



**AgEcon** SEARCH  
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

*The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library*

**This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.**

**Help ensure our sustainability.**

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

[aesearch@umn.edu](mailto:aesearch@umn.edu)

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

---

## **Representações sociais sobre os sistemas de gestão ambiental: uma análise em agroindústrias do setor lácteo sul-mineiro**

---

Carla Regina de Souza  
Mozar José de Brito  
Mônica de Carvalho Alves Cappelle  
Robson Amâncio

### **Resumo**

Este trabalho teve por objetivo desvendar as representações sociais dos gestores de indústrias lácteas sobre o processo de gestão ambiental. Para tanto, optou-se pela sistematização de um quadro teórico-metodológico, cuja interpretação revelou que a gestão ambiental, na visão dos gestores das indústrias lácteas pesquisadas, aciona três representações sociais complementares. Na primeira, a gestão ambiental emerge como uma prática organizacional que visa necessariamente ao cumprimento das normas jurídico-legais relacionadas à preservação ambiental. Portanto, algo que gera custos e exige uma adaptação à ação coercitiva do Estado. Na segunda, o processo de gestão ambiental recorre no imaginário dos gestores como uma estratégia organizacional que pode contribuir para a obtenção de vantagens competitivas no mercado cada vez mais exigente quanto à preservação do meio ambiente. Na terceira representação, a gestão ambiental é percebida como uma prática organizacional que extrapola os limites do mercado, abrindo espaços para a adoção de uma postura organizacional socialmente responsável.

Palavras-Chave: Representações sociais, sistemas de gestão ambiental e organizações

### **Social representations on the environmental management systems: an analysis in the Minas Gerais state – Brazil milk sector**

#### **Abstract**

This paper objectified to bring to light the milk industry managers' social representations on the environmental management. For such, the systematization of a theoretic-methodological framework was adopted, whose interpretation shows that the environmental management, in the view of the researched milk industries managers, runs three complementary representations. In the first one, the environmental management emerges as an organizational practice which necessarily aims the execution of state legal environmental norms. In the second one, the same process refers to the managers' imagination as an organizational strategy which may contribute for gains in competitive advantages in the market, which is becoming more and more demanding when it comes to environmental preservation questions. In the third and last representation, the environmental management is perceived as an organizational practice that extrapolates the market limits, as it opens space for the adoption of a socially responsible business attitude.

Key words: Social representations, environmental management systems, and organizations.

# 1 Introdução

*“Nestes últimos 150 anos (...) aumentaram os desertos, poluíram-se os rios e os mares, esgotaram-se fontes de água, envenenou-se o ar que se respira (...) Todo o imenso problema que nossa geração herdou decorreu do tipo de funcionamento de uma sociedade neurotizada pela ânsia do acúmulo material e saturada por valores típicos de egocentrismo exacerbado, hedonismo vicioso e desprezo pelo próximo” (Souza, 2000: p. 18).*

O modelo predominante na história dos países de economia fundamentalmente capitalista vem gerando práticas predatórias ao meio ambiente, que até pouco tempo eram ignoradas. Contudo, as conseqüências deste processo tornam-se cada vez mais visíveis. A globalização da ecologia, segundo vários autores, vem se dando pela constatação dos fenômenos de poluição e degradação que afetam o planeta como um todo, fazendo emergir as preocupações com os riscos globais causados por esses fenômenos.

Vale ressaltar, entretanto, que, ao se fazer referência às questões ambientais, mais do que pensar apenas em termos biológicos, restringindo o tema à natureza física, incorporam-se também as relações do homem com este meio natural, que devem ser vistas em sua essência. É ainda de grande relevância considerar o meio ambiente como influenciador da qualidade de vida de um povo, a qual se vê diretamente relacionada à utilização equilibrada dos recursos naturais, como a disponibilidade e qualidade de água, a produção e consumo adequado de alimentos ou a preservação das condições climáticas do planeta.

Grandes têm sido as discussões no que tange às empresas capitalistas, principalmente às unidades industriais que, pela natureza de seus processos de produção, podem gerar impactos ambientais expressivos, comprometendo a sua própria sobrevivência e a da sociedade civil. No sentido de desenvolver atividades e estratégias de gestão que visam minimizar seus impactos sociais e ambientais, as organizações procuram adotar os Sistemas de Gestão Ambientais (SGA) mais adequados à sua realidade e situações específicas. Esses sistemas destinam-se a oferecer caminhos para o adequado engajamento da organização na causa ambiental, operando seus processos produtivos em conformidade com os regulamentos, fazendo-as arcar com a responsabilidade financeira por danos ambientais, além de minimizar barreiras comerciais não-tarifárias no mercado internacional.

Contudo, pelo fato de que os resultados pretendidos não se viabilizam de imediato, há a necessidade de se planejar e organizar adequadamente, para que a internalização da dimensão ambiental na organização seja efetiva, a ponto de orientar os pensamentos, percepções e sentimentos das pessoas.

Este trabalho teve por objetivo investigar as representações sociais dos gestores de algumas unidades industriais do setor lácteo sul-mineiro, sobre o processo de gestão ambiental. Acredita-se que os resultados deste trabalho possam contribuir para o avanço do conhecimento científico sobre gestão do meio ambiente, bem como sirvam de orientação para processos de implementação de novos modelos de gestão que incorporem a dimensão ambiental. Assim, mais do que perceber a efetividade de implantações técnicas dos SGA, ou até mesmo as expectativas de ganhos econômicos geradas por tais implantações, o propósito aqui foi analisar os discursos dos dirigentes de laticínios, na tentativa de mapear os significados atribuídos por esses atores aos sistemas de gestão ambiental que ultrapassam os limites técnicos das engenharias e das racionalidades econômicas e financeiras.

Para tanto, este trabalho foi dividido em sete tópicos. No primeiro, apresentou-se uma reflexão sobre o problema da gestão ambiental em organizações agroindustriais, bem como definiu-se o objetivo do trabalho. No segundo tópico, sistematizou-se uma revisão sobre a teoria das representações sociais, procurando demonstrar o seu potencial analítico para compreensão da gestão ambiental na perspectiva dos gestores. No terceiro, apresentou-se uma reflexão sobre a evolução da percepção da gestão ambiental ao longo das últimas décadas. No quarto, abordaram-se a noção de sistemas de gestão ambiental e suas aplicações no contexto da indústria láctea. Posteriormente, no quinto tópico, descreveram-se os procedimentos metodológicos adotados na realização do trabalho de campo. Em seguida, apresentou-se uma análise das diferentes representações sociais dos gestores entrevistados sobre o processo de gestão ambiental. E, no último tópico, foram tecidas as considerações finais.

