito bagunçado. A maior causa do consumo de água era o fato da empresa não ter um filtro necessário para conter o fino pó de negro de fumo que era liberado durante a fabricação da borracha. Os

empregados trabalhavam de blusa de manga comprida debaixo de um macacão e mesmo assim o pó impregnava seus corpos debaixo da roupa.

O discurso do banho rápido não tinha sentido uma vez que a própria empresa não possibilitava uma condição mínima de higiene corporal. Alem disso, toda a roupa dos funcionários era lavada em suas casas, por suas esposas. Roupas que servem ao trabalho de empresas particularmente com esse tipo de atividade devem ficar sob a responsabilidade da empresa. Isso evita a contaminação de outras roupas da família, tais como peças íntimas femininas ou de crianças que por ventura possam ser colocadas junto com os uniformes. Além do mais, é um exemplo de externalidade: a empresa externaliza os custos da lavagem de uma roupa que sujou por incompetência dela em gerenciar seus resíduos, assim como parte da poluição que vai dos uniformes para o esgoto doméstico do empregado. A geração de resíduos está muito associada a questão de gênero. Geralmente os homens sujam duplamente: a empresa e suas roupas e as mulheres – esposas, mães, ou empregadas da limpeza, limpam.

4.1. Experiência de Formação de Facilitadores Internos de Produção Mais Limpa na indústria do Couro

O desenvolvimento de um projeto de Produção Mais Limpa para a Indústria do Couro, em 2001, teve como intenção a adoção de uma estratégia econômica, ambiental e tecnológica integrada aos processos e produtos buscando aumentar a eficiência no uso de matérias-primas, água e energia. Esse aumento de eficiência é acompanhado da não geração, minimização ou reciclagem de resíduos gerados em todos os setores produtivos, com benefícios ambientais e econômicos para a empresa. Trata-se da incorporação de uma filosofia de fazer mais com menos, procurando sempre identificar o por quê da geração dos resíduos.

O projeto foi realizado dentro de um contexto que buscou o desenvolvimento da Indústria do Couro em Minas Gerais com menor impacto ambiental. Esse projeto teve como referência a pesquisa realizada pela Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais – FIEMG, conjuntamente com o Instituto Metas – Projeto Cresce Minas, que enfatizou os aspectos econômicos e conjunturais da produção de couro no estado. Minha participação neste projeto ocorreu num primeiro momento como coordenadora geral e responsável pela formação dos 17 facilitadores internos de P+L. Num segundo momento, como consultora de um curtume e uma acabadora de couro.

Para facilitar o processo de implantação do projeto dentro das empresas, desenvolvi um curso básico para a formação de facilitadores de Produção Mais Limpa baseado em seminários de Pedagogia Social de base antroposófica do qual havia participado (cf item 5). O público, embora profundamente conhecedor do seu negócio (produção e acabamento de couro) possuía nível de escolaridade variado, indo de analfabetos a técnicos acostumados à intercâmbios com indústrias do exterior. Havia pessoas que estavam saindo de sua cidade pela primeira vez na vida.

O seminário foi planejado da forma mais orgânica possível, tendo como modelo um dos seminários de Pedagogia Social do qual havia participado em anos anteriores. As manhãs foram destinadas a atividade intelectual com a abertura dos trabalhos voltadas para uma atividade corporal. Todas as tardes após o almoço, foram realizadas atividades artísticas ou jogos cooperativos que respeitassem o processo digestivo e favorecem as relações humanas. O final do dia foi destinado a realização de uma tarefa que fizesse com que os participantes aplicassem o que aprenderam durante o dia de trabalho, sempre considerando a sua realidade dentro da empresa. A carga horária total foi de 40 h, em regime de imersão total, no Clube do Trabalhador, na cidade de Betim/MG. Participaram ao todo dezessete pessoas.

O curso foi desenvolvido e conduzido levando em consideração o conhecimento do processo pelos participantes, possibilitando minimizar os problemas que poderiam surgir relacionados ao baixo grau de instrução de alguns indivíduos. Os assuntos abordados durante a semana foram: contexto ambiental da produção do couro; Introdução a Produção Mais Limpa; Consumo de água e geração de efluentes; Resíduos sólidos; Fazendo Fluxogramas; A importância da negociação e planejamento; Balanço de Massa; Indicadores; Critérios de Priorização; Viabilidade Econômica; Sistemas de Gerenciamento Ambiental e Produção Mais Limpa; Auditoria.

