



**UFSM**

**Artigo Científico de Especialização  
Controladoria**

**ESTRATEGIAS ORGANIZACIONAIS  
COM FOCO NA GESTÃO DO MEIO AMBIENTE**

---

**Antonio Alberto RamosTeixeira**

**CCSH-DCC**

**Santa Maria, RS, Julho de 2005**



**ARTIGO CIENTÍFICO DE ESPECIALIZAÇÃO  
CONTROLADORIA**

**ESTRATEGIAS ORGANIZACIONAIS  
COM FOCO NA GESTÃO DO MEIO AMBIENTE**

---

**ANTONIO ALBERTO RAMOS TEIXEIRA**

**CCSH-DCC**

**Santa Maria, RS, Julho de 2005**

# ESTRATÉGIAS ORGANIZACIONAIS COM FOCO NA GESTÃO DO MEIO AMBIENTE

Antonio Alberto Ramos Teixeira<sup>1</sup>  
Gilberto Brondani<sup>2</sup>

## RESUMO

Este trabalho procura evidenciar prováveis estratégias organizacionais, com foco na gestão do meio ambiente, e objetiva identificar a necessidade de um eficiente sistema de informações, para que as organizações possam acompanhar a evolução do ambiente interno e externo. O planejamento estratégico organizacional – com suas etapas de análise sistemática, planos e estabelecimento de objetivos, metas e ações – sempre verifica, controla e retifica todos os procedimentos quando isso se fizer necessário. Este estudo também aborda a empresa e o meio ambiente, ou a relação entre os dois, e a crescente importância dessa relação; a possibilidade de encontrar estratégias ambientais desde que haja interesse, conscientização, ou mesmo obrigação. O tópico responsabilidade social aparece e evidencia que as organizações já estão demonstrando o resultado de sua interação com o ambiente externo. No Brasil, será exigido o balanço social, a partir de janeiro de 2006, conforme resolução e Norma Técnica do Conselho Federal de Contabilidade.

Palavras-chave: Organizações; gestão; meio ambiente.

## Abstract

This work tries to show up probable organizational strategies focusing on environmental management and it aims to identify the need of an efficient system of information so that organizations could follow the evolution of both internal and external environment. The organizational strategic planning – with its stages of systematic analysis, plans and establishment of objectives, goals and actions – always verifies, controls and rectifies all the procedures when it is necessary. This study also approaches the company and the environment or the relation between them as well as the growing importance of this relation; the possibility of finding environmental strategies since there is interest, awareness or even obligation. The topic social responsibility appears and shows up that organizations have been already demonstrating the result of their interaction

---

<sup>1</sup> Especialista em Controladoria – UFSM. E-mail:ramos@husm.ufsm.br

<sup>2</sup> Mestre em Engenharia da Produção – UFSM/RS, Professor do Departamento de Ciências Contábeis da UFSM/RS.

with the external environment. In Brazil, the social balance sheet will be required from January 2006 according to resolution and technical norm of Federal Accounting Council.

Keywords: organizations, management, environment.

## **INTRODUÇÃO**

O presente trabalho - estratégias organizacionais com foco na gestão do meio ambiente – propõe-se a verificar e evidenciar a relação das organizações com o meio ambiente. Para alcançar-se o pretendido inicia-se com a conceituação das organizações; na seqüência, aborda-se o sistema de informações e a necessidade tanto de comunicação quanto de atualização de conhecimentos para uma eficiente e eficaz gestão empresarial.

Aborda-se, também a gestão organizacional, seu significado e importância ou a influência da cultura do grupo ou da sociedade na empresa.

O planejamento estratégico analisa não só os aspectos dos ambientes interno e externo, mas também os fatores-chave de sucesso, que são considerados pontos fortes e podem se tornar vantagens competitivas.

A empresa e sua adequada relação com o meio ambiente, atualmente, constitui uma crescente preocupação, ou por exigência do governo ou dos consumidores, ou mesmo de toda a sociedade que busca vantagens competitivas, mas ambientalmente corretas, para conseguir uma economia sustentável.