## 2 Representações sociais: uma alternativa teórico-metodológica para compreensão da gestão ambiental

A teoria das representações sociais, originada da Psicologia Social, tem como objeto de estudo os atores sociais em movimento, suas idéias e concepções de mundo, que estão representadas nas suas falas, não sendo, contudo, necessariamente conscientes. Para Minayo (1995), as representações sociais são

categorias de pensamento, ou percepções, retidas na lembrança, utilizadas para explicar, justificar ou questionar a realidade em que surgiram, cuja funcionalidade é ditada pelas interações sociais do cotidiano. Nesse sentido, constituem uma forma de conhecimento socialmente elaborada e partilhada que, por esse motivo, possui um objetivo prático e serve à construção de uma realidade, ou verdade, comum a um conjunto social (Jodelet, 1989). Seu caráter mutável, social e cultural, de acordo com Barbieri (1991), justifica-se pelo fato de elas serem produzidas, propagadas, reforçadas e negadas em um determinado meio, mediante a interação das pessoas que constituem esse meio.

Por esse motivo, no processo de análise das representações sociais não é o indivíduo isolado que é tomado em consideração, mas a exteriorização de suas manifestações na realidade social em que está inserido (Spink, 1995). As representações sociais devem ser analisadas no contexto de sua produção, já que são manifestadas por meio de palavras, sentimentos e condutas, posteriormente institucionalizados.

Conforme afirmam Minayo (1995) e Jovchelovitch (1995), a linguagem oferece meios para a compreensão das representações sociais, já que estas se manifestam também nas palavras, estando os processos que as engendram presentes em práticas de comunicação, como o diálogo e o discurso. Dessa forma, as representações sociais podem e devem ser analisadas mediante o estudo das estruturas e dos comportamentos sociais, cuja compreensão ocorre por meio da interpretação da linguagem articulada pelos discursos socialmente construídos e pela desconstrução da retórica da verdade presente nesses discursos. Esse fato demonstra que a Teoria das Representações Sociais se insere entre as vertentes que estudam o conhecimento do senso comum, ou conhecimento prático (Spink, 1995, p. 12).

Especificamente em relação ao meio ambiente, Reigota (2001) discorre que “nas representações sociais podemos encontrar os conceitos científicos da forma como foram aprendidos e internalizados pelas pessoas” e, ao dialogar com algumas definições científicas sobre meio ambiente, vindas de ecólogos, geógrafos, psicólogos, entre outros, esse autor conclui que as representações sociais sobre o meio ambiente possuem caráter difuso e variado, não havendo um consenso entre elas. Isso demonstra a co-existência de uma diversidade de representações acerca do meio ambiente, o que representa a multiplicidade de significados que essas representações podem adotar de acordo com o meio social em que elas são apreendidas e analisadas.

Diante desse fato, o autor expressa sua própria definição de meio ambiente: *“O lugar determinado ou percebido onde os elementos naturais e sociais estão em relações dinâmicas e em interação. Essas relações implicam processos de criação cultural e tecnológica e processos históricos e sociais de transformação do meio natural e construído”* (Reigota, 2001: p. 14).

Partindo desse conceito, pode-se afirmar que a crise ambiental é um reflexo da própria crise civilizatória, marcada pela ausência de uma postura ético-técnico-científica que ordene a relação entre homem e natureza, com base no respeito mútuo entre o reconhecimento da dignidade humana e do valor da natureza (Pizza Jr., 1991). Reigota (2001) reforça essa afirmação ao defender que tal crise nem sempre é encarada dessa maneira, devido às diferentes representações sobre o meio ambiente sob aspectos variados. Moraes et al. (2000) complementam que as medidas adotadas em relação à problemática ambiental estão diretamente relacionadas com a maneira como as questões ambientais são compreendidas.

### **3 Ação empresarial e meio ambiente: um breve histórico**

Para compreender as representações sociais dos gestores sobre o processo de gestão ambiental, julga-se relevante apresentar um breve relato histórico sobre como as questões ambientais vêm sendo tratadas pelas organizações privadas, em particular as unidades industriais, acreditando-se que essas diferentes representações estão presentes ao longo do tempo. Souza (2000) relata que, de modo especial após a Segunda Guerra Mundial, a “consciência ecológica” ganha força, devido às conseqüências das explosões atômicas além dos desastres provocados pelos rombos de petroleiros nos oceanos. De acordo com Naves (2000), uma série de acidentes ambientais é suficiente para provocar uma grande mobilização social em defesa do meio ambiente, sendo assim difundidos os ideais ambientalistas/preservacionistas.

Naves (2000) escreve que até a década de 1970 as grandes corporações mundiais passaram a transferir unidades de produção geradoras de impacto ambiental negativo para países menos desenvolvidos, os quais ofereciam incentivos para a implantação de indústrias poluentes, uma vez que estas sofriam restrições em seus países de origem. Esse momento foi marcado por um enfoque corretivo dado ao controle da poluição industrial, em que as empresas dos países desenvolvidos, quando eram pressionadas por órgãos governamentais ou movimentos ambientalistas, incorporavam equipamentos antipoluentes aos processos produtivos sem, contudo, alterá-los, o que Maimon (1996) chama de tecnologias de “fim-do-tubo”.

Para Naves (2000), particularmente no Brasil, a cultura industrial apontava a noção de poluição das

indústrias como sinônimo de progresso, partindo-se da crença de que a produção industrial poderia reverter o quadro de miséria instalado no país. Além disso, a grande extensão territorial e a abundância de recursos naturais brasileiros tornavam ainda mais difícil a conscientização ecológica.

Assim, segundo Layrargues (1998), criou-se rapidamente um parque industrial no território brasileiro, que se desenvolveu sobretudo entre 1967 e 1982, com a entrada de multinacionais estrangeiras no país. E, por ser obsoleto e poluente, logo se fizeram sentir as conseqüências ambientais imediatas do industrialismo: poluição atmosférica, do solo, das águas, minando continuamente a qualidade de vida das comunidades próximas às instalações industriais situadas nos grandes centros urbanos.

Esse autor destaca que a característica do projeto desenvolvimentista, baseado no industrialismo, foi a vinculação imaginária da incompatibilidade entre proteção ambiental e desenvolvimento econômico. Daí vem a primeira imagem pensada que se fez de meio ambiente, ou seja, uma imagem negativa. O mesmo foi associado a custos econômicos adicionais na produção, podendo significar a restrição da competitividade das empresas brasileiras no mercado local e internacional.

Já em 1981, um fato relevante foi a promulgação da Lei n. 6.938, que veio introduzir o conceito de defesa ambiental, bem como a importância de se gerenciarem os recursos naturais do ambiente, compatibilizando o desenvolvimento socioeconômico e a preservação racional da natureza (Viana & Veronese, 1992). Além disso, a Nova Constituição Brasileira de 1988 trouxe a consolidação de que a questão ambiental deve ser analisada considerando-se, simultaneamente, os aspectos sociais, econômicos e institucionais no país.

Obrigadas a controlar o nível de poluição que poderiam emitir, as organizações nacionais passaram a adotar medidas de tratamento de efluentes. Os resíduos sólidos, líquidos e gasosos gerados nos processos de produção eram os únicos problemas ambientais considerados pelas empresas. Assim, os investimentos eram voltados para instalações de final de linha e a preservação do meio ambiente era vista como um custo adicional a esse processo.

Com o aumento da rigidez da legislação ambiental, aparece a função de controle da poluição associada à função de produção, sendo mantida a estrutura produtiva da indústria e incorporados equipamentos de controle da poluição (Maimon, 1996). Todavia, mesmo que as novas leis e resoluções de órgãos governamentais pretendessem reflexos diretos às políticas industriais, a cultura empresarial corrente era contrária à penalização dos setores industriais.

Um segundo momento pode ser caracterizado a partir da década de 1990, a qual foi marcada por grandes mudanças nos conceitos de gestão empresarial. O Brasil passava por um momento especial, dado o início do processo de abertura de mercado e conseqüente fase de competitividade em caráter global. As novas tendências de consumo em direção a produtos de menor impacto ambiental e a crescente percepção a respeito da finitude dos recursos naturais influenciaram a ocorrência de transformações, ainda que superficiais, nos ambientes organizacionais. Nesse momento, proteger o meio ambiente deixa de ser uma resposta às multas e sanções, inscrevendo-se em um cenário de competitividade e oportunidade (Maimon, 1996).

Pode-se notar que a Convenção da ONU sobre o meio ambiente, no Rio de Janeiro, em 1992, foi um novo marco na agenda ambiental global (Layrargues, 1998). Para este autor, a gestão ambiental passou a fazer parte da agenda estratégica de algumas organizações. Assim, houve uma redução da visão romântica defendida pelo movimento ambientalista, puramente preservacionista, que exigiu o rompimento da postura reativa adotada pelo setor empresarial em relação às questões ambientais.

Além disso, novas tecnologias foram sendo introduzidas no mercado, promovendo a fase das tecnologias limpas. Maimon (1996) caracteriza tecnologias limpas como a utilização contínua de uma estrutura ambiental integrada, preventiva e aplicada, com o objetivo de reduzir riscos aos seres humanos e aumentar a eco-eficiência, caracterizada como a utilização racional do ecossistema em que um indivíduo ou organização está inserido. Naves (2000) esclarece que há tecnologias limpas de primeira geração, ou de final de linha; de segunda geração que, sob um caráter preventivo, privilegiam a redefinição de processos e produtos e de terceira geração, ou inovações associadas ao campo da biotecnologia e da eletroeletrônica, que possibilitam uma ampla substituição de materiais tóxicos por outros menos tóxicos.

Com o desenvolvimento das tecnologias limpas, de acordo com Layrargues (1998), o adequado respeito ao meio ambiente deixou de ser associado ao risco empresarial e o custo econômico extra passou a ser interpretado como oportunidade de mercado e lucro. Maimon (1996) acrescenta que os ecoprodutos são um mercado promissor, pois a modificação do conceito de qualidade de vida e do produto, que agora deve ser ecologicamente viável, tem influenciado as novas preferências dos consumidores por “produtos verdes”.

Contudo, ainda se percebem muitos reducionismos com referência à questão ambiental nas organizações. Para Shrivastava (1994), citado por Carrieri (2002), enfatiza-se a mensuração ambiental na análise organizacional, priorizando-se a precisão e reduzindo-se a descrição e a qualificação desses fenômenos. Contrariamente, Lima (1998) descreve o problema ambiental como resultante de uma conjugação entre fatores econômicos, políticos, sociais, culturais e ecológicos e acredita que, por esse motivo, o fato de

reduzi-lo a um problema exclusivamente técnico ou de mercado é, no mínimo, incorrer em uma simplificação excessiva.

Em um terceiro momento histórico pode-se notar que há uma busca pela consideração da questão ambiental em sua essência, entendendo-a como uma inter-relação de vários fatores. Entretanto, na prática, apenas algumas organizações têm incorporado seus pressupostos abrangendo todas as dimensões que os compõem.

Esse breve histórico acerca da questão ambiental remete ao conceito de Sistema de Gestão Ambiental (SGA). Juchem (1995) o define como o conjunto de políticas e práticas administrativas integradas que levam em conta a saúde e a segurança das pessoas e a proteção do meio ambiente, buscando a eliminação ou minimização de impactos e danos ambientais, mediante o planejamento, implantação, operação, ampliação, realocação ou desativação de atividades, considerando todas as fases do ciclo de vida do produto

Além disso, entende-se que um processo de implantação e manutenção de gestão ambiental, para gerar resultados que vão além da simples implantação de filtros de ar e sistemas de sedimentação de dejetos para esgotos industriais, deve oferecer, a todos os envolvidos com a organização, noções para que entendam, por exemplo, a função biológica e social da água, bem como do seu significado cultural. Deve-se desenvolver nos indivíduos a percepção de que, *“no futuro, a eficiência técnica desses instrumentos de limpeza pode não mais condizer com os padrões de saúde pública e ambiental”* (Gomes, 2000: p. 9). Destaca-se, portanto, a preocupação com a conscientização e com a transformação de padrões culturais e representações sociais relativos à questão ambiental, tanto nas organizações e na população que elas afetam diretamente, como na sociedade como um todo.

Ainda sob essa visão, o treinamento dos empregados com enfoque ambiental não deve se limitar a procedimentos de cunho técnico/operacional, a respeito de como se manuseiam os novos equipamentos ou sobre como evitar desperdícios para alcançar a maior produtividade da indústria. A educação ambiental, em sua essência, deve ser *“...um processo crítico-transformador capaz de promover no indivíduo um questionamento mais profundo sobre a realidade ambiental onde este se encontra inserido, levando-o a assumir uma nova mentalidade ecológica, pautada no respeito mútuo para com o meio ambiente e os que nele convivem. (...) o homem vai se questionar sobre sua atuação e papel no habitat onde se insere, percebendo que é possível aproveitar todos os benefícios que este tem a nos oferecer, sem necessariamente destruí-lo”* (Mata, 1998: p. 56).