Observe que os títulos foram bem técnicos, dignos de um curso técnico ou de engenharia. A maioria dos gestores são engenheiros e não reconhecem linguagens muito diferentes. A forma com que o conteúdo foi abordado, no entanto, utilizou estratégias educativas e participativas através de trabalhos em grupos, dinâmicas e debates, contemplando os seis aspectos da figura 1. Ao longo do curso, durante os debates e apresentação de trabalhos, os próprios alunos foram sinalizando oportunidades de produção mais limpa.

Alguns dos principais problemas apontados foram a grande geração de pó de rebaixadeira (resíduo classe I), o volume de efluente a ser tratado associado aos elevados valores das estações de tratamento, problemas relacionados a

manutenção inadequada dos equipamentos (“gambiarras”) e problemas comportamentais dos funcionários particularmente relativos à higiene., organização e manutenção dos uniformes. As máquinas utilizadas no processo de curtimento são antigas e obsoletas, proporcionando um alto grau de perdas. Entretanto, as empresas que atuam no processo de acabamento possuem equipamentos mais atualizados, com bom nível técnico e perda reduzida. Várias oportunidades de melhoria foram também apontadas pelos participantes.

4.2 O caso da pequena empresa de manutenção em postos de gasolina

Em 2004 fui procurada por uma empresária bastante sensibilizada para a questão da sustentabilidade e descontente com o comportamento de seus empregados. Sua empresa de pequeno porte atuava na área de manutenção de postos de gasolina e ela desejava iniciar um processo de melhoria e conscientização ambiental na condução dos serviços e da apresentação dos empregados. As principais demandas trazidas pela proprietária da empresa eram: a. Conscientização em relação ao negócio da empresa no contexto da questão ambiental local e global; b. como fazer com que os seus empregados fossem mais organizados e zelosos, tivessem melhor apresentação?

A organização e zelo implicava desde o cuidado com a limpeza do veículo, o bom estado e organização das ferramentas até o cuidado com a aparência. A partir do briefing nasceu um pequeno programa baseado em três pilares: Ecologia Pessoal, Valores Humanos e Protocolo de Quioto. A ecologia integral é o referencial básico trabalhado pelo ONG Centro de Ecologia Integral**,** em Belo Horizonte, no qual são sintetizados princípios trabalhados pela Universidade da Paz. O conceito reúne as dimensões da ecologia pessoal, social e ambiental.

Este conceito, entrelaçado com a Educação em Valores (O´DONNEL, 1994), quando apresentado à empresária, despertou profundo interesse pois era um norte para as mudanças comportamentais que ela gostaria de ver em sua organização. Durante o trabalho foram apresentadas e debatidas as relações entre EA, qualidade de vida e questões ambientais globais com ênfase nas Questões Climáticas e Protocolo de Quioto. Foi feito a contextualização do negócio da empresa dentro do cenário ambiental global.

Após essa fase partiu-se para o trabalho com três perguntas-norteadoras:

1 – o que me deixa estressado?

2 – que me deixa relaxado?

3 – O que é possível programar?

Essa última pergunta referia-se às atividades que desempenhavam ao longo do dia. Eram perguntas diretamente relacionadas à geração de valor para o empregado. Comentarei a seguir as respostas referente à primeira pergunta e suas implicações – ver Tabela 2.

Tabela 2
Alguns problemas e soluções apontados pelos funcionários da empresa

O que me deixa estressado(a)?	Solução apontada
Reclamação por falta de atendimento quando ocorre na verdade um atraso	Rever o porquê do atraso: o funcionário está com excesso de serviço? O carro está desgastado? As condições da estrada impedem atender no tempo combinado?
Ter que voltar no meio do caminho para atender outro chamado	Revisão da área de atendimento: as áreas estão muito grandes?
Carro mal revisado	Substituir a frota; o técnico tem que tomar conta do carro da mesma forma que o dono do posto deve tomar conta da bomba de gasolina; rever seguro do carro; programar revisão preventiva; ter carro reserva; melhorar a segurança do carro.
Falta de cooperação entre os técnicos. Alguns sempre estão disponíveis para ajudar os colegas que estão apertados, mas nem sempre os mesmos colegas ajudados estão disponíveis para ajudar outros.	Conscientização e cooperação entre os técnicos.