O balanço social, demonstrativo utilizado em diversos países, evidencia o grau de comprometimento das empresas com o aspecto social e, como parte deste, com o meio ambiente. No Brasil, será exigido, a partir de janeiro de 2006, conforme resolução 1003 e NBCT nº 15 do Conselho Federal de Contabilidade.

## **AS ORGANIZAÇÕES E SEUS SISTEMAS DE INFORMAÇÕES**

As organizações são formas de associações humanas para realizações diversas, ou são sistemas de atividades entre duas ou mais pessoas, com cooperação entre elas, para alcançarem objetivos comuns; contudo, são entidades que podem ser formais ou informais. As organizações são formais quando suas ações decorrem de políticas traçadas para atingir objetivos; são informais aquelas de caráter eventual, conforme usos e costumes; tradições, ou normas sociais (CHIAVENATO, 2001).

O primeiro precursor da chamada escola da administração científica foi Frederik Winslow Taylor. É dele a origem da “Organização e Métodos”, ou seja, aperfeiçoamento e a padronização do trabalho, a indicação da necessidade de treinamento dos trabalhadores e a informação de que o trabalhador eficiente deveria ser mais bem pago. De posse de todo esse conhecimento, percebe-se a preocupação com a metodologia, com a racionalidade e com o aspecto estrutural da organização.

Conforme Chiavenato (2001) e Bateman (1998), Henri Fayol foi o fundador da teoria clássica, aproximadamente em 1916, na França. Esta teoria se estendeu por toda a Europa. É pertinente lembrar que enquanto a administração científica se preocupava com a tarefa executada pelo operário, a teoria clássica se preocupava com a organização. A Fayol é atribuída a autoria dos princípios da administração que são: prever, organizar, comandar, coordenar e controlar.

Prever significa pensar no futuro e traçar o programa de ação. Atualmente, percebe-se que o termo mais usual é planejar, que implica em analisar a situação atual, determinar os objetivos e a escolha de estratégias com a fixação de metas e de ações com prazos estipulados.

Organizar, no entender do modelo clássico, é unir o aspecto material e o aspecto social da empresa, vale entender, cada coisa no seu lugar ou um lugar adequado para cada coisa; no entanto, sem esquecer a justiça para chegar à

lealdade, à harmonia e à união entre as pessoas.

Comandar é resultante de um poder institucionalizado ou não. Como se percebe, é advindo de uma tradição do sistema militar ou até mesmo do religioso, de uma época antiga, clássica, em que a força predominava. Se se comparar os autores antigos com os atuais, percebe-se na atualidade, a presença do líder em todos os acontecimentos, ele além de dirigir, também motiva, ajuda, inspira e guia o grupo de pessoas.

Coordenar é ligar, unir e harmonizar os esforços coletivos e fazer com que as atividades se desenvolvam conforme metas e objetivos previstos.

Controlar é verificar se as atividades estão sendo realizadas conforme o planejado e assegurar que os objetivos sejam atingidos.

Os autores Taylor, da administração científica, e Fayol são agrupados pelos estudiosos da Teoria das organizações na mesma escola clássica, porque suas obras se completam. Segundo Araújo (2001), na escola clássica, os componentes racional e estrutural eram os mais importantes.

No aspecto racional, no qual se evidencia a preocupação com a metodologia, o trabalho deveria ser feito do melhor modo possível. Além disso, o empregado deveria ser treinado e remunerado conforme sua produtividade.

No aspecto estrutural, os princípios de organização e comando, citados anteriormente, foram objeto de muita preocupação. No entanto os princípios de previsão, coordenação e controle ficaram praticamente esquecidos.

Atualmente, a grande preocupação das organizações é referente à análise de processos críticos; o O&M (organização e métodos) deu lugar ao OSM (Organização, Sistemas e Métodos); estes sistemas estão em constante evolução.

As organizações, para se manterem ou se perpetuarem - um dos pressupostos de sua criação - precisam estar em equilíbrio em sua totalidade ou em seus aspectos: mercadológico, social, político, financeiro, econômico e patrimonial. Este equilíbrio é atingido pela gestão por meio de sucessivas

tomadas de decisões, nas quais são utilizadas ferramentas. O sistema de informação é a primeira ferramenta, aquela que vai ser utilizada no início, e durante o planejamento estratégico; após, segue a implantação e a execução, que também, estão presentes na avaliação dos resultados.

O avanço tecnológico, nos últimos anos, principalmente nas comunicações, encurtou as grandes distâncias que, hoje, aparentemente estão próximas. A Internet e outros sistemas de comunicação possibilitam a divulgação de conhecimentos que não só podem se tornar oportunidades a serem aproveitadas, mas também ameaças a comprometerem a saúde financeira e econômica das empresas.

Sistema é conceituado por diversos autores como um conjunto de partes, ou de elementos, que formam um todo por afinidade ou para a consecução de realizações desejadas. Araújo (2001) lembra que o termo sistema é representativo de ambiente, de tudo que está interagindo com a empresa.

Por meio de informações, a empresa deve demonstrar como está o seu relacionamento com o ambiente, ou com o meio ambiente.

Figueiredo (1997) observa que o sistema de informação deve fornecer aos gestores a possibilidade de eles conseguirem selecionar, entre as diversas alternativas, a que melhor otimizar o resultado econômico. Já Mosimann (1999) entende que o sistema de informação é como uma rede que nutre o processo de tomada de decisões, não apenas para os gestores, mas também para cada área, assim suprimindo suas necessidades. Os sistemas, conforme o mesmo autor, podem ser subdivididos em dois grupos: os que processam as transações e os que apóiam a gestão.

Os sistemas que processam as transações são de apoio às operações (procedimentos rotineiros) e podem ser subdivididos em: sistemas de transações individualizadas (compras, faturamento, contas a pagar, contas a receber que são simples e evidenciam eficiência) e sistemas para o registro agregado de várias transações (planejamento e controle da produção, custos, contabilidade).

Outros sistemas registram operações de apoio à gestão. Eles são voltados às necessidades dos gestores, sempre que eles necessitarem. São sistemas que aumentam a eficácia do processo decisório da gestão.

Kaplan & Norton (1996) relatam que as empresas, na era da informação, estão exigindo novas capacidades que assegurem um sucesso competitivo, ou seja capacidades de mobilização e exploração de ativos intangíveis. Os ativos intangíveis permitem que:

- a empresa desenvolva relacionamentos que conservem a fidelidade dos clientes e atraiam novos;
- as áreas de mercado serem atendidas com eficiência e eficácia;
- sejam lançados produtos e serviços desejados pelos clientes;
- sejam produzidos bens e serviços customizados e de alta qualidade a preços baixos;
- mobilizem-se as habilidades e a motivação dos funcionários para processos de qualidade;
- utilize-se tecnologia da informação, bancos de dados e sistemas.

Nos aspectos descritos, pode-se observar investimento em ativos intangíveis, especificamente, em recursos humanos, fator importante, se não imprescindível, para a utilização de uma tecnologia de ponta.

Já no final do século XX, a automação reduzia os trabalhadores braçais. Atualmente, as empresas selecionam funcionários que agreguem valor a elas com seus conhecimentos, com sugestões para melhorar a qualidade e reduzir custos, ou até com informações que eles possam fornecer.

O investimento em empregados que somem valor à empresa é um fator crítico de sucesso. O trabalhador precisa ter conhecimento para pensar estrategicamente, implantar as metas e as ações e ainda, verificar e controlar os resultados; sempre fazendo as correções necessárias, enquanto as máquinas fazem, automaticamente, o trabalho rotineiro e repetitivo.

## **GESTÃO ORGANIZACIONAL**

O termo gestão, que advém do ato de gerir ou dirigir, é um sinônimo de administrar; de conseguir levar a empresa à sua finalidade, a alcançar sua missão que, para muitos, é apenas dar lucro.

Catelli (*apud* MOSIMANN, 1999, p. 28) afirma que “gerir é fazer as coisas acontecerem”. O gestor é quem dá direção, é quem toma decisões para que a empresa ou a organização, alcance seus objetivos.

A gestão acontece com a ajuda de pessoas ou de grupos. No ato de gerir, está implícito o coordenar, o dirigir ou o organizar um grupo de pessoas. Isso deve ocorrer pelo convencimento e não simplesmente pela força.