Acredita-se que o fazer por fazer não tem sustentação. É preciso trabalhar os significados e valores das pessoas em relação à preocupação com o meio ambiente, dando-lhes motivos e oferecendo-lhes condições para que se conscientizem acerca de seu papel diante do contexto ambiental em que estão inseridos. Esse é também um papel das organizações, por se tratarem de agentes sociais poderosos no que diz respeito à promoção de interação entre indivíduos e à institucionalização de padrões de comportamento desejados. Para Pimenta (1999), as organizações têm adquirido novas posições e importância diferenciada em relação às grandes instituições sociais da época atual, aumentando sua capacidade de regular e de desenvolver novas formas de vida e de trabalho.

#### **4 Os sistemas de gestão ambiental e sua aplicação na indústria de laticínios**

O complexo agroindustrial do leite merece grande destaque no Brasil, não só sob a ótica econômica, mas também social, devido à grande taxa de mão-de-obra empregada e à geração de renda em todos os estados do país. Nota-se, entretanto, que, em particular as atividades de cunho industrial ligadas ao complexo leiteiro vêm despertando crescentes preocupações dos legisladores e da sociedade, devido ao nível de impactos ambientais que causam, especialmente no que se refere aos efluentes gerados na indústria.

Sabe-se que o problema ambiental relacionado à indústria de laticínios, em primeiro lugar, envolve o soro do leite, uma vez que sua composição apresenta uma demanda biológica de oxigênio (DBO) muito grande. Quando se deposita o soro em um fluxo de água, os microrganismos ali presentes, ao se alimentarem desse resíduo, consomem oxigênio, causando uma queda da vida nesse meio aquático. Por esse motivo, o soro é um agente extremamente poluidor, mais até do que dejetos urbanos. Outro problema de grande importância está relacionado aos resíduos industriais de lavagem (água de lavagem, água residual, água de lavagem de tanques), porque não podem ser reutilizados na alimentação animal, ao contrário do soro. Essa água, por sua vez, deve ser tratada, não podendo ser depositada nos fluxos de água do modo como sai da indústria, e nem mesmo enterrada, pois assim chegaria ao lençol freático.

Diante dessa situação, a fiscalização ambiental tem exigido dos laticínios a adoção de sistemas de tratamento de efluentes, despertando preocupação por parte dos dirigentes em reduzir os impactos ambientais dos seus processos industriais. Percebe-se também uma apreensão com as questões ambientais, decorrente da mobilização dos consumidores, que passaram a exigir produtos em conformidade com as normas

de proteção ao meio ambiente. Entretanto, o fator que mais influencia esse processo ainda advém, principalmente, das pressões das instituições de proteção ambiental e órgãos de fiscalização (Sebrae, 1997).

Em Minas Gerais, a partir de 1997, a questão ambiental passou a ser vista com maior seriedade, devido à atuação da Fundação Estadual do Meio Ambiente (FEAM), por meio da intensificação da fiscalização ambiental nas indústrias mineiras, incluindo os laticínios. Além disso, outras atividades de fiscalização surgiram, aumentando as exigências em relação à redução dos impactos ambientais, envolvendo a formulação e adoção de SGA pelas indústrias (Sebrae, 1997). De acordo com Valle (1995), os SGA devem ser entendidos como um conjunto de medidas e procedimentos bem definidos e adequadamente aplicados, que visa a reduzir e controlar os problemas introduzidos por um empreendimento sobre o meio ambiente.

Contudo, em se tratando de indústrias de pequeno e médio porte, verifica-se que apenas uma pequena parcela das unidades instaladas em Minas Gerais possui algum tipo de sistema de gestão ambiental, ao passo que a maioria delas não tem condições de se adequar às exigências da legislação em um primeiro momento. Para incentivar essas organizações a atenderem à legislação ambiental vêm sendo desenvolvidos trabalhos por centros tecnológicos, universidades e demais serviços de apoio ao setor empresarial, que buscam alternativas de implantação de sistemas de tratamento viáveis economicamente às empresas de menor porte (Sebrae, 1997).

Destaca-se, nesse contexto, o “Projeto Minas Ambiente” que, por meio de parcerias, financia pesquisas tecnológicas para o processamento de leite e derivados. As unidades industriais, ao se filiarem ao projeto, recebem um prazo de dois anos, sem a necessidade de disponibilizarem recursos em um primeiro momento, a fim de se ajustarem às normas ambientais e desenvolverem um melhor planejamento de investimentos futuros. Passada a carência de dois anos, as indústrias deverão iniciar a implantação dos sistemas de tratamento de efluentes líquidos industriais e sanitários, de emissões atmosféricas e de disposição de resíduos sólidos, mediante a tecnologia que melhor se adaptar à sua realidade específica (Sebrae, 1997).

Todavia, se antes de tudo não houver uma percepção a respeito da real importância da questão ambiental, principalmente por parte dos dirigentes/proprietários das indústrias leiteiras, o trabalho não gerará resultados consistentes. Donaire (1994) explica bem essa afirmação quando descreve que, na abordagem da temática ambiental pelas empresas, são percebidas três fases de evolução distintas: percepção, compromisso e ação. A primeira ocorre quando os gestores entendem que a questão ambiental é importante, devendo ser considerada na política organizacional, porém, essa conscientização restringe-se apenas à alta administração, não sendo disseminada entre os demais funcionários. Na fase de compromisso, ocorre uma disseminação do comprometimento organizacional, sendo que, em geral, é contratada uma assessoria especializada para solucionar problemas técnicos relacionados à problemática ambiental. A fase de ação se dá quando a questão ambiental é incorporada às funções produtivas e administrativas, por meio da exigência de investimentos de recursos e da modificação de processos e da própria estrutura e cultura organizacional.

Segundo Donaire (1994), se a atividade/função de meio ambiente é considerada importante pela direção da empresa, ela possui prestígio e autoridade; caso contrário, transforma-se em uma atividade apenas acessória, que não reflete uma ação efetiva e, muito menos, um compromisso organizacional.

A partir disso, vale citar Montez (1999), explicando que *“o fator limitante para a implantação de ações no campo ambiental nas pequenas e médias empresas do setor de laticínios (...) é a falta de informação em relação às questões ambientais e à importância de atitudes pró-ativas em relação a estas (...). Em sua grande maioria estas empresas não possuem uma estrutura organizacional bem definida (...) e são gerenciadas por fazendeiros que identificam estas empresas como uma forma lucrativa para a comercialização e transformação do leite em derivados. Portanto, a implantação de um SGA nestas empresas requer a existência de uma pessoa que lidere tal procedimento”* (Montez, 1999: p. 136-137).

## 5 Metodologia

Este estudo de natureza qualitativa teve como método de investigação a pesquisa de campo (Vergara, 1997) em que se procurou desvendar as representações sociais dos gestores sobre o processo de gestão ambiental na indústria láctea. O universo da pesquisa foi composto por indústrias de laticínios localizadas nos municípios de Lavras e Perdões, Sul de Minas Gerais. A amostra, constituída de dez indústrias, foi intencional (Mattar, 1993), satisfazendo aos pressupostos da pesquisa qualitativa, que não exige representatividade estatística e nem estabelecimento de coeficientes de fidedignidade para instrumentos de coleta de dados (Triviños, 1992).