As perguntas foram respondidas individualmente para depois serem socializadas. Os participantes foram solicitados a propor soluções para cada tópico considerado como gerador de estresse. As opiniões foram sintetizadas e também socializadas. Todos participaram das atividades, a exceção da telefonista e um técnico que teve que fazer atendimento de emergência. Todos os atendimentos dos técnicos aos clientes foram programados respeitando a capacitação.

Essa é uma prática extremamente rara e muito difícil de fazer, pois implica em comprometimento absoluto do(a) dono(a) da empresa e, claro, no tipo de atividade que a empresa executa. Nesse caso, nós consultores temos que saber lidar e nos posicionar entre o que é ideal e o que é possível dentro da realidade apresentada.

As soluções apontadas levavam a três dimensões de questionamento e soluções:

I) **Postura da Empresa** – Era preciso que a empresária, junto com a pessoa encarregada de divisão de tarefas, revisse a distribuição dos atendimento no estado, evitando ao máximo do funcionário estar perto de Belo Horizonte e ter que voltar para outra cidade para fazer um novo atendimento. Também ficou claro a necessidade de treinamento dos tecnicos e substituição de alguns carros da frota.
I

I) Postura dos tecnicos – Durante as discussões sobre os atrasos do atendimento, foi levantada a necessidade de alguns colegas de trabalho melhorarem sua performance no atendimento, pois eram considerados muito lento no atendimento dos chamados, causando atrasos sucessivos e gerando estresse a si próprios e a outros.

Também foi frisada a necessidade de cooperação entre todos. Outra necessidade evidenciada era de melhorar o cuidado dos técnicos com seus veículos de trabalho. Houve um debate sobre a influência da educação dos homens, particularmente em Minas Gerais, em relação a cultura da limpeza e do cuidado tanto com suas roupas, higiene pessoal quanto ao espaço de trabalho. Historicamente, tais costumes sempre foram atribuídos ás mulheres. Em pleno século XXI é necessário que homens e mulheres avancem sobre tal condicionamento cultural.

O cuidado é uma necessidade fundamental tanto para o bom desempenho junto ao cliente e quanto para a própria auto-estima. Houve uma discussão em torno de comunicação não verbal: que mensagem um carro organizado e um técnico de manutenção bem apresentado passava aos donos de postos de gasolina? O cuidado com os veículos de trabalho era de responsabilidade dos técnicos e implicava na limpeza e organização na disposição das ferramentas, na correta manutenção do veículo.

Não adiantava a empresa mudar a frota se o carro não tinha uma manutenção adequada. A manutenção dos carros, é, sobretudo, um exercício da coerência com o negócio da empresa: manutenção de postos de gasolina. Não é aceitável que uma empresa de manutenção não seja capaz de manter seus veículos em estado insatisfatório de manutenção. Outro ponto fundamental é que um veículo sem manutenção adequada consome mais gasolina, pode causar acidentes, impactando negativamente o ambiente. O cuidado com o carro era uma oportunidade de praticar a Ecologia Integral agindo local e pensando globalmente.

Para essas discussões, a participação das três únicas mulheres da empresa foi fundamental. Tais discussões também foram conduzidas parcialmente na ausência

da empresária que propositalmente se ausentou dos trabalhos para que o público interno tivessem mais liberdade de expor sua idéias. III) Dimensão da Cidadania – Parte do problema em atender os clientes dentro do prazo estava relacionada ás condições das estradas no estado. Esse ponto levou às discussões sobre a condição das estradas estaduais e nacionais, ao uso dos impostos recolhidos e, em última instância, a questão do voto consciente.

Durante os debates brotaram perguntas importantes para o planejamento dos serviços e da filosofia de atendimento da empresa:

a) Podemos mudar o prazo de atendimento?

b) Podemos criar critérios para os prazos?

c) É vantagem dar o número do celular do técnico para o dono do posto?

Essa pergunta veio junto com a queixa de que alguns clientes ligavam exageradamente para os técnicos, sem necessidade. E por último uma das questões que considero mais profunda no trabalho: d) Quais são os critérios usados para atender as chamadas de urgências? Considero essa pergunta especial porque fez com que a empresa pudesse pesar entre a questão econômica e a questão ecológica e humana envolvida nos critérios.

Até aquele momento, os critérios usados para a definição de urgências eram: postos com vazamentos, clientes com riscos de acidentes, clientes chamados preferenciais por venderem mais e clientes que tinham apenas uma bomba ela quebrou. Quando chegou nesse ponto, fiz uma outra pergunta: e) considerando a questão do estresse de vocês, quais são os critérios justos? As respostas foram por unanimidade: vazamentos, riscos de acidentes e quando o cliente tiver uma bomba só e ela quebrar. A pressão exercida sobre a empresa tanto por si mesma quanto pelos clientes considerados preferenciais era muito grande. Ela precisava repensar a sua relação com alguns clientes para melhorar a sua performance com outros. Precisava também reduzir a sua própria carga de estresse. Todo o corpo técnico chegou junto a essa reflexão.

As soluções propostas e as perguntas levantadas ao longo do trabalham apontaram para a necessidade de reflexão e discussão internas, revisão do cálculo dos custos operacionais dos atendimentos, revisão dos termos dos contratos estabelecidos assim como possível levantamento e adoção de padrões operacionais que possibilitem melhor gerenciamento do negócio. Devido a demanda de trabalho da empresa e em parte por demandas pessoais da própria empresária, as últimas horas do curso não puderam ser executadas. Parte das soluções foram implantadas e, posteriormente, a própria empresária resolveu fazer um mestrado na área de

combustíveis para aprimorar o seu negócio, melhorar o desempenho ambiental e a sua contribuição social.

4.3 Evitando o *Greenwash*

A forma com que as empresas foram e ainda são estruturadas, o uso de seus próprios recursos e a forma com que usa os recursos naturais, seus processos internos, sua cultura, vem sendo pressionadas a mudar para incorporar a variável da responsabilidade sócio-ambiental. Aqui merece destaque o trabalho do Instituto ETHOS de Responsabilidade Social, dirigido por Oded Grajew. Ele vem sistematicamente chamando as empresas à sua responsabilidade para com todas as suas partes interessadas: do acionista à comunidade. Infelizmente são muito poucas as articulações entre os setores de Responsabilidade Social e os Programas Ambientais. Estreitar essa relação é estratégico e facilitar esse processo é uma tarefa potencial de profissionais que trabalham com EdS.

Geralmente a empresa atua com esses dois setores de forma distinta, e, o que é pior, muitas vezes na moda da Responsabilidade Social, a empresa desperdiça dinheiro com investimentos muitas vezes discutíveis na área social, apenas por marketing. Arrisca sua própria marca nas armadilhas de um *Greenwash* (lustro verde). Por várias vezes em eventos nacionais Oded Grajew já chamou a atenção para os belos e caros relatórios de balanço sócio-ambiental que são apresentados para ninguém ler. O dinheiro empregado em ações embasadas em pesquisas tais como estudos de percepção ambiental pode trazer muito mais retorno para a empresa do que tais relatórios ou outras peças publicitárias. Estamos na era da reputação. E reputação, ao contrário da imagem, não pode ser comprada. Não basta parecer que investe em sustentabilidade, É preciso efetivamente investir e mostrar nas diversas ações dentro e fora da empresa.

O início do século XXI vem acompanhado de iniciativas que buscam humanizar as empresas e avançar sobre a cultura do comando e controle. Uma dessas iniciativas para a transformação da cultura reativa em cultura proativa é além do investimento na implantação de Programas Ambientais voltados para o Público Interno, em Programas de Desenvolvimento de Fornecedores e na própria educação dos consumidores. **O desenvolvimento da cultura ambiental do mercado consumidor e da rede de fornecedores assegura a evolução da própria empresa. É o princípio de coevolução expandido aplicado à cadeia produtiva e ao pais.**

Embora a Educação seja obrigação do Estado, as empresas brasileiras pagam muito caro por não terem pessoas com um bom nível educacional. As organizações que quiserem sobreviver e avançar não podem apenas esperar que o Estado cumpra a sua função. Dificilmente uma empresa poderá ter uma perspectiva de futuro próspero usando máquinas e tecnologias do século XXI sendo operadas por pessoas que pensam e agem com "cabeça do século XVII". Devem, estrategicamente, investir na educação do próprio público interno e, numa perspectiva de cidadania empresarial, apoiar candidatos políticos que assumam e honrem compromissos com uma educação pública de qualidade.

1. EdS, FORMAÇÃO DE LIDERANÇAS E GESTÃO DE PESSOAS

A EdS deve estar associada a outras áreas do conhecimento voltada para a gestão de pessoas e formação de lideranças. A forma predominante de administrar empresas utiliza um estilo piramidal de liderança herdado de exércitos e monarquias. No topo está o Presidente (General), seguido do Vice – Presidente (Coronéis), Gerentes Intermediários (Capitães e Tenentes), Supervisores (Sargentos) e finalmente os Empregados (Soldados, tropas). HUNTER (2004) ainda acrescenta um sexto nível na pirâmide onde inclui o Inimigo e, curiosamente, o Cliente.

Embora os clientes sejam a razão de existir de uma empresa, seus empregados trabalham para agradar principalmente ao "patrão", ao seu superior. A empresa assim, deixa de servir às necessidades do outro para servir às vaidades administrativas, ao ego dos líderes. A empresa se organiza segundo uma forma de poder "de cima para baixo". Os Programas de EdS devem contribuir para a mudança do modelo militar para um paradigma do servir, buscando alcançar o nível de equilíbrio entre a alma, a mente e o corpo da organização. Ao inverter o modelo piramidal surge o modelo do serviço. No triângulo invertido, o presidente serve ao vice, que serve aos gerentes intermediários. Esses últimos servem aos supervisores que servem aos empregados que, por sua vez, servem aos clientes. Assim como nos sistemas biológicos, cada nível organizacional cumpre sua função ecológica na organização e essa, por sua vez, serve à comunidade. O(A) líder deixa de ser aquele(a) que comanda, para aquele que serve. É alguém que identifica e satisfaz as necessidades legítimas – exigências física ou psicológica para o bem estar do ser humano – de seus liderados e remove barreiras para que possam servir/executar bem seus trabalho. **Tal equilíbrio resulta em um ciclo vital e positivo formadas pela competitividade, rentabilidade e criatividade transformando empresas comuns nas chamadas empresas plenas (TRAJAN, 2000).**

Outro importante contribuição para a atuação dentro do ambiente empresarial é dada pela Pedagogia Social – PS. A Pedagogia Social busca o desenvolvimento consciente do indivíduo e das organizações através da compreensão da educação humana e sua missão, além do reconhecimento e valorização das diferenças e sua importância para o funcionamento saudável do chamado organismo social. A PS atua em grupos e organizações de todos os setores e tem como um de seus pilares o olhar para os grupos ou organizações como seres vivos. Busca promover o desenvolvimento do próprio grupo a partir do estudo das relações entre desenvolvimento do grupo com o desenvolvimento dos próprios indivíduos que o compõe.

A PS foi desenvolvida pelo médico antroposófico Dr. Bernard Lievegoed, na Holanda, como uma das aplicações das idéias formuladas em 1919 pelo austríaco Rudolf Steinersobre organização social. A PS chegou ao Brasil por meio de Pedro Smith, acionista e diretor da Giroflex (indústria de cadeiras e móveis para escritórios). O ser humano na visão antroposófica é constituído pelo corpo físico (órgãos), corpo astral (corpo de desejos para uma vida de sensações) e Eu (essência espiritual – consciência). A PS possui uma visão trimembrada do ser humano: o organismo é estruturado de três formas: neurosensorial, rítmico e metabólico. No sistema neurosensorial está o pensar, no rítmico o sentir e no metabólico o querer. Essa visão trimembrada permeia todas as áreas do conhecimento antroposófico tais como a medicina antroposófica, a Pedagogia Waldorf e a Agricultura Biodinâmica. A PS trabalha com o conceito de Trimembração Social. Dentro deste conceito, a sociedade se estrutura através da vida espiritual, com as vertentes educacional e cultural, da vida jurídica, com as vertentes políticas e social, e da vida econômica, com a produção, o consumo e a distribuição. Estes três membros constitutivos da sociedade obedecem aos ideais: liberdade para a vida cultural e espiritual (nível do pensar); igualdade na vida jurídica (nível do sentir/das relações) e no Estado; e fraternidade na vida econômica (nível do querer/agir).

Outra contribuição é dada pelo conceito SER (Sensibilização/Querer – Educação/Saber e Realização/Fazer) desenvolvido por Raimundo Soares, diretor do Instituto Orior de Pesquisa em Desenvolvimento Humano e Organizacional, professor e pesquisador do Núcleo Petrobras da Sustentabilidade da Fundação Dom Cabral em Belo Horizonte/MG. De acordo com o conceito SER uma liderança mais adequada para alavancar o processo consciencial nas organizações precisa estar orientada para quatro dimensões do conhecimento: de si mesmo, das pessoas, da tarefa e do mundo. **Dentro do conceito SER**, na dimensão da Sensibilização/Querer, está a missão e o propósito da empresa, assim também como seus valores. **Na dimensão da Educação/Saber**, encontram-se o

conhecimento das pessoas, o tecnológico, da tecnologia gerencial e o holístico. **Na dimensão da Realização/Fazer** encontram-se a organização e os diversos sistemas da empresa (marketing, desenvolvimento de produtos, produção, recursos humanos e financeiros). Tal conceito possui semelhanças à visão trimembrada utilizada pela Pedagogia Social. Somado a todo esse referencial teórico específico encontra-se a grande **influência dos trabalhos do Físico Frijof Capra**(CAPRA,1995; CAPRA, 1996; CAPRA 2002) que possuem contribuições significativas para um ecodesign de sistemas produtivos a partir da compreensão dos princípios de alfabetização ecológica (MUNHOZ, 2005).

2. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme dito na introdução, esse artigo é uma primeira tentativa de organizar minhas experiências e aprendizagens sobre a temática da Educação Ambiental em Empresas, porém sem a intenção de esgotá-lo. Esse assunto vêm gradativamente chamando a atenção no cenário nacional. A **EdS pode contribuir para os negócios da empresa, ajudando na formação de seus profissionais, aumento da visibilidade e bom posicionamento da marca perante o competitivo mercado global, no controle de desperdício e aumento de produtividade.**

É o tipo de trabalho interno que, quando bem fundamentado e desenvolvido, constitui um meio de aprimorar a relação tradicional entre capital e trabalho, transformando a empresa em uma organização mais humana, mais coerente com sua razão social de existência. A Conferência de Tbilisi define a Educação Ambiental como um processo permanente, no qual indivíduos tornam-se conscientes do seu ambiente e adquirem conhecimento, valores, habilidades, experiências e a determinação para agir individual e coletivamente, prevenindo e resolvendo problemas presentes e futuros.

Manter os processos permanentes é um desafio que as empresas ainda terão que vencer. Ao contrário de ações isoladas como comemoração do dia da árvore, semana do meio ambiente, etc, uma empresa que realmente incorpore a EdS em sua gestão, necessita de ter um programa estruturado no tempo e no espaço, baseado em Estudos de Percepção Ambiental de seu público interno, dotação orçamentária específica e profissionais capacitados para a realização e condução do mesmo.

A incorporação da EdS como um programa contínuo será mais rápida quando mais rápido o mercado das empresas internalizarem a sustentabilidade como um valor. Um dos maiores benefícios que um bom programa ambiental voltado para

público interno proporciona é **evitar o chamado "efeito soluço"** também chamado "vaga-lume" do SGA – Sistema de Gestão Ambiental. A empresa que adota um bom Programa de Educação para a Sustentabilidade evita o desgaste e estresse das equipes de trabalho e mantém o comportamento de empregados o mais alinhado possível com a política ambiental da empresas.

No sistema de gestão convencional, a EA e a EdS são tidas como custo, mas à medida que o conceito de sustentabilidade e de responsabilidade social vai entrando na cultura e na práxis das empresas, passam a ser compreendidas como benefício. A empresa passa a adotar uma postura mais pró-ativa. A criação de termos de referência para Educação Ambiental nos processos de licenciamento ambiental configura-se como uma tendência no cenário nacional.

É **urgente a necessidade de definição de critérios de qualidade, formas de avaliação e definição de indicadores para os trabalhos de prestadores de serviço e projetos.** O diversificado mundo da iniciativa privada tem necessidades, culturas e dinâmicas próprias que precisam ser estudadas, compreendidas e respeitadas pelos profissionais que nela desejam atuar. A solução dos problemas e a complexidade do ambiente organizacional apontam para a necessidade de uma abordagem sistêmica assim como a da formação de profissionais com visão empresarial.

O desafio da EdS para empresas é, sem perder o foco do negócio, provocar mudanças de comportamento a partir do desenvolvimento da consciência e liberdade dos indivíduos associadas à implementação de oportunidades para a expressão de um comportamento saudável. A EdS, ao aumentar a capacidade de reconhecimento do ser humano nas diferentes esferas de poder organizacional busca simultaneamente não só contribuir para a alfabetização ecológica (CAPRA, 2002), a humanização das empresas, a autonomia dos indivíduos e conscientização dos riscos como também para a aplicação dos princípios ecológicos no planejamento das ações, desenvolvimento de produtos e serviços (Ecodesign).

Sendo a EdS um processo, a mudança cultural necessária para sair do comportamento reativo para pró-ativo também o é. **A consciência e a liberdade de escolha em respeito à vida reconhecida a partir de si mesmo proporciona um resignificado nas relações empresa/ambiente interno – partes interessadas – capital.** A empresa enquanto uma organização humana pode ser um espaço de aprendizagem do equilíbrio entre o Ser – Cuidado e o Ser – Trabalho (BOFF, 1999).

Programas educativos destinados ao público interno de empresas ainda são incipientes. Embora a Confederação Nacional da Industria tenha publicado importante documentos sobre a relação das industrias com o ambiente e entende

que as indústrias têm sério papel a desempenhar pela responsabilidade sócioambiental para minimizar seu impacto ambiental negativo ao ambiente, ela mesma não reconhece a relevância da EdS. Como empresários e engenheiros gostam de dizer: não há como fazer um omelete sem quebrar os ovos. **Não há como uma empresa tornar-se social e ambientalmente responsável sem passar por um processo profundo de Educação para a Sustentabilidade nem sem transformar radicalmente sua forma de produzir. Não é possível ser parcialmente sustentável. É impossível ser sustentável sozinho(a). Bem vindo(a) à era da cooperação.**

3. REFER%ENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOFF, L. **Saber Cuidar: ética do humano – compaixão pela terra**. Petrópolis, RJ: Vozes,1999.

CAPRA, F. **O Ponto de Mutação.** São Paulo: Cultrix, 1995.

_____. **A Teia da Vida – uma nova compreensão científica dos sistemas vivos**. São Paulo: Editora Cultrix LTDA, 1996.

_____. **As Conexões Ocultas** – ciência para uma vida sustentável. São Paulo: Cultrix, 2002.

HUNTER, J. C. **O Monge e o Executivo – uma história sobre a essência da liderança**. 14aed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

MOGGI, J. **Gestão Viva! A célula como modelo de organização**. São Paulo, SP: Gente, 2001. 111p.

MUNHOZ, D. **Alfabetização Ecológica: das pessoas às cadeias produtivas**. IN: Layrargues P. P., (Coord.), MMA/DEA. *Identidades da Educação Ambiental Brasileira*. Brasília: MMA, 2004; p. 141-155.

PENTEADO, H. **Ecoeconomia – uma nova abordagem.** São Paulo, SP: Lazuli Editora, 2005.

O'Donnel, K. **Raízes da Transformação – a qualidade individual como base para a qualidade total.** 2a ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1994.

TRAJAN, R. A." **A empresa de corpo, mente e alma**". São Paulo, SP: Gente, 2001.