

# EVOLUÇÃO DO PANORAMA DE PROGRAMAS AMBIENTAIS EM INDÚSTRIA DE *COMMODITIES* NO PARANÁ: ANÁLISE COMPARATIVA DE 2013 A 2023

## 1 INTRODUÇÃO

A cidade de Ponta Grossa apresenta um histórico de industrialização crescente, com destaque para as indústrias de insumos agrícolas (*commodities*).

Em 2013, Ferreira et al. (2013) publicaram um estudo de caso sobre o desenvolvimento de programas ambientais em uma indústria multinacional do setor, destacando os avanços obtidos até então. Após uma década, torna-se relevante reavaliar a evolução da estrutura organizacional e dos programas ambientais, considerando os novos desafios do cenário global e as pressões relacionadas à sustentabilidade e práticas ESG.

Além de contextualizar o setor industrial de Ponta Grossa, este estudo tem como objetivo principal atualizar os dados levantados em 2013 por Ferreira et al. (2013), verificando se houve evolução significativa nos programas ambientais e na estrutura organizacional da indústria de *commodities* em análise. Busca-se compreender se as práticas de sustentabilidade foram aprofundadas ao longo da última década e se contribuíram efetivamente para o desempenho socioambiental e competitivo da empresa.

A hipótese central é que, após dez anos, a empresa ampliou tanto os programas ambientais quanto a equipe destinada a saúde, segurança e meio ambiente, confirmando uma tendência de consolidação institucional em torno das práticas de gestão ambiental e alinhamento a padrões globais de sustentabilidade.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A literatura sobre gestão ambiental empresarial destaca a importância da adoção de sistemas de gestão integrados (BARBIERI, 2023b; SEIFFERT, 2008), alinhados ao conceito do *triple bottom line* (SACHS, 2000; BARBIERI, 2023a). Ao longo da última década, a agenda ESG reforçou a necessidade de articular sustentabilidade, responsabilidade social e desempenho econômico. Esses elementos consolidam-se como fatores de legitimidade organizacional (FARIA; SAUERBRONN, 2008).

A gestão ambiental nas indústrias contemporâneas é fortemente influenciada pelo conceito de melhoria contínua, em que programas ambientais se transformam em instrumentos de aprendizado organizacional (REIS; QUEIROZ, 2002). Esses programas são capazes de não apenas reduzir impactos ambientais, mas também fomentar processos inovadores, como discutem Barbieri (2023a; 2023b), ao destacar a ligação entre inovação e sustentabilidade.

Outro ponto importante é que a responsabilidade socioambiental tem se consolidado como estratégia competitiva. Berté (2009) já indicava que empresas que incorporam a variável ambiental conquistam vantagens perante o mercado. Esse raciocínio é reforçado por Seiffert (2008), ao analisar a integração entre sistemas de gestão ambiental e de saúde e segurança, destacando ganhos em legitimidade e redução de riscos.

Nesse sentido, a fundamentação teórica sustenta que o crescimento do número de programas ambientais observados ao longo da década não representa apenas um aumento quantitativo, mas reflete um amadurecimento qualitativo na gestão, em consonância com as tendências internacionais de ESG e de conformidade regulatória.

Nos últimos anos, a literatura em gestão ambiental ampliou sua ênfase para além da conformidade regulatória, incorporando dimensões de ESG (*Environmental, Social and Governance*) e de ecoinovação como elementos centrais da estratégia organizacional. Barbieri (2023) destaca que a gestão ambiental empresarial passou a integrar práticas de governança e indicadores de sustentabilidade, enquanto em obra mais recente o autor associa o

desenvolvimento sustentável à inovação, defendendo a ecoinovação sustentável como motor de vantagem competitiva (BARBIERI, 2023b). Essa visão dialoga com estudos que analisam as vantagens da gestão ambiental no meio corporativo, evidenciando benefícios não apenas ambientais, mas também econômicos e sociais (LOIOLA, 2023).

Além disso, Guimarães et al. (2024) ressaltam que, na administração pública, as práticas de gestão ambiental vêm sendo adotadas como instrumentos de racionalização de recursos e de legitimação institucional, o que reforça a importância da transversalidade da sustentabilidade entre os diferentes setores.

## 2.1 PROGRAMAS AMBIENTAIS COMO INSTRUMENTOS DE GESTÃO ORGANIZACIONAL

Os programas ambientais constituem ferramentas que extrapolam a dimensão ecológica, pois impactam diretamente na cultura organizacional e no modo como a empresa estrutura seus processos internos. Como ressaltam Barbieri (2023a) e Chiavenato (2006), a efetividade organizacional depende de políticas que integrem desempenho econômico, social e ambiental.

No caso da indústria de commodities estudada, os programas ambientais historicamente assumiram papel de agentes reguladores, alinhando práticas internas às exigências normativas externas (FERREIRA et al., 2013). Essa característica se manteve ao longo da última década, mas com avanços: em 2023, observa-se maior integração entre os programas e as áreas de segurança e saúde, demonstrando uma gestão mais sistêmica.

Ao se tornar parte do planejamento estratégico, tais programas contribuem para ampliar a legitimidade social da empresa, fortalecer seu relacionamento com stakeholders e consolidar uma visão de longo prazo voltada para sustentabilidade. Essa evolução confirma a importância de enxergar a gestão ambiental não apenas como um custo, mas como investimento estratégico.

## 3 METODOLOGIA

Este estudo caracteriza-se como um estudo de caso longitudinal, que atualiza os dados originalmente levantados em 2013.

Foram analisados relatórios internos da empresa de commodities localizada em Ponta Grossa, com foco na evolução do quadro de funcionários nos setores de Saúde, Segurança e Meio Ambiente, bem como no número de programas ambientais registrados até 2023. A análise comparativa permite identificar tendências, avanços e desafios persistentes.

A metodologia adotada vai além da análise documental. Para esta atualização, além da comparação estatística dos relatórios internos de 2013 e 2023, foi realizada entrevista com a mesma funcionária que, na ocasião anterior, já havia fornecido informações sobre a estrutura ambiental da empresa. Interessante notar que, apesar de a empresa ter passado por mudanças significativas de diretoria e de cultura interna, essa colaboradora permaneceu no mesmo cargo, o que permitiu estabelecer um fio de continuidade e uma visão longitudinal do processo.

Essa repetição da fonte primária de informação contribuiu para validar a consistência dos dados e possibilitou identificar percepções internas sobre os avanços e desafios da década. Assim, a metodologia combina análise documental, entrevista semiestruturada e abordagem comparativa, configurando-se como um estudo de caso longitudinal robusto, alinhado à proposta inicial de Ferreira et al. (2013).

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise dos resultados evidencia uma trajetória consistente de fortalecimento da gestão socioambiental na indústria estudada. A mais de uma década, Ferreira et al. (2013) já

destacavam que a estrutura voltada à saúde, segurança e meio ambiente ainda se encontrava em fase de consolidação, refletindo esforços iniciais de integração de práticas sustentáveis. Dez anos depois, os dados revelam um aumento significativo tanto no quadro funcional dessas áreas quanto no número de programas ambientais ativos, indicando que a sustentabilidade passou a ocupar posição estratégica dentro da organização.

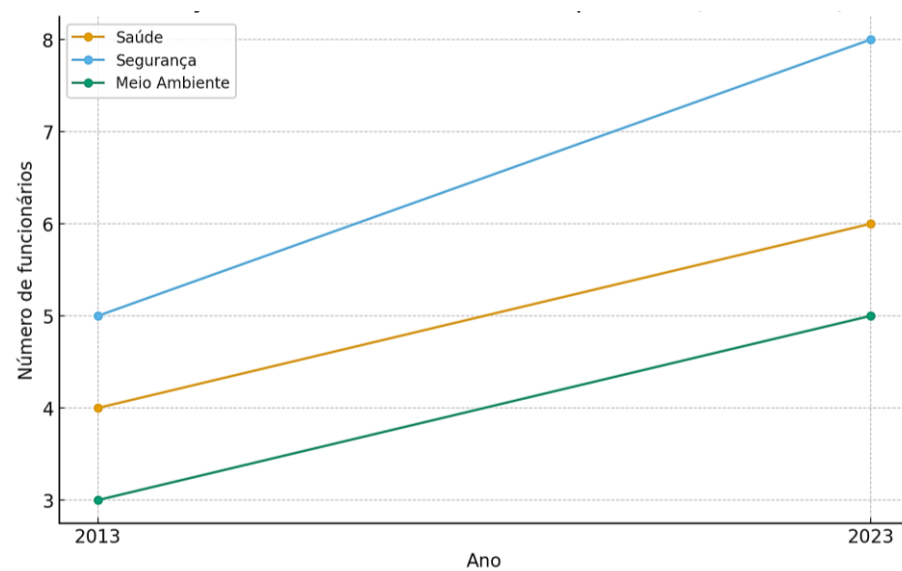
Esse movimento confirma tendências apontadas por Barbieri (2023a; 2023b), segundo as quais os programas ambientais, quando incorporados ao planejamento estratégico, deixam de ser medidas pontuais e assumem papel de instrumentos de inovação e competitividade. Ao mesmo tempo, reforça a visão de Seiffert (2008) de que a integração entre gestão ambiental, saúde e segurança potencializa ganhos organizacionais, consolidando um modelo mais robusto de governança ambiental.

Portanto, mais do que números crescentes, os resultados sugerem uma mudança qualitativa na gestão, que se traduz em maior legitimidade social e alinhamento às demandas de stakeholders, em consonância com a lógica ESG contemporânea (BARBIERI, 2023b; GUIMARÃES et al., 2024).

Em 2013, a indústria apresentava um quadro funcional composto por 4 funcionários em Saúde, 5 em Segurança e 3 em Meio Ambiente. Em 2023, observa-se um crescimento para 6, 8 e 5, respectivamente, sinalizando fortalecimento institucional e maior priorização da área socioambiental.

Além disso, o número de programas ambientais saltou de 7, em 2013, para 12 em 2023, representando um avanço expressivo em práticas de sustentabilidade. Esse crescimento reflete não apenas maior engajamento interno, mas também a adequação a padrões internacionais de responsabilidade socioambiental.

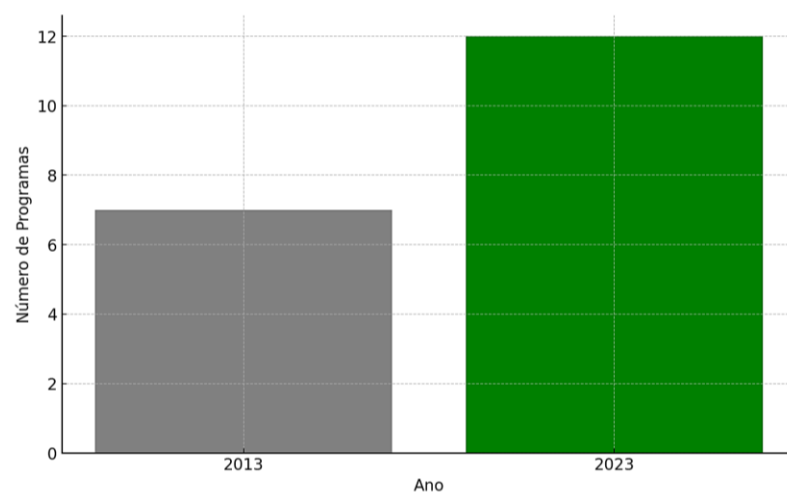
Figura 1 - Evolução do número de funcionários por setor (2013–2023).



Fonte: Adaptado de Ferreira et al. (2013).

A análise dos gráficos evidencia que a evolução quantitativa verificada se traduz também em mudanças qualitativas. Há mais de dez anos, Ferreira et al. (2013) já destacavam a importância de consolidar a área socioambiental como vetor de competitividade. Em 2023, ao observarmos o crescimento de funcionários dedicados e de programas ambientais, nota-se que a hipótese levantada naquele período se confirmou, reforçando a efetividade do processo.

Figura 2 - Evolução dos programas ambientais (2013–2023).



Fonte: Adaptado de Ferreira et al. (2013).

Conforme defendem Barbieri (2023b) e Seiffert (2008), a ampliação de programas ambientais não deve ser compreendida apenas como adequação a exigências legais, mas como expressão de uma cultura organizacional mais madura e inovadora.

Nesse sentido, o depoimento da colaboradora, que se manteve no cargo desde a primeira pesquisa (há mais de uma década, embora os setores tenham sofrido reestruturações e redirecionamentos), a entrevistada reforça a resiliência institucional:

*O pensamento durante e pós-pandemia foi uma questão a reorganizar as práticas de gestão ambiental, até realocar os quadros direcionais, ou pensar até em desistir, várias vezes, mas o objetivo de continuar e mostrar que nossa unidade era efetiva foi muito maior... e conseguimos! O maior problema da continuidade dos programas e projetos ambientais foi a constância do pessoal, tendo em vista a instabilidade do quadro de pessoas que se instaurava na empresa. Todas as semanas era uma surpresa em saber qual o direcionamento a ser tomado ou chefia a ser atribuída. No final, conseguimos alcançar um quadro constante e esperamos crescer mais e mais.*

Esse relato ilustra como, mesmo diante de crises conjunturais, a empresa conseguiu sustentar e ampliar seus programas ambientais, transformando-os em instrumentos de engajamento interno e de demonstração de efetividade perante os *stakeholders*. Mesmo diante de tantas instabilidades e desafios diante de recessões trazidas por ambientes internos ou externos à empresa, é visível o esforço para a continuidade de programas ambientais e políticas de incentivo às práticas de manutenção e desempenhos por essa área.

Assim, confirma-se que a organização superou a lógica inicial da mera conformidade, avançando para um modelo de gestão que utiliza os programas como plataforma de inovação, participação dos colaboradores e fortalecimento de sua legitimidade no setor.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise comparativa entre 2013 e 2023 evidencia avanços significativos na estrutura organizacional da indústria estudada, tanto no reforço de equipes voltadas à saúde, segurança e

meio ambiente quanto na ampliação do número de programas ambientais. Esse crescimento confirma a hipótese inicial de que práticas ambientais estruturadas não apenas contribuem para maior desempenho organizacional, como também fortalecem a legitimidade social da empresa perante seus stakeholders.

Entretanto, os resultados também revelam novos desafios para a próxima década. Entre eles, destacam-se a necessidade de consolidar práticas deecoinovação (BARBIERI, 2023a), integrar mais fortemente indicadores de ESG às rotinas de gestão, e promover a participação contínua dos colaboradores em programas ambientais, evitando que a sustentabilidade se torne apenas um requisito formal.

Do ponto de vista metodológico, este estudo apresenta como limitação o fato de se concentrar em um único caso, ainda que longitudinal. A realização de entrevistas com apenas uma colaboradora — embora tenha garantido continuidade na análise — pode restringir a pluralidade de percepções internas. Pesquisas futuras poderiam ampliar o escopo, incorporando outros atores organizacionais, comparando diferentes indústrias do setor de commodities, ou mesmo explorando setores correlatos, a fim de validar a generalização dos resultados.

Por fim, os achados deste trabalho abrem espaço para novas possibilidades de pesquisa e aplicação prática, como a mensuração de impacto econômico dos programas ambientais, a análise de retorno sobre investimento em sustentabilidade e a investigação de como essas práticas dialogam com cadeias globais de suprimento. Assim, a experiência desta indústria reforça a noção de que a sustentabilidade deixou de ser apenas um diferencial competitivo, consolidando-se como condição essencial de sobrevivência organizacional em mercados globalizados.

## REFERÊNCIAS

BARBIERI, José Carlos. *Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos*. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2023a.

BARBIERI, José Carlos. *Inovação e desenvolvimento sustentável: da inovação convencional àecoinovação sustentável*. São Paulo: Atlas, 2023b.

CHIAVENATO, I. **Administração geral e pública**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

FARIA, A.; SAUERBRONN, F. F. A responsabilidade social é uma questão de estratégia? **RAP**, v.42, n.1, 2008.

FERREIRA, R. H. M.; RODRIGUES, L. M. S. ; STARCK, K. ; TOMAZONI, J. C. . Desenvolvimento e efetividade dos programas ambientais em uma indústria de commodities de Ponta Grossa-PR. In: **Congresso Internacional de Administração - ADM 2013**, 2013, Ponta Grossa. *Gestão Estratégica: Criatividade e Interatividade*. Ponta Grossa, 2013.

GUIMARÃES, M. M.; et al. Práticas de gestão ambiental na administração pública: uma análise contemporânea. **Revista Brasileira de Estudos em Desenvolvimento Regional e Políticas Públicas**, v. 2, n. 1, p. 1-18, 2024. Disponível em: <https://periodicos.unemat.br/index.php/rbedrpp/article/view/12272>

LOIOLA, M. V. do C. Vantagens da gestão ambiental no meio corporativo e os desafios contemporâneos. **Revista Semiárido de Visu**, v. 4, n. 2, p. 110-128, 2023. Disponível em: <https://semiaridodevisu.ifsertao-pe.edu.br/index.php/rsdv/article/download/449/422/2237>

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2000.

SEIFFERT, M. E. B. **Sistemas de gestão ambiental e saúde e segurança ocupacional**. São Paulo: Atlas, 2008.