No trabalho de campo empregou-se a técnica de entrevistas semi-estruturadas, na tentativa de resgatar os discursos dos gestores acerca do fenômeno investigado (Bogdan & Biklen, 1994). Assim, o entrevistador, de forma indutiva, procurou reconstruir a interpretação dos gestores dos laticínios pesquisados sobre a relação organização-meio ambiente, particularizando os sistemas de gestão ambiental. Para facilitar a interpretação e

sistematização dos resultados foram utilizadas as denominações L1, L2, até L10, para caracterizar os entrevistados.

No mapeamento das representações recorreu-se à técnica de análise de discurso, procurando-se interpretar o sentido da linguagem e o significado que sua expressão carregava, incluindo o modo como as palavras foram ditas, os gestos, as expressões faciais, o timbre de voz, entre outros aspectos sutis, mas de extrema importância na identificação das representações sociais (Spink, 1995).

## 6 Representações sociais dos dirigentes de laticínios sobre a gestão ambiental

Essa parte do ensaio tem como intuito compreender o processo de construção do conhecimento sobre a relação homem-sociedade-meio ambiente-organizações industriais, por parte dos dirigentes/proprietários de laticínios entrevistados. Para atingir esse objetivo, foram elaboradas três categorias analíticas das representações sociais, com base nos três momentos históricos descritos no referencial teórico, como demonstrado a seguir.

### 6.1 A imposição legal e o aumento dos custos de produção

A análise dos discursos revelou um primeiro tipo de representação social acerca da gestão ambiental entre os entrevistados. Essa representação corresponde àquela que prevaleceu nas décadas de 1960, 1970 e 1980, quando a questão ambiental era vista como um aumento nos custos das organizações, imposto por exigências legais.

*“O ganho que a gente tem em laticínio pequeno não compensa o custo de cumprir a lei, as exigências.(...) O tratamento de efluentes fica muito caro” (L2).*

Esses entrevistados consideram que a legislação é muito rígida e se queixam pela falta de apoio para a implantação das exigências.

*“A gente teve muitas dificuldades, até de amparo mesmo, porque é difícil você estar atendendo todas as exigências da FEAM” (L1).*

Entretanto, outros entrevistados consideram que os poucos investimentos que têm feito no sentido de cumprirem as leis ambientais e de reduzirem a emissão de dejetos de suas indústrias são satisfatórios e melhores do que as ações de outros setores produtivos. As medidas adotadas por eles são apenas corretivas, como a colocação de filtros e não envolvem qualquer alteração no processo produtivo em si. Esse fato revela uma representação social dos sistemas de gestão ambiental como tecnologias de “fim-do-tubo” (Maimon, 1996). Além disso, as determinações da lei são percebidas como formas de controle que têm imposto sobre eles um ritmo intenso de atuação, no que diz respeito às mudanças no processo produtivo. Como lembra Layrargues (1998), esse fato contribui para o reforço de uma representação social que expressa contrariedade e negação à implantação de SGA, como se esse tipo de transformação nos processos produtivos em favor do meio ambiente estivesse atuando em uma direção oposta ao progresso da indústria.

*“(...) estamos talvez mais adiantados do que diversos setores aí, que talvez sejam até mais poluidores que nós, entendeu? Não digo que eles estão corretos (...), eu acho só que nós começamos muito tarde e agora está querendo andar muito depressa” (L6).*

A negação à implantação da gestão ambiental está representada também nos discursos que negam a responsabilidade dos laticínios pela emissão de dejetos. Alguns entrevistados não acreditam que os resíduos que emitem são poluentes. Muitos deles, inclusive, não conhecem os efeitos nocivos que os resíduos de suas indústrias podem causar, adotando apenas algumas medidas preventivas por causa da imposição legal.

*“(...) a caldeira (...), deve ter que colocar um filtro nela, na hora que liga, principalmente na hora que liga, até ela esquentar, solta muita fumaça. (...). Isso aí eu acho que tem que ser colocado um filtro aí. Mas, pelo menos na parte do industrial mesmo, na parte de fabricação de queijo, nos produtos nossos gera muito pouco resíduo...e esse resíduo, a parte de soro, por exemplo, é usado pra fazer a ricota. Então, o que vai para o esgoto já é praticamente água. Então não tem...nós vamos ter que fazer, porque a legislação exige, mas vai ser uma coisa muito simples e nossa indústria praticamente não polui” (L8).*

É interessante, ainda, citar a fala de uma proprietária de um laticínio tradicional da região ao se referir ao soro que é dado à alimentação animal.

*“Olha, pra te ser sincera, no meu laticínio não existe essa discussão, porque não existe*



*o problema” (L5).*

Para a entrevistada, o único prejuízo ambiental que os laticínios podem causar envolve apenas o soro. Percebe-se, nesse caso, a falta de informação e conscientização acerca dos problemas ambientais relacionados à produção de derivados do leite, como o desperdício de água.

*“(…) o laticínio não tem problema de água, até gasta demais (...) e lá fora na plataforma que é água direto, escorre água lá direto, as mangueiras ficam ligadas durante todo o funcionamento do laticínio. As mangueiras ficam ligadas, lá na plataforma, onde recebe o leite” (L5).*

A falta de credibilidade no governo também influencia a resistência à legislação por parte dos empresários entrevistados, pois muitos deles acreditam serem explorados e perseguidos por essas medidas legais. Ainda se mostra presente uma representação de que a responsabilidade pela preservação do meio ambiente é apenas governamental e não envolve a participação de toda a sociedade, inclusive das organizações. Para Naves (2000), essa cultura organizacional é contrária à penalização dos setores industriais em relação a suas responsabilidades ambientais.

*“(…) porque é trabalho governamental. O governo está incentivando muito essa parte de meio ambiente, mas vamos ver se realmente eles vão chegar ao objetivo que querem chegar. Porque é crise mundial, é, mas o que nós conhecemos é em nível de Brasil, e Brasil tudo vira pizza! Pra mim tudo vira pizza. Não adianta, que eles começam muito bem e no final dá um jeito, dá um jeito, um jeito e a gente não vê um resultado satisfatório” (L5).*

A análise dos discursos evidenciou que a primeira categoria de representações sociais identificadas entre os dirigentes dos laticínios pesquisados condiz com as representações sociais características do primeiro momento histórico apresentado no referencial teórico deste ensaio. Esse fato indica a permanência de uma concepção de preservação ambiental como uma postura reativa, promovida por imposições externas à preocupação dos dirigentes/proprietários com a sua responsabilidade social pelo meio ambiente.

## **6.2 Gestão ambiental como estratégia organizacional**

Uma segunda categoria de representação social desvendada pela análise dos discursos demonstra que a gestão ambiental recorre no imaginário dos gestores como uma vantagem competitiva para as organizações que eles gerenciam. Nessa categoria, percebe-se uma busca pelo desenvolvimento de uma imagem positiva dos laticínios perante a sociedade, mediante a promoção de políticas de cunho social e ambiental, com conseqüente retorno financeiro dos investimentos na redução de impactos ambientais (Layrargues, 1998).

*“(…) eu espero que esse esforço seja, de alguma maneira, daqui pra frente, reconhecido pela comunidade. Não sei de que maneira até qual vai ser a melhor maneira de divulgar isso. Mas faz parte dos nossos planos aqui também de trabalho, em algum momento em que a gente tiver com esse processo mais avançado, usar isso dentro das campanhas de divulgação (...) Eu tenho certeza que eu saio na frente da maior parte das indústrias de laticínios. Então, nós pretendemos usar isso efetivamente em benefício da nossa empresa” (L4).*

Esse empresário não esconde que a motivação para investir na implantação de SGA também é influenciada pela percepção que o consumidor tem da organização, ditada pelas tendências do consumo em direção a produtos que provoquem menor impacto ambiental:

*“(…) de qualquer forma, a questão ambiental (...) e o que está sendo tratado como empresa, é uma área prioritária, pra gente agora, em função, um pouco em função duma percepção de consumidor, que a gente começa a perceber, mas muito tênue ainda” (L4).*

Ao identificar essas representações sociais percebe-se uma associação da gestão ambiental a uma ação estratégica da organização, voltada para atender às exigências do mercado e não mais apenas para cumprir imposições legais. Para Layrargues (1998), nesse momento, o empresário se apropria do discurso de preservação ambiental para conquistar um diferencial competitivo, ou mesmo para acompanhar as estratégias gerenciais de outras organizações:

*“(…) e a gente tem encarado isso como um diferencial, uma maneira da gente estar obtendo vantagens competitivas com essa questão, com o nosso pioneirismo nessa*

*área (...) Eu acho que seria demagogia falar que a gente não tem essa preocupação com o marketing. É lógico que tem e eu acho que a gente tem que ter mesmo, porque a gente está num mundo competitivo, a gente está trabalhando numa empresa que tem fins lucrativos. Então, bem ou mal, esta questão ambiental gera um custo pra empresa. Esse custo, na medida que for possível, que puder ser revertido em benefícios através do marketing, eu acho que ele tem que ser mesmo; principalmente num país onde a minoria das empresas tem capacidade de estar fazendo esse tipo de marketing” (L1).*

A análise desse depoimento evidencia outra característica presente nessa categoria de representações sociais acerca da gestão ambiental: a preocupação com a redução de custos e a racionalização dos recursos no processo produtivo. Nesse caso, a gestão ambiental é relacionada à melhoria técnica o que, muitas vezes, é confundido com a adoção de tecnologias limpas. Percebe-se o efeito da mensuração ambiental na análise organizacional (Shrivastava, 1994, citado por Carrieri, 2002), em que a questão ambiental é reduzida apenas à aquisição de equipamentos de controle de poluição e resíduos:

*“Eu diria que num negócio, na minha indústria, por exemplo, nós colocamos hidrômetro pra todo lado, nós...é, instalamos vários equipamentos, entendeu? Eu, por exemplo, ...eu diria que eu gastava o (...) quase o dobro de água que eu gasto hoje ... era um desperdício total, está certo? Então, a partir do momento que você vai ter que tratar essa água pra devolver ela pro afluente, tratada, quando menos água você gastar, até em termos de custo, você vai ter uma estação de tratamento menor, você vai ter gastado menos dinheiro no tratamento. Até, então essa gestão ambiental dentro da fábrica foi instalar registros, ... inúmeras atividades que nós estamos desenvolvendo, está certo (...) pra fazer parte dessa gestão lá dentro...” (L7).*

Até mesmo o trabalho de conscientização que os laticínios promovem entre seus empregados atende a princípios de caráter econômico, baseados na eficiência empresarial. O processo de educação ambiental dos funcionários é visto como treinamento para lidar com novos equipamentos e processos produtivos e reduzir desperdícios.

*“(...) é uma questão só de você fazer um treinamento com os funcionários, e isso tem sido feito... Todo dia você tem uma máquina nova, tem um equipamento novo, você tem que ir treinando o funcionário. Então, vai inclusive melhorar a performance da indústria, você entendeu, esse treinamento todo” (L7).*

A representação social da gestão ambiental como estratégia organizacional para alcançar vantagens competitivas e reduzir custos, apesar de envolver a adoção consciente de medidas preservacionistas, é bem característica da fase iniciada em meados da década de 1990, em que o mercado está no centro das decisões e planejamentos da empresa, influenciando até mesmo na definição de educação/treinamento dos funcionários. Nesse caso, predomina uma percepção reducionista da adoção de SGA, que envolve principalmente os aspectos econômicos e financeiros do processo produtivo.

### **6.3 A gestão ambiental como educação ambiental, conscientização e mudança de valores**

A última categoria de representações sociais identificada pela análise dos discursos retrata o surgimento de uma tentativa de se perceber a gestão ambiental como um processo integrado. Pode-se notar, aliada à preocupação com a redução de custos da indústria para aumentar a eficiência produtiva e melhorar a imagem da organização, uma maior compreensão dos impactos causados pelo laticínio ao meio ambiente. Alguns dos gestores de laticínios entrevistados têm procurado planejar e implantar adequadamente sistemas de gestão ambiental voltados para todas as fases do ciclo de vida dos derivados de leite que produzem.

*“(...) tratamento de efluente de uma indústria não começa na saída da indústria. Tratamento de efluente de uma indústria começa dentro da indústria. Antigamente, a gente preconizava dez litros de água pra cada litro de leite, depois caiu pra 6, agora está caindo pra 4, daqui uns dias vai cair pra 2 (...) Pra esse efluente aqui sair o mais limpo possível, porque se você fizer tratamento de efluente e encher esse tratamento de água, detergente e água e tudo mais, ele não vai agüentar. Pra aproveitar o máximo possível a água utilizada, utilizar o mínimo de água possível, mínimo de detergente possível, pra você, na saída, você tem que ter o mínimo de efluente para que o tratamento seja o mais eficiente possível” (L10).*

Ao mesmo tempo, começa a emergir nas mentes desses indivíduos uma representação social de que a gestão ambiental é necessária à preservação da natureza e que é de responsabilidade também dessas

organizações. Passa-se a associar a qualidade de vida, a saúde e a segurança das pessoas à proteção do meio ambiente, e a transformação dos processos produtivos nesses laticínios visa a influenciar a própria relação entre empresa e sociedade.

*“Eu acho que a empresa tem que fazer parte da sociedade. Ela vive num ambiente, tem um redor dela que é parte integrante dele. Eu acho que a empresa tem que fazer parte da sociedade. Tem que viver os problemas da sociedade, tem que contribuir com a sociedade pra resolver seus problemas, tem que participar da vida da cidade onde ela está inserida e é o que a gente tenta fazer”*(L8).

Outro depoimento expressa como a questão ambiental passa a ser vista de forma mais global, incluída entre as responsabilidades sociais da empresa. Essa representação social demonstra a ampliação das dimensões por meio das quais o problema da degradação do meio ambiente tem sido percebido (Lima, 1998), envolvendo a integração dos laticínios com outras instâncias da sociedade, como as escolas, instituições ambientais e as prefeituras.

*“A questão ambiental vem pra gente como parte dessa responsabilidade social que a gente tem como empresa (...). A gente tem essa questão toda ambiental, que é uma idéia nossa estar trabalhando com as instituições de ensino, principalmente com as de ensino fundamental, passando pros alunos, pras crianças, a importância de estar preservando o meio ambiente e tudo mais; a gente tem pensado em projetos de auxiliar o poder público, principalmente na questão da merenda escolar, também no desenvolvimento de bebidas lácteas que utilizem o soro como matéria-prima”* (L1).

A preocupação dos laticínios com a educação ambiental também é fortalecida pelo fato de seus proprietários serem naturais dos municípios em que essas indústrias estão instaladas, o que indica a presença de laços afetivos com a população local e com o próprio espaço físico. A educação dos empregados, nesse caso, é entendida como um processo dinâmico e gradual, e não simplesmente como um treinamento técnico e hierarquizado.

*“(...) você começa a conscientizar o pessoal e tudo, contudo, de forma simples (...) a mensagem, a forma, a abordagem disso, desse ponto, com eles tem que ser assim. E ela tem que ser gradual e sempre. Toda semana você coloca um problema, toda semana você coloca uma meta, então, é a gente tem conseguido já resultados bem satisfatórios, sabe? Eu acredito que...quando...no final disso aí, a gente vai estar com uma equipe mais ou menos preparada, sabendo o que tem que fazer, e muitos deles já fazem por uma questão já, natural, já começam a fazer a coisa de forma natural”* (L6).

Tem-se procurado promover nesses indivíduos a conscientização, orientando-os como seres humanos inseridos no meio em que vivem (família, vizinhos, conterrâneos) e incentivando-os a desenvolverem um questionamento mais profundo sobre a realidade ambiental (Mata et al., 1998). A questão ambiental é vista como parte da formação da pessoa como um todo, que passará a influenciar suas relações com outros membros da sociedade. Esse processo é capaz de influenciar a mudança de comportamentos, padrões culturais e representações sociais relativos à questão ambiental (Pimenta, 1999). Os gestores de alguns laticínios passam a compreender o papel social da organização nessa transformação das representações e sua capacidade de desenvolver novas formas de vida, por meio do espaço do trabalho:

*“(...) até na educação dos funcionários pra coleta seletiva dentro da empresa, plástico com plástico, papel com papel, até com os filhos dos funcionários tem um trabalho legal. Trabalho bem de formar opinião, de formar gente; a gente está tentando formar gente aqui. Eu estou falando entre os funcionários e... os resultados são interessantes. O pessoal quando começa a se...pensar em coisas que realmente passam despercebidas, pela agitação cotidiana, então o funcionário fala: ‘Pôxa vida, se realmente eu jogar esse plástico aqui no chão, esse plástico vai demorar tanto tempo pra se decompor! Ah, eu vou jogar no lixo’. Então já tá criando essa consciência, (...) uma empresa, ela não é mais sólida do que os funcionários; os funcionários que realmente são a base da empresa. Essa é a minha visão de negócio. Então eu tenho que investir na consciência, na evolução dessas pessoas. Aí que está a visão social da empresa. Se o funcionário está bem, se ele está bem em casa, se ele está bem com a família (...) A gente não tem que ficar esperando tudo do governo, acho que cada um ... doar um pouquinho, eu acho interessante”* (L9).

Não se pode negar que o interesse em trabalhar a formação do empregado envolve também a busca pelo aumento de sua produtividade. No entanto, o que se mostra importante é o fato de que não mais se reduz a abordagem ambiental apenas a questões técnicas; ela passa a ser inserida em uma formação mais ampla, na constituição dos próprios valores da pessoa. Essa abordagem à preservação do meio ambiente é ampliada aos demais membros da sociedade à medida que é retransmitida às famílias dos empregados e às crianças, nas escolas. Deve-se atentar para a importância do papel dos gestores em liderar esse processo transformador (Montez, 1999), na medida em que adotem posturas pró-ativas, promovendo palestras, fornecendo equipamentos e incentivando/cobrando ações por parte de todos os membros do laticínio.

A partir da identificação das representações sociais dos gestores dos laticínios pesquisados acerca da gestão ambiental, pode-se inferir que o processo de adoção e implementação de SGA por essas organizações ainda segue o sentido contrário de evolução ideal, explicitado por Donaire (1994) como percepção, compromisso e ação. Ao contrário, inicia-se por meio de ações orientadas no sentido de apenas cumprir a legislação, estágio em que ainda permanecem muitos laticínios de pequeno e médio porte, cujos proprietários possuem a representação da gestão ambiental como aumento de custos e como incômodo.

A próxima fase identificada é a de percepção dos benefícios de implantação dos SGA como meio para aumentar sua vantagem competitiva perante o mercado que, entretanto, não envolve o comprometimento e o engajamento da organização com a questão ambiental em si. Por meio da análise dos discursos, percebeu-se que a maioria dos entrevistados possui essa representação. Somente a minoria dos laticínios pesquisados atingiu a fase de compromisso efetivo com a gestão ambiental, no sentido de ter consciência de sua responsabilidade social em relação ao tema. As representações sociais dos gestores dessas unidades industriais evidenciaram a percepção da problemática ambiental como parte de algo mais amplo, fruto de um sistema predatório, que envolve a reeducação de todos os membros da empresa e da sociedade como fator essencial para se alcançarem soluções. A gestão ambiental, nesse caso, é considerada dentro de um trabalho mais sério e profundo de mudança de valores e conseqüente mudança de comportamento e atitudes por parte de cada pessoa.

Ainda que essa seja uma visão mais pretendida do que vivida pelas organizações industriais do século XXI, nota-se que a transformação das representações sociais tem acontecido lenta e gradualmente. Muito ainda está no plano do discurso e da retórica, ou mesmo nem isso. Porém, pode-se afirmar que as representações sociais sobre gestão ambiental, bem como sobre questões relacionadas à responsabilidade social de pelo menos poucos pequenos e médios laticínios, vêm sofrendo um processo evolutivo em direção ao compromisso com a ação consciente.

## 7 Considerações finais

Este trabalho teve por objetivo desvendar as representações sociais dos gestores de indústrias lácteas sobre o processo de gestão ambiental. Para tanto, optou-se pela sistematização de um quadro teórico-metodológico, cuja interpretação demonstrou que a gestão ambiental, na visão dos gestores das indústrias lácteas pesquisadas, aciona três representações sociais complementares. Na primeira, a gestão ambiental emerge como uma prática organizacional que visa necessariamente ao cumprimento das normas jurídico-legais relacionadas à preservação ambiental. Portanto, algo que gera custos e exige uma adaptação à ação coercitiva do Estado. Na segunda, o processo de gestão ambiental recorre ao imaginário dos gestores como uma estratégia organizacional que pode contribuir para a obtenção de vantagens competitivas no mercado cada vez mais exigente quanto à preservação do meio ambiente. Na terceira representação, a gestão ambiental é percebida como uma prática organizacional que extrapola os limites do mercado, abrindo espaços para a adoção de uma postura organizacional socialmente responsável. A interpretação dessas representações permite inferir que existe, mesmo que de forma incipiente, um movimento em direção da formação da consciência ambiental por parte dos gestores da indústria láctea.

## 8 Referências bibliográficas

AMÂNCIO, R. Economia do meio ambiente. In: GOMES, M. A. O.; BARBOSA, J. H.; PAULA, M. das G.; AMÂNCIO, R.; NAVES, F. L.; OLIVEIRA, M. S. de. **Introdução ao estudo de gestão e manejo ambiental**. Lavras: UFLA/ FAEPE, 2000.

BARBIERI, T. Sobre la categoría género; una introducción teórico-metodológica. In: AZEREDO, S.; STOLCKE, V.(Orgs.). **Direitos reprodutivos**. São Paulo: FCC/DPE, 1991.

BOGDAN, R. C.; BIKLEN, S. K. **Investigação qualitativa em educação**. Porto: Porto Editora, 1994.

CARRIERI, A. de P. **O meio ambiente em organizações empresariais**: um estudo das significações culturais em uma empresa de telefonia. Belo Horizonte, 2002. Proposta de projeto de pesquisa apresentada à banca de concurso para professor adjunto da UFMG. Impresso.

DONAIRE, D. Considerações sobre a influência da variável ambiental na empresa. **Revista de Administração de Empresas**, v. 34, n. 2, p. 68-77, mar./abr., 1994.

GOMES, M. A. O., Filosofia e ética ambiental. In: GOMES, M. A. O.; BARBOSA, J. H.; PAULA, M. das G.; AMÂNCIO, R.; NAVES, F. L.; OLIVEIRA, M. S. de. **Introdução ao estudo de gestão e manejo ambiental**. Lavras: UFLA/ FAEPE, 2000.

JODELET, D. (Ed.) Représentations sociales: un domaine en expansion. In: \_\_\_\_\_. **Les représentations sociales**. Paris: Presses Universitaires de France, 1989.

JOVCHELOVITCH, S. Vivendo a vida com os outros: intersubjetividade, espaço público e representações sociais. In: GUARESCHI, P. A.; JOVCHELOVITCH, S. **Textos em representações sociais**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1995. p. 63-85.

JUCHEM, P. A. **Introdução à gestão, auditoria e balanço ambiental para empresas**. Curitiba: Faculdade Católica de Administração e Economia, 1995.

LAYRARGUES, P. P. **A cortina de fumaça**: o discurso empresarial verde e ideologia da racionalidade econômica. São Paulo: Annablume, 1998.

LIMA, G. F. da C. Consciência ecológica: emergência, obstáculos e desafios. **Revista Eletrônica Política e Trabalho**, p. 139-154, set. 1998. Disponível em: [on line] <http://www.cefetsp.br/~eso/ecologiacritica.html> > Acesso em: 29 fev. 2002.

MAIMON, D. **Passaporte verde**: gerência ambiental e competitividade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

MATA, S. F. da et al., **Educação Ambiental**: desafio do século: um apelo ético. Rio de Janeiro: Ed. Terceiro Milênio, 1998.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 1993.

MINAYO, M. C. de S. O conceito de representações sociais dentro da sociologia clássica. In: GUARESCHI, P. A.; JOVCHELOVITCH, S. **Textos em representações sociais**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1995. p. 89-111.

MORAES, E. C.; LIMA Jr., E.; SCHABERLE, F. A. Representações de meio ambiente entre estudantes e profissionais de diferentes áreas do conhecimento. **Revista de Ciências Humanas**, Florianópolis, p. 83-96, mês, 2000.

MONTEZ, E. M. P. **Diretrizes para implantação de um sistema de gestão ambiental na indústria de laticínios**: o caso da cooperativa agropecuária de Cantagalo. 1999. Dissertação (Mestrado em Engenharia) Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

NAVES, F. L. Gestão ambiental. In: GOMES, M. A. O.; BARBOSA, J. H.; PAULA, M. das G.; AMÂNCIO, R.; NAVES, F.L.; OLIVEIRA, M. S. de. **Introdução ao estudo de gestão e manejo ambiental**. Lavras: UFLA/ FAEPE, 2000.

PIMENTA, S. (Coord.). **Recursos humanos**: uma dimensão estratégica. Belo Horizonte: UFMG/FACE/CEPEAD, 1999.

PIZZA JÚNIOR, W. Administração e meio ambiente. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 25, n. 4, p. 12-24 out/dez, 1991.

REIGOTA, M. **Meio ambiente e representação social**. São Paulo: Cortez, 2001.

SOUZA, N. M. **Educação ambiental**: dilemas da prática contemporânea. Rio de Janeiro: Thex Ed., 2000.

SPINK, M. J. Desvendando as teorias implícitas: uma metodologia de análise das representações sociais. In: GUARESCHI, P. A.; JOVCHELOVITCH, S. (Orgs.). **Textos em representações sociais**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - MG. **Diagnóstico da indústria de laticínios do estado de Minas Gerais**. Belo Horizonte: SEBRAE-MG, 1997.

TRIVIÑOS, A. N. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1992.

VALLE, C. E. **Qualidade ambiental**: como ser competitivo protegendo o meio ambiente (como se preparar para as normas ISO 14000). São Paulo: Pioneira, 1995.

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

VIANA, M. D.B.; VERONESE, G. Políticas ambientais empresariais. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, jan/mar 1992.