Conforme Mosimann (1999) e Certo (2004), a gestão pode ser exercida de modo oficial, por um ato formal ou não. Também está presente, no ato de gerir, um modelo que depende bastante da cultura, tal modelo pode ser da empresa, da pessoa do gestor, ou do grupo, no entanto deve existir afinidade entre os três segmentos.

A cultura, referida acima, é um sistema de valores, de idéias e de crenças que as pessoas carregam dentro de si. Dele também, fazem parte as experiências do seu dia-a-dia.

O desempenho de uma gestão não depende apenas da bagagem escolar de seu gestor, ou seja, de ele possuir um curso superior, uma especialização, mas do modo de ser dele, que é algo próprio, singular. Esse modo de ser do gestor pode motivar as pessoas, ou o grupo, a se interessarem pelo trabalho, a se sentirem bem no grupo, que é outro fator muito importante para o trabalhador ser produtivo. O grupo deve agir de modo coeso para o bem da empresa.

## **O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

Pode-se dizer que planejamento é o ato de projetar um trabalho, é o conjunto de planos, compostos de objetivos, ou metas, e ações que deverão ser implantados, acompanhados e controlados.

No que se refere à meta, é um objetivo quantificado, isto é, com valores e com prazos a serem cumpridos. Meta também pode ser substituída por desafio, que é uma ação colocada à frente, em sentido de tempo, para ser alcançada.

Logo, entende-se planejamento estratégico como uma formulação de estratégias, ou de planos a serem implantados, para inovar ou corrigir ações, que devem ocorrer, em conformidade com os conceitos estratégicos de visão, missão e ambiente externo sem deixar de levar em conta o ambiente interno.

Visão da empresa ou da organização é a percepção dos proprietários, dos dirigentes e dos outros principais colaboradores sobre tal empresa, ou organização, no presente para prever o futuro. Este olhar deve focar um querer ou um desejar, que enfrente todas as adversidades do meio ambiente.

Conforme Bateman (1998), a visão se constitui de uma perspectiva futura, de longo prazo e, ao mesmo tempo, mantém uma ligação com a estratégia principal da organização.

Missão de uma empresa ou organização é o propósito principal para o qual ela foi criada. Este propósito é análogo a um objetivo, todavia é o principal, pois é mais importante que os outros; é duradouro e abrangente a todos os setores; enfim, é a própria razão de existir da empresa ou organização.

De acordo com Bateman (1998), missão é o escopo da organização, ou ainda o alvo, a mira a qual a empresa ou organização deverá estar sempre perseguindo. Ela deve ser pensada em relação aos clientes, já que eles são a razão de existir da empresa ou organização.

Princípios, tem um sentido de credo ou de profissão de fé; pode ser também um código de ética como: honestidade, lisura, fidelidade; conforme as organizações, eles precisam ser seguidos à risca.

Para Ansoff (*apud* CAVALCANTI, 2003, p. 45), a estratégia consiste em “um dos vários conjuntos de regras de decisão para orientar o comportamento de uma organização, ou melhor, é um *mix* de produto/mercado”. Segundo Costa (2002), gestão estratégica é um processo de transformação organizacional

voltado para o futuro, liderado, conduzido e executado pela alta administração da empresa ou organização. Esse processo deve ser feito de modo tranquilo, contínuo, que envolva toda a organização e, principalmente, os dirigentes e os supervisores e vise ao crescimento ou à perpetuidade da organização. É uma busca daquilo que está deficiente dentro da empresa para que seja reparado a tempo, antes de comprometer toda a organização.

Ansoff (1977, *apud* BRONDANI, 2004, p. 7) declara que o planejamento estratégico é um *mix* produto/mercado, onde aparece a preocupação com o ambiente externo. Este é composto de sistemas complexos em constante transformação. O passado nunca se repete, já o futuro nunca vai ser igual ao presente nem ao passado.

Na organização, o planejamento estratégico pode ser visto como um processo de análise sistemática não só dos pontos fortes e fracos dentro dessa organização, mas também das oportunidades e das ameaças que pertencem ao ambiente externo.

Sustenta Brondani (2004), que os pontos fortes são particularidades da empresa que a situam em vantagem de competitividade em relação ao mercado; no entanto os pontos fracos podem ser pensados como individualidades da empresa que a deixam em desvantagem em relação aos demais concorrentes.

Do mesmo autor, oportunidades são situações favoráveis aos negócios da empresa, que surgem em relação ao meio ambiente. Ameaças são situações do meio ambiente, mas de uma forma oposta, pois são desfavoráveis. Se a empresa já está comprometida, deverá implementar estratégias para superar as dificuldades.

Se não houver planejamento, ocorrerá a improvisação, que nem sempre será bem sucedida. Se houver planejamento, por causa da grande velocidade da evolução tecnológica e da globalização, tal planejamento precisa ser dinâmico e flexível.

O avanço tecnológico ou a evolução do conhecimento, já vem a tempo

ocorrendo; porém, atualmente, a velocidade e as características dessa evolução estão tornando obrigatório que as empresas estejam constantemente se atualizando para conseguir participar do dinâmico ambiente externo e principalmente, atender as expectativas dos clientes e enfrentar a concorrência.

A flexibilidade abarca um conceito muito próximo ou parecido à capacidade de adaptação da empresa ao seu ambiente, ou seja, ela deve estar sempre predisposta a mudanças. Segundo Catelli (2001), a flexibilidade se reflete diretamente nos resultados econômicos e financeiros e, também, determina as condições de continuidade.

Ao tratar de planejamento, Cavalcanti (2003) enfatiza que a velocidade da mudança cria uma dura realidade para os gestores: a de prever as ocorrências futuras no meio envolvente. Essas mudanças têm a ver com o avanço da tecnologia, com a crescente informação e com a globalização. É necessário aproveitar oportunidades, encontrar pontos fortes e eleger ou descobrir fatores-chave de sucesso para a empresa.

Os fatores-chave de sucesso de uma empresa podem ser considerados como pontos de destaque. Eles podem ser encontrados por meio, de uma análise externa ou interna detalhada da organização. Se se fizer uma análise externa, encontra-se a relação da organização com os clientes, que são de extrema importância para qualquer empresa ou organização. É preciso saber se eles estão gostando do atendimento, se os produtos estão satisfazendo suas necessidades e se os valores dos produtos estão acompanhando os dos concorrentes.

Produtos e serviços similares a baixo custo têm a ver com o sistema interno. Fatores como visão, missão, recursos humanos, estrutura de produção e outros são muito importantes para que a empresa alcance vantagens competitivas; pontos fortes a serem explorados.

Reverendo os fatores externos, encontra-se a relação entre a organização e o meio ambiente. Aí estão não só as oportunidades que são situações favoráveis a

serem aproveitadas, como também, as ameaças, que são situações desfavoráveis, a serem superadas pela empresa ou organização.

## **A EMPRESA E O MEIO AMBIENTE**

As empresas e as demais organizações devem incorporar a variável ambiental nos seus cenários e na tomada de decisões. Também elas, quando experientes, conseguem resultados econômicos pelo engajamento em uma causa ambiental. No entanto os resultados não são imediatos; é necessário planejar, organizar para interiorizar a variável ambiental na organização e atingir o conceito de excelência; desse modo conseguindo vantagem competitiva.

Elkington e Burke (1989, *apud* DONAIRE, 1999, p. 50) apresentam os dez passos para a excelência ambiental:

1. Desenvolva e publique uma política ambiental.
2. Estabeleça metas e continue a avaliar os ganhos.
3. Defina claramente as responsabilidades ambientais de cada uma das áreas e do pessoal administrativo.
4. Divulgue interna e externamente a política, os objetivos e metas e as responsabilidades.
5. Obtenha recursos adequados.
6. Eduque e treine seu pessoal e informe os consumidores e a comunidade.
7. Acompanhe a situação ambiental da empresa e faça auditorias e relatórios.
8. Acompanhe a evolução da discussão sobre a questão ambiental.
9. Contribua para os programas ambientais da comunidade e invista em pesquisa e desenvolvimento aplicada à área ambiental.
10. Ajude a conciliar os diferentes interesses existentes entre todos os envolvidos: empresa, consumidores, comunidade, acionistas, etc.

O tema ambiental, no entender de Kraemer (2001), está cada dia mais presente nas agendas dos executivos. Os padrões ISO 14000 e suas subséries, a globalização dos negócios, a conscientização crescente dos consumidores e a educação ambiental nas escolas estão a demonstrar que as exigências serão cada vez maiores pela preservação do meio ambiente.

Donaire (1999) observa que qualquer pensamento sobre a questão

ambiental traz logo uma preocupação econômica, ou seja, há um aumento de despesas e um conseqüente acréscimo dos custos do processo produtivo.

Algumas experiências mostram que é possível ganhar dinheiro mesmo não sendo uma organização do chamado “mercado verde”, desde que exista criatividade e condições internas para transformar ameaças ambientais, entre outras, em oportunidades de negócios. Tais oportunidades podem ser: reaproveitamento de resíduos internos ou venda para interessados; desenvolvimento de novos processos produtivos com técnicas mais limpas, que possam se tornar vantagens competitivas ou possam ser vendidas como patentes próprias; desenvolvimento de novos produtos para clientes ecológicos; geração de materiais de valor industrial a partir do lodo tóxico; estações portáteis de tratamento e outros mais, ligados à variável ambiental.

Já faz alguns anos que as empresas deixaram de se preocupar somente com os sistemas de produção e imaginar que os recursos ambientais são ilimitados.

Atualmente, surge uma consciência ecológica e muitos empresários estão incluindo estratégias de preservação ambiental, ou variáveis ecológicas, em sua gestão estratégica, que se pode chamar de gestão estratégica ambiental.

Conforme Rossato (2004), a gestão ambiental é multidisciplinar, pois profissionais de diversas áreas estão sendo convidados a atuar e não apenas os especialistas em ecologia ou em meio ambiente. Essas pessoas possuem diversas formações e agregam conhecimentos sobre o meio ambiente.

A gestão ambiental determina que as atividades humanas provoquem o menor impacto possível ao meio ambiente. Tais atividades devem ser executadas com melhores técnicas, observar o cumprimento da legislação ambiental e devem contar também com recursos humanos e financeiros.

A praticidade de um descarte, solução pura e simples de jogar-se fora tanto resíduos, como toxinas poluentes, sem nenhuma preocupação da capacidade da natureza de reciclar-se ou não, está prejudicando e poderá

prejudicar ainda mais as condições de vida das próximas gerações, tornando o meio ambiente insalubre.

Kinlaw (1997) declara: “Por muito tempo, os ecossistemas da natureza eram tão vastos, tão auto-reguladores e tão poderosos que o impacto do homem sobre esses ciclos e sistemas resultava em perturbações ínfimas”. No entender desse autor, a natureza sempre foi capaz de permanecer em equilíbrio; no entanto atualmente, o homem a está dominando, quer dizer, a natureza não está mais conseguindo voltar ao seu equilíbrio. Não é preciso ser um grande conhecedor de ecologia para saber que o meio ambiente não pode continuar a ser tratado como um “lixão”; como se possuísse uma capacidade infinita de reciclar-se.

Muitas empresas querem conseguir qualidade total, o que também implica na qualidade ambiental; não pode uma empresa querer qualidade total se polui o meio ambiente; se não respeita as pessoas, seja seus funcionários seja a comunidade, e se não preserva o ambiente externo.

Kinlaw (1997, p. 199) conclui: “a fonte da força econômica, da lucratividade e da tecnologia é a empresa”.

No entender do autor, é das empresas o dever de conseguir recursos para pagar os tributos, já que, com eles, o Estado consegue cumprir seus compromissos, inclusive pode aplicar em projetos ambientais. O meio ambiente precisa ser entendido e respeitado pelos empresários e por todos os interessados nas empresas e demais organizações.

No dicionário Aurélio (1980) encontramos: economia significa “o controle para evitar desperdícios, em qualquer serviço ou atividade”. Economia também é definida como a ciência que estuda a produção, distribuição, acumulação e consumo de bens; durante esse processo econômico, ocorre interações com o meio ambiente. Nessa interação, a produção utiliza recursos naturais e devolve resíduos. O consumo produz sobras que, geralmente, causam impactos ao meio ambiente. Um exemplo são as embalagens plásticas que levam

muito tempo para decomporem-se ou seja, levam de 400 a 500 anos.

Atualmente, já se sabe que os recursos naturais do meio ambiente são limitados; uns podem até ser renovados, outros não, por isso devem ser usados de maneira sustentável, ou seja, com economia, sem desperdícios, para que o uso seja sempre inferior a capacidade da natureza de se recompor, assim nasce a responsabilidade social das organizações.

## **A RESPONSABILIDADE SOCIAL ORGANIZACIONAL**

Os administradores das organizações devem obrigação para muitos grupos, tais como: acionistas, fornecedores, governo, sindicatos, empregados, consumidores, concorrentes e, até mesmo, para a comunidade local.

Conforme Certo e Peter (1993), a responsabilidade social pode ser medida pela intensidade com que os administradores de uma organização realizam atividades que protejam e melhorem a sociedade, além do exigido, para atender aos interesses econômicos e técnicos da organização.

Existem dois pontos de vista na administração estratégica: um clássico que observa: as empresas não devem se envolver com a responsabilidade social, pois elas não têm nada a ver com isso; outro contemporâneo que afirma: elas, as empresas, têm responsabilidade com a sociedade.

Segundo os autores acima citados, o ponto de vista clássico sustenta que as empresas não devem assumir qualquer responsabilidade social, além de dar tanto lucro quanto possível aos proprietários da empresa, uma vez que os administradores das organizações são empregados dos acionistas, e devem obrigações apenas a eles.

Atualmente, de forma crescente, toda a sociedade passa a ser melhor informada das atividades econômicas das empresas, do reflexo delas no aspecto social e na preservação do meio ambiente.

Em diversos países da Europa – com início na França, depois na Holanda, Alemanha e Inglaterra - é feito o Balanço Social como também é feito nos

Estados Unidos. Algumas empresas brasileiras, por força da globalização, como estão negociando papéis na bolsa de valores de Nova York, necessitam apresentar o Balanço Social. No Brasil, até o presente momento, a lei das S.A. e o Parecer Normativo da Comissão de Valores Mobiliários ainda não estão exigindo esse procedimento, mas já existe uma resolução do Conselho Federal de Contabilidade, que irá exigir o Balanço Social a partir de janeiro de 2006.

### **NORMA BRASILEIRA DE CONTABILIDADE – NBCT-15 .**

A Norma Brasileira de Contabilidade Técnica nº 15- incluída na resolução nº1.003, do Conselho Federal de Contabilidade, de 19 de agosto de 2004-, estabelece procedimentos para informações de natureza social e ambiental pelas entidades, com a finalidade de demonstrar à sociedade a participação e a responsabilidade social dessas referidas entidades.

As informações de ordem social devem evidenciar:

- 1) a riqueza gerada e distribuída pelas entidades, conforme a Demonstração do Valor Adicionado definida na NBC T 3;
- 2) os recursos humanos com dados referentes à remuneração, aos benefícios concedidos, à composição do corpo funcional, às contingências e aos passivos trabalhistas da entidade;
- 3) a interação da entidade com o ambiente externo com informações sobre: a comunidade na qual a entidade está inserida, clientes e fornecedores.

Nas informações relativas à interação da entidade com o meio ambiente, devem ser evidenciados:

- a) investimentos e gastos com manutenção nos processos operacionais para a melhoria do meio ambiente;
- b) investimentos e gastos com a preservação e/ou recuperação de ambientes degradados;
- c) investimentos e gastos com a educação ambiental para empregados, terceirizados, autônomos e administradores da entidade;

- d) investimentos e gastos com educação ambiental para a comunidade;
- e) investimentos e gastos com outros projetos ambientais;
- f) quantidade de processos ambientais, administrativos e judiciais movidos contra a entidade;
- g) valor das multas e das indenizações relativas à matéria ambiental, determinadas administrativa e/ou judicialmente;
- h) passivos e contingências ambientais.

As informações a serem evidenciadas no balanço social deverão fornecer não só aos clientes, aos fornecedores de capitais ou de produtos e ou de serviços, aos moradores próximos ao estabelecimento, como também ao governo, o conhecimento mais confiável, do que a empresa está fazendo ou deixando de fazer no aspecto social quanto ao meio ambiente.

## **CONCLUSÃO**

Neste trabalho de pesquisa acerca das estratégias organizacionais com foco na gestão do meio ambiente, foi constatado que as empresas estão se preocupando e aderindo a demonstrativos nos quais a informação está voltada para o aspecto social por diversos motivos.

Há empresas que primam pela qualidade, portanto, conseguem alcançar vantagem competitiva com o conceito de excelência como: padrão ISO 14000 e suas sub séries, selo verde para exportação e balanço social, como obrigação para negociar papéis em bolsa de valores.

Outras empresas estão descobrindo a importância do meio ambiente pela conscientização da necessidade de tal preservação; pela descoberta de vantagens na reciclagem de resíduos, na criatividade de nova tecnologia de produção, assim criam até propriedade pela invenção, novos produtos mais saudáveis e menos poluentes e trabalham o meio ambiente de forma sustentável.

Contudo, ainda há muitas empresas e, principalmente pequenos empresários que ainda precisam de uma ajuda dos consumidores, ou até da

legislação, para conscientizarem-se da necessidade de preservação do meio ambiente e, desse modo, conseguirem realizar um desenvolvimento econômico sustentável.

Finalmente, o Conselho Federal de Contabilidade, vai exigir o balanço social, através da norma de contabilidade técnica nº 15, a partir de janeiro de 2006, que vai ajudar a todos os usuários a acompanharem melhor a relação que existe entre as empresas e o meio ambiente.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ARAÚJO, Luis César G. de, Organização, sistemas e métodos. São Paulo: Atlas, 2001.

BATISTA, Emerson de Oliveira, Sistemas de informação. São Paulo: Saraiva, 2004.

BATEMAN Thomas S., SNELL Scott A., Administração: construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998.

BETHLEM, Agrícola de Souza, Estratégia empresarial. São Paulo: Atlas, 1999.

BRONDANI, Gilberto, Apostila de planejamento estratégico e financeiro do curso de especialização em controladoria, U.F.S.M Santa Maria: 2004.

CATELLI, Armando, Controladoria. São Paulo : Atlas, 2001.

CAVALCANTI, Marly, Gestão estratégica de negócios. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

CERTO, Samuel C. e PETER, J. Paul, Administração estratégica. São Paulo: Pearson/Makron /books , 2004.

CHIAVENATO, Idalberto, Teoria geral da administração. Rio de Janeiro: Elsevier , 2001.

COSTA, Eliezer Arantes da, Gestão estratégica. São Paulo: Saraiva, 2002.

DONAIRE, Denis, Gestão ambiental na empresa. São Paulo: Atlas, 1999.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda, Dicionário da língua portuguesa. Editora Nova Fronteira. Rio de Janeiro: 1980.

FIGUEIREDO, Sandra; Caggiano Paulo Cesar, Controladoria teoria e pratica. São Paulo: Atlas, 1997.

KAPLAN, Robert S. e NORTON, David P. , A estratégia em ação. Rio de Janeiro: Elsevier ,1997.

KINLAW, Dennis C., Empresa competitiva e ecológica. São Paulo: Makron Books ,1997.

KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira, Contabilidade ambiental como Sistema de Informações , Revista do Conselho Regional de Contabilidade de São Paulo: 2001.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce e LAMPEL Joseph, Safári de estratégia. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MOSCOVE, Stephen A; SIMKIN, Mark G; BAGRAANOFF, Nancy A. , Sistemas de informações contábeis. São Paulo: Atlas, 2002.

MOSIMANN, Clara Pellegrino; FISCH, Sílvio, Controladoria. São Paulo : Atlas, 1999.

MOURA, Luiz Antônio Abdalla de, Economia ambiental. São Paulo: Editora Juarez de Oliveira, 2003.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de, Planejamento estratégico. São Paulo: Atlas, 1999.

PADOVEZE, Clóvis Luís , Sistemas de informações contábeis. São Paulo: Atlas, 1998.

RIBEIRO, Maisa de Souza, Contabilidade ambiental. São Paulo: Saraiva, 2005.

ROSSATO, Marivane Vestena , Apostila de Gestão ambiental, curso de especialização em controladoria. U.F.S.M. Santa Maria. 2004.

TINOCO, João Eduardo Prudêncio, KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira, Contabilidade e gestão ambiental. São Paulo : Atlas, 2004.