

**INSTITUTO BRASILIENSE DE DIREITO PÚBLICO – IDP
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE BRASÍLIA – EAB
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*
MBA EM LOGÍSTICA, MOBILIