

Ana Carolina Rocha de Almeida Guimarães; Reinaldo Dias

A importância da participação dos funcionários nas ações ambientais da empresa: um estudo no Supermercado Verdemar

The importance of employee participation in environmental activities of the company: a case study in the Supermarket Verdemar

Ana Carolina Rocha de Almeida Guimarães
Centro Universitário UNA/MG
carol_rag@hotmail.com

Reinaldo Dias
reinaldias@hotmail.com
Universidade Presbiteriana Mackenzie

Resumo

Este artigo tem como objetivo abordar a importância da participação dos funcionários nas ações ambientais promovidas pelo Supermercado Verdemar do bairro Buritis em Belo Horizonte/MG. Está cada vez mais comum se observar, independente das motivações as práticas ambientais nas empresas. E a participação de seus funcionários nessas práticas é fundamental na aplicação de uma boa gestão ambiental. O presente estudo caracteriza-se como um estudo de caso baseado na metodologia quantitativa, com a aplicação de questionários estruturados e uma pesquisa bibliográfica. Os questionários abordam variáveis sócio econômicas, de forma a identificar a participação e conhecimentos dos funcionários do Supermercado Verdemar.

Palavras-chave: gestão ambiental, percepção ambiental, funcionários.

Abstract

This paper aims to address the importance of employee participation in environmental initiatives promoted by the Supermarket Verdemar, in the neighborhood of Buritis in Belo Horizonte/MG. It is more common to increasingly the experience; regardless of the motivation the environmental practices in business. And the participation of employees in these practices is essential in the application of good environmental management. The present study is characterized as a case study based on quantitative methodology, with the application of structured questionnaires and a literature search. The questionnaires address social and economic variables in order to identify the participation and expertise in the staff of Verdemar Supermarket.

Keywords: environmental management, environmental perception, employees.

INTRODUÇÃO

Os problemas ambientais decorrem do uso indevido dos recursos naturais como fonte para a produção de matérias-primas para uso do ser humano, do excesso do consumo, e da forma inadequada que os resíduos gerados são alocados (DIAS, 2006).

É de muitas décadas que o ser humano vem utilizando os recursos naturais de forma errada, sem se preocupar com as conseqüências, promovendo assim um desequilíbrio

A importância da participação dos funcionários nas ações ambientais da empresa: um estudo no Supermercado Verdemar

ambiental. Mas foi somente nos últimos anos que a discussão com relação à preservação ambiental vem aumentando. Com o crescimento da consciência ambiental por parte da comunidade, o meio ambiente vem sendo reconhecido não apenas como fonte dos recursos naturais, mas também como um bem a ser preservado pela sociedade (DONAIRE, 2008). Com isso, a busca por produtos ambientalmente responsáveis cresce a cada dia, principalmente nos países Europeus (JUNQUEIRA, 2002).

A criação de legislações ambientais que controlam a emissão de poluentes por parte das indústrias e empresas, está contribuindo para que as empresas busquem soluções ambientalmente responsáveis, para não serem punidas. No que diz respeito às redes de supermercados, vêm se observando uma crescente preocupação com o meio ambiente, onde o uso freqüente de sacolas plásticas traz danos, e muitas empresas passaram a adotar as sacolas biodegradáveis, e a incentivar o uso de sacolas retornáveis na tentativa de diminuir o uso de sacolas plásticas, contribuindo assim para o bem estar de todos.

Este trabalho visa estabelecer uma relação entre a prática ambiental da empresa e seus funcionários, e suas participações na mesma, onde se devem apontar os benefícios que a mudança de hábito pode trazer tanto para o meio ambiente como para o ser humano.

Gestão ambiental nas empresas

Os problemas ambientais decorrem do uso indevido dos recursos naturais como fonte para a produção de matérias-primas para uso do ser humano, do excesso do consumo, e da forma inadequada que os resíduos gerados são alocados (DIAS, 2006).

Para Almeida (1998), a preocupação com o meio ambiente começou na década de 70, quando se passou a perceber os impactos negativos que o desenvolvimento acelerado proporcionou ao meio ambiente. Com a pressão do Governo e da sociedade, as empresas começaram a investir na proteção ambiental, onde a fumaça deixou de ser vista como um sinônimo de progresso e desenvolvimento, passando a ser vista como um sinal de irresponsabilidade por parte das empresas (TACHIZAWA, 2002).

Segundo Donaire (2008), de acordo com esse quadro, começa a se firmar o conceito de excelência ambiental, que avalia a organização não só pelo seu desempenho econômico e produtivo, mas também por seu desempenho ambiental, onde passa a ser considerado necessário para o sucesso da empresa.

De acordo com Borges e Tachibana (2005), a preocupação entre o desenvolvimento empresarial e o meio ambiente, interfere diretamente nas atividades empresariais, uma vez que estas utilizam os recursos naturais e geram resíduos. Com isso, algumas empresas passaram a perceber que aderindo à gestão ambiental, elas se tornavam mais competitivas diante de um mercado que está exigindo cada vez mais por parte das empresas, práticas ambientalmente corretas.

Essa mudança de postura das empresas, segundo Hansen e Mowen (2001), é decorrente do aumento da regulamentação ambiental e da percepção de que se gasta menos prevenir a poluição do que depois despoluir.

Ana Carolina Rocha de Almeida Guimarães; Reinaldo Dias

Quanto à gestão ambiental, esta pode ser definida, como:

“... o conjunto de rotinas e procedimentos que permite a uma organização administrar as relações entre as suas atividades e o meio ambiente que as abriga, atentando para as expectativas das partes interessadas.”(REIS, 1997, p. 10).

Seus objetivos, de acordo com a norma NBR-ISO 14001 são: (AMBIENTE BRASIL, 2009).

- ▶ implementar, manter e aprimorar um sistema de gestão ambiental;
- ▶ assegurar-se de sua conformidade com sua política ambiental definida;
- ▶ demonstrar tal conformidade a terceiros;
- ▶ buscar certificação/registro do seu sistema de gestão ambiental por uma organização externa;
- ▶ realizar uma auto-avaliação e emitir auto-declaração de conformidade com esta norma.

Ultimamente as empresas vêm passando por uma série de pressões, tanto por parte da comunidade como do Governo, que tendem a induzir os empresários a considerarem o meio ambiente em suas decisões de negócios (ANDRADE, TACHIZAWA; CARVALHO, 2000).

Os consumidores estão cada vez mais exigentes, cobrando atitudes ambientalmente responsáveis das empresas, e buscando comprar produtos ecologicamente corretos. A minimização dos problemas ambientais exige, por parte dos empresários, uma mudança de atitude, que deve levar em conta o meio ambiente em suas decisões, adotando medidas que busquem a diminuição da geração de resíduos (BARBIERE, 2004).

Com isso, de acordo com Sanches (2000), para que se tenha sucesso nas iniciativas da empresa, é preciso que haja um envolvimento da alta administração na busca da proteção ambiental. É importante também que a empresa se preocupe em dar uma qualificação adequada aos seus funcionários, pois se tratando de gestão ambiental, o quadro pessoal pode vir a se tornar numa ameaça ou num potencial no alcance dos objetivos empresariais.

Conforme Rezende e Santos (2006), para que as empresas incorporem a sustentabilidade, o que equivale um compromisso com a preservação do meio ambiente e com os princípios da responsabilidade social, é necessário que haja mudanças institucionais que dizem respeito ao comprometimento das organizações em projetos sociais.

O desenvolvimento ecologicamente equilibrado é uma forma de conciliar o desenvolvimento da sociedade e ao mesmo tempo preservar o meio ambiente. Para SIRVINSKAS (2005, p.06) “essa conciliação será possível com a utilização racional dos recursos naturais, sem, contudo, causar poluição ao meio ambiente”.

A promoção ambiental no mercado varejista

Na realidade, são as empresas as principais responsáveis pelo esgotamento dos recursos naturais, e são poucas as que se preocupam e que buscam posturas mais ecológicas em seus processos produtivos (DIAS, 2006).

São poucas as empresas do setor varejista que se preocupam em recolher as embalagens e produtos que são descartados e que acabam virando lixo ou resíduo (BARBIERI; DIAS, 2002).

Entre as que adotam posturas ambientais mais responsáveis, a destinação de resíduos sólidos é uma preocupação permanente, e entre estas estão as redes de supermercados que são as principais responsáveis pelo uso inadequado de sacolas plásticas. Embora o quadro seja

A importância da participação dos funcionários nas ações ambientais da empresa: um estudo no Supermercado Verdemar

preocupante, de acordo com Valverde (2005), constata-se que há um crescimento no número de empresas que se interessam pela conservação e preservação do meio ambiente, buscando minimizar os impactos negativos gerados por elas.

Durante o seminário “Comércio Varejista e Sustentabilidade” foi discutida a importância da parceria entre o setor varejista, o governo, a indústria e a sociedade na busca da preservação ambiental, e que para que isso ocorra é necessário haver uma cadeia produtiva que busque a redução de resíduos, a reutilização e reciclagem de embalagens e o uso racional de água e energia. (REDE ENERGIA, 2008).

Para Leite (2003) cabe ao setor varejista o papel de educar seus clientes com relação à questão ambiental, informar a quantidade de resíduos que são gerados ao consumir os produtos, e expor a importância de se reaproveitar esses resíduos que são gerados. As empresas varejistas representam um grande potencial de contribuição no campo da responsabilidade social e da sustentabilidade, principalmente, por estarem diretamente ligadas com o consumidor e com a comunidade.

Campanhas e ações ambientais são iniciativas que as empresas devem desenvolver, começando pela participação ativa de seus funcionários, treinando-os e capacitando-os. Pois são eles que ligam a comunidade com a empresa, contribuindo assim, para que haja uma melhoria na qualidade de vida de todos. A área de recursos humanos é considerada a mais importante para que a gestão ambiental empresarial tenha sucesso (VICKERS, 2005). Nesse sentido, o treinamento e a participação dos funcionários nas tomadas de decisões sobre gestão ambiental é fundamental para que o programa não falhe.

De acordo com estudo relatado em Hanna et. al. (2000), os resultados das ações ambientais nas empresas, está diretamente ligado ao envolvimento dos funcionários nas práticas de gestão ambiental. Segundo Motta (2009), para se obter este compromisso com a gestão ambiental é necessário que:

- a) os empregados tomem consciência das questões ambientais que a empresa está implantando e de que forma suas ações poderão influenciar o desempenho ambiental da empresa;
- b) os gerentes estejam conscientes da importância de um bom controle e de uma boa gestão ambiental;
- c) os gerentes e os empregados com responsabilidades ambientais tenham um conhecimento técnico detalhado para assegurar o atendimento às normas e exigências comerciais e legais.

Quanto aos programas de palestra e treinamentos que visam a conscientização e a motivação dos funcionários, é importante que estes não sejam apenas informativos. Há necessidade de mudanças em dinâmica para que a informação seja sistematizada e se transforme em conhecimento que será útil no processo de gestão ambiental.

O supermercado Verdemar

O Supermercado Verdemar, faz parte de uma rede varejista de mesmo nome na cidade de Belo Horizonte. Seu público principal é das classes AA e A, interessados na grande variedade de produtos *gourmet*, como frutos do mar, carnes nobres, bebidas e outros produtos

Ana Carolina Rocha de Almeida Guimarães; Reinaldo Dias

importados. O Verdemar ganhou quatro prêmios da Revista Veja no concurso Veja Belo Horizonte - O Melhor da Cidade. (GUIMARÃES, 2008).

Luiz Alexandre Brognaro Poni, sócio diretor começou com um investimento inicial de US\$ 5.000, uma pequena mercearia na zona sul de Belo Horizonte, antiga Cobal. Um estabelecimento com três *chek-out's* e dez funcionários virou uma empresa, com três lojas, 52 *chek-out's* e 1.350 empregados, dos quais 300 trabalham na linha de produção. O Verdemar é referência nacional em faturamento por metro quadrado e cupom médio. O supermercado é focado na fabricação própria de produtos de panificação e *rotisseria* e na importação de produtos com alto valor agregado. Dos mais de 18.000 itens comercializados, 1.000 são produzidos internamente. (GUIMARÃES, 2008).

O resultado é que, já nos seus primeiros anos de operação, a rede apresentou a maior venda por metro quadrado do país - de R\$27.8 mil -, segundo levantamento da Associação Brasileira de Supermercados. A empresa apresentou R\$135 milhões de faturamento em 2007, com 1.150 empregados diretos. (GUIMARÃES, 2008).

Desde junho de 2007, o Verdemar implantou espontaneamente a utilização de sacolas oxi-biodegradáveis, que se decompõem em 18 meses enquanto as tradicionais levam mais de 300 anos para serem absorvidas. Em 2008, implantou em todas as suas lojas, postos de coleta seletiva, nos quais os clientes podem dispensar os resíduos recicláveis do lixo doméstico. São coletados: vidros, papel, plástico, metais, pilhas e óleo, que são direcionados a cooperativas para geração de emprego e renda. Mensalmente são destinadas cerca de duas toneladas de resíduos para associações de catadores. (GONÇALVES, 2009).

As promoções ambientais do Supermercado Verdemar

A) Promoção sacolas biodegradáveis

Com quatro unidades em Belo Horizonte e mais de mil colaboradores diretos, a rede Verdemar adotou as sacolas oxi-biodegradáveis, ou sacolas ecológicas, inéditas no trade supermercadista em Minas Gerais. Por modificações na composição do plástico, as novas sacolas são menos agressivas ao ambiente, pois gastam menos tempo para decompor, mesmo que sejam jogadas na natureza. Enquanto uma sacola plástica tradicional leva centenas de anos para se decompor, as oxi-biodegradáveis desaparecem em, no máximo, 18 meses. (enviado por Raquel Gonçalves gerente de marketing do Verdemar).

A versão oxibiodegradável leva um aditivo que quebra as moléculas do plástico e promove a aceleração da decomposição do material, pela atuação da temperatura, do sol, do vento e de outras variáveis naturais. Elas se desintegram num período de 6 a 18 meses, enquanto o plástico comum demora até 500 anos para se decompor totalmente. “O aditivo é um produto importado, com custo que chega a R\$ 50,00 por quilo, enquanto a matéria-prima da sacola comum sai por R\$ 5,00 o quilo”, diz Celso Gusso, da fabricante de embalagens Arauplast. Segundo ele, que já está fazendo a sacola ecológica para 30 empresas do estado, o faturamento da fábrica não aumentou, porque não houve aumento de clientes, só substituição dos pedidos. (FUNVERDE, 2007)

B) Promoção coleta seletiva de lixo

Em junho de 2007 o Verdemar implantou em suas lojas as cabinas de reciclagem, que estão disponíveis para que os clientes tragam de casa seu material reciclável como: resíduos nocivos (pilhas e óleo de cozinha) e resíduos comuns (papel, plástico, alumínio e vidro). Um

A importância da participação dos funcionários nas ações ambientais da empresa: um estudo no Supermercado Verdemar

dos destaques do supermercado é a campanha de recolhimento de resíduos recicláveis. Como forma de conscientizar e incentivar seus clientes a separar esses resíduos reciclados, foi instalado em suas quatro lojas, cabines de última geração em termos de Tetra Pak, além de eco bolsas produzidas a partir de resíduos sólidos urbanos desenvolvidos pelo Reciclar – T3. (JORNAL DO BELVEDERE, 2008).

Todos os materiais recicláveis são doados para uma Associação de Catadores, a Associrecycle, que recebe o material semanalmente.

C) Promoção coleta de resíduos perigosos

Não somente preocupados com os resíduos comuns á reciclagem como plástico, papel, vidro e metais, o supermercado instalou também cabines destinadas para óleos de cozinha e resíduos perigosos como pilhas e baterias. As pilhas recolhidas são encaminhadas para a ONG Antena Verde, que dá uma destinação adequada a elas. E o óleo de cozinha (tanto dos clientes como o da indústria), atualmente é vendido para uma empresa que fabrica massinhas para vidro, a Massas, Vidros, Produtos para Vidraceiros LTDA.

METODOLOGIA ADOTADA

O presente estudo caracteriza-se como um estudo de caso baseado na metodologia quantitativa, com a aplicação de questionários estruturados e uma pesquisa bibliográfica. Os questionários abordam variáveis sócio-econômicas, de forma a identificar a participação e conhecimentos dos funcionários do Supermercado Verdemar do bairro Buritis, na cidade de Belo Horizonte – MG. Foram aplicados no total 91 questionários no mês de setembro.

A amostragem foi definida trabalhando com uma margem de segurança de 95 % e o erro estimado foi de 5%. Para discutir e avaliar os objetivos propostos no presente trabalho, a pesquisa foi dividida em três etapas principais:

- ▶ A primeira etapa foi destinada à ampliação do referencial teórico;
- ▶ Na segunda etapa foi feita a realização de estudo de caso com a aplicação dos questionários com os funcionários durante o mês de setembro;
- ▶ E, na terceira etapa, foi realizada a análise dos dados coletados.

ANÁLISE DOS DADOS

A coleta de dados para este estudo se deu no mês de setembro de 2009, sendo os entrevistados abordados de forma aleatória. Da tabulação e organização dos dados coletados através dos questionários, foram ressaltadas informações que permitem evidenciar o perfil sócio-econômico dos funcionários e seus conhecimentos e participações nas promoções ambientais promovidas pelo supermercado Verdemar do bairro Buritis, na cidade de Belo Horizonte/MG, conforme Tabela e Gráfico 1, abaixo.

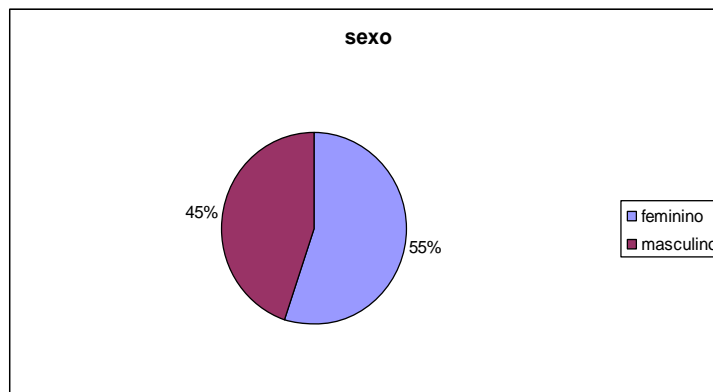
Tabela 1 – Sexo

Alternativas	Valor absoluto	Porcentagem
Feminino	50	55%
Masculino	41	45%

Fonte: Pesquisa de campo

Ana Carolina Rocha de Almeida Guimarães; Reinaldo Dias

Gráfico 1 - Sexo



Fonte: Pesquisa de campo

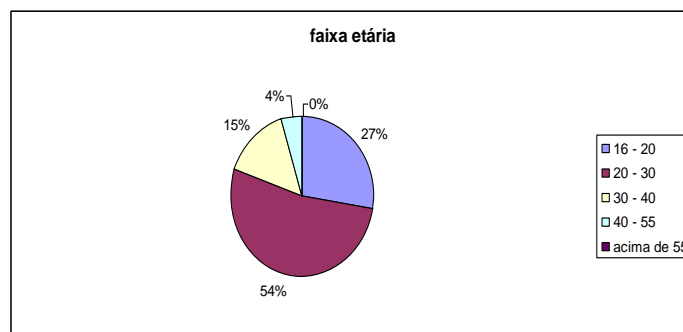
No que se refere ao sexo dos entrevistados, sobressaiu-se o público feminino com 55% da amostragem, e o público masculino com 45%, conforme tabela e Gráfico2, abaixo.

Tabela 2 – Faixa etária

Alternativas	Valor absoluto	Porcentagem
16 – 20	25	27%
20 – 30	48	54%
30 – 40	14	15%
40 – 55	4	4%
Acima de 55	0	0%

Fonte: Pesquisa de campo

Gráfico 2 – Faixa etária



Fonte: Pesquisa de campo

Na faixa etária dos entrevistados, predominaram aqueles com faixa etária entre 20 e 30 anos, seguido pelo público entre 16 e 20 anos, conforme Tabela e gráfico 3, abaixo.

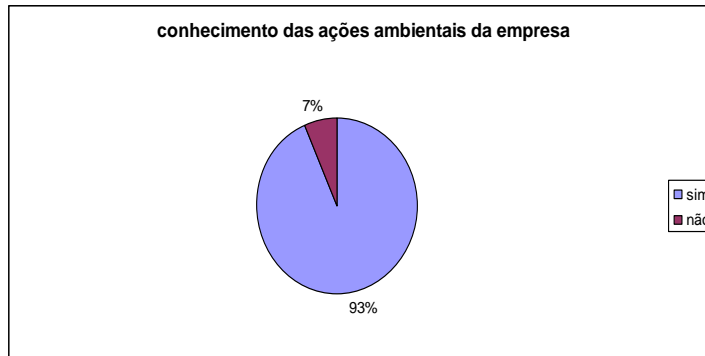
Tabela 3 – Conhecimento dos funcionários das ações ambientais da empresa

Alternativas	Valor absoluto	Porcentagem
Sim	85	93%
Não	6	7%

Fonte: Pesquisa de campo

Gráfico 3 – Conhecimento das ações ambientais da empresa

A importância da participação dos funcionários nas ações ambientais da empresa: um estudo no Supermercado Verdemar



Fonte: Pesquisa de campo

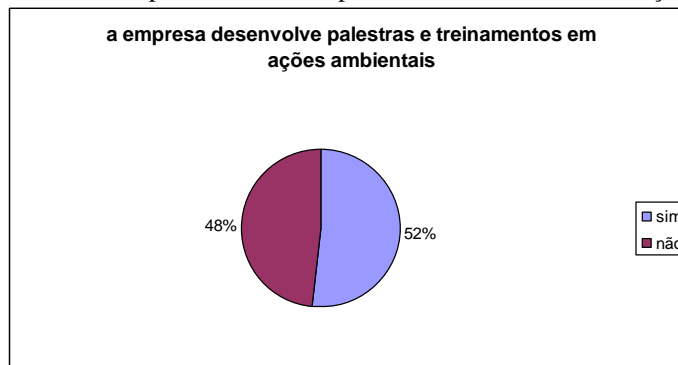
Quando perguntado aos funcionários se eles tinham conhecimento das ações ambientais promovidas pelo supermercado, a maioria respondeu que conhecia, com 93% da amostragem, mostrando com isso, que eles estão informados de alguns projetos ambientais da empresa.

Tabela 4 – A empresa desenvolve palestras e treinamentos em ações ambientais

Alternativas	Valor absoluto	Porcentagem
Sim	47	52%
Não	44	48%

Fonte: Pesquisa de campo

Gráfico 4 – A empresa desenvolve palestras e treinamentos em ações ambientais



Fonte: Pesquisa de campo

Quando se perguntou aos entrevistados se a empresa promovia a eles palestras e treinamentos em ações ambientais, a maioria, com 52%, respondeu que sim. Observa-se que boa parte ainda não recebeu nenhum tipo de treinamento por estar a pouco tempo na empresa, devido à alta rotatividade no setor varejista, conforme Tabela e Gráfico 5, abaixo.

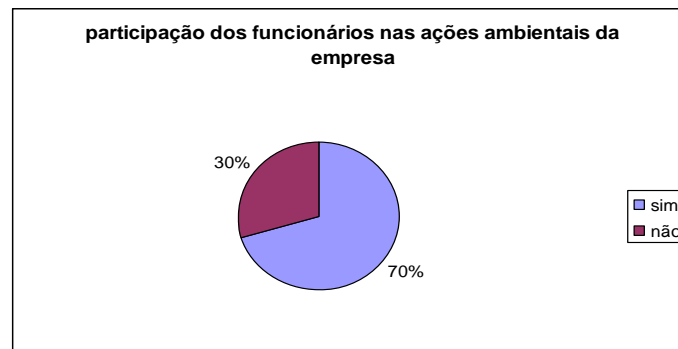
Tabela 5 – Participação do funcionário nas ações ambientais da empresa

Alternativas	Valor absoluto	Porcentagem
Sim	64	70%
Não	27	30%

Fonte: Pesquisa de campo

Gráfico 5 – Participação dos funcionários nas ações ambientais da empresa

Ana Carolina Rocha de Almeida Guimarães; Reinaldo Dias



Fonte: Pesquisa de campo

À pergunta se participavam, de forma direta ou indireta, das ações promovidas pelo supermercado, a maioria respondeu que sim, com 70%.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados da pesquisa demonstram que a maioria dos funcionários conhecem e participam, seja de forma direta ou indireta, das ações ambientais promovidas pela empresa. Mas aponta também a falta de palestras e treinamentos com os mesmos, na área ambiental.

A qualificação dos funcionários poderia ser um diferencial para a empresa, explorando mais seus colaboradores para que os mesmos estejam mais por dentro de todas as promoções desenvolvidas pela empresa, e estimulando mais sua participação nas mesmas. Já que a participação mais ativa dos funcionários é extremamente importante numa gestão ambiental.

O estudo mostrou um dado interessante, que é quando se pergunta aos funcionários se eles tinham conhecimento das ações ambientais promovidas pela empresa, onde 93% dos entrevistados responderam que sim. Mas quando se perguntou se eles participavam dessas ações, seja de forma direta ou indireta, 70% respondera que sim. Mostrando com isso, que apesar de se ter conhecimentos das práticas ambientais do supermercado, nem todos participam delas.

De forma geral, o resultado foi positivo, indicando uma crescente preocupação das empresas com o meio ambiente, e o envolvimento e a sensibilização de seus funcionários nas práticas ambientais.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. T. *Política ambiental: uma análise econômica*. Campinas: Papirus; Fund Ed. da UNESP, 1998.

AMBIENTE BRASIL. *Sistema de gestão ambiental*. Disponível em: <<http://www.ambientebrasil.com.br/composer.php3?base=./gestao/index.html&conteudo=./gestao/sistema.html#c>> Acessado em 30 de março de 2009.

ANDRADE, R. O. B.; TACHIZAWA, T.; CARVALHO, A. B. *Gestão ambiental: enfoque estratégico aplicado ao desenvolvimento sustentável*. São Paulo: Makron Books, 2000.

A importância da participação dos funcionários nas ações ambientais da empresa: um estudo no Supermercado Verdemar

BARBIERE, J. C. *Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos*. São Paulo: Saraiva, 2004.

BARBIERI, José. Carlos; DIAS, M. Logística reversa como instrumento de programas de produção e consumo sustentáveis. *Tecnológica*. São Paulo, n 77, p. 58-69, 2002.

BORGES, F. H.; TACHIBANA, W. K. *A evolução da preocupação ambiental e seus reflexos no ambiente dos negócios: uma abordagem histórica*. In: Encontro Nacional dos estudantes de engenharia de produção, PUC, Porto Alegre – RS, 2005.

DIAS, Reinaldo. *Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade*. São Paulo: Atlas, 2006.

DONAIRE, Denis. *Gestão ambiental na empresa*. São Paulo: Atlas, 2008

FUNVERDE. *Grandes redes de varejo adotam sacola biodegradável*. 20 de junho de 2007. Disponível em: <<http://funverde.wordpress.com/2007/06/20/grandes-redes-de-varejo-adotam-sacola-degradavel/>> Acessado em 28/07/2009.

GONÇALVES, Raquel. Gerente de marketing do supermercado Verdemar. Entrevistada via e-mail, em 17 de agosto de 2009.

GUIMARÃES, Durval. *BH e Verdemar crescem em segmentos distintos*. Gazeta Mercantil, 30 de junho de 2008. Disponível em: <<http://indexet.gazetamercantil.com.br/arquivo/2008/06/30/8/BH-e-Verdemar-crescem-em-segmentos-distintos.html>> Acessado em 30 de março de 2009.

JORNAL DO BELVEDERE. *Jardim Canadá terá loja do Supermercado Verdemar*. Setembro de 2008. Número 61. Disponível em: <<http://www.jornaldobelvedere.com.br/images.pdf>> Acessado em 22 de novembro de 2008.

JUNQUEIRA, E. R. *Utilização de indicadores econômico-financeiros para avaliação do desempenho ambiental das organizações: um estudo exploratório*. Dissertação de Mestrado. Faculdade de economia, administração e contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

LEITE, P. R. *Logística reversa: Meio ambiente e competitividade*. 1ª edição. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

MOTTA, Márcio Jardim. *A educação ambiental nas empresas e o sistema de gestão ambiental*. *Revista Techoje*. Disponível em: <http://www.ietec.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/135> Acessado em 22 de setembro de 2009.

HANNA, M.D.; NEWMAN, W.R.; JOHNSON, P. *Linking operational and environmental improvement through employee involvement*. *International Journal of Operations & Production Management*, v.20, n.2, 2000, p.148-165.

Ana Carolina Rocha de Almeida Guimarães; Reinaldo Dias

HANSEN, D. R.; MOWEN, M. M. *Gestão de custos*. São Paulo: Pioneira, 2001

SANCHES, C. S. Gestão ambiental proativa. *Revista de administração de empresas*. v. 40, n. 1, p. 76 – 87, 2000.

SIRVINSKAS, Luís Paulo. *Manual de direito ambiental*. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

REDE ENERGIA, *Varejo tem papel fundamental na promoção da sustentabilidade e na conscientização da responsabilidade social*. 8 de setembro de 2008. Disponível em: <<http://redeenergia.org/eventos/varejo-tem-papel-fundamental-na-promocao-da-sustentabilidade-e-na-conscientizacao-da-responsabilidade-ambiental/>> Acessado em 28/07/2009.

REIS, M. J. L. *ISO 14000: gerenciamento ambiental, um novo desafio para a sua competitividade*. Ed. QualyMark, 1997.

REZENDE, I.A.C. & SANTOS, L.S.R. *Análise da rentabilidade e performance dos investimentos socialmenteresponsáveis: um estudo empírico no mercado brasileiro*. In: ENANPAD, 30., 2006, Salvador. *Anais...* Brasília: ANPAD, 2006. CD-ROM.

TACHIZAWA, Takeshy. *Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: estratégias de negócios focada na realidade brasileira*. São Paulo: Atlas, 2002.

VICKERS, M.R. *Business ethics and the HR role: past, present, and future*. HR Human ResourcePlanning, v.28, n.1, 2005, p.26-33.

VALVERDE, S. R. (Org). *Elementos de gestão ambiental empresarial*. Viçosa: Ed. UFV, 2005

Artigo recebido em 15/10/2010

Aprovado em 17/07/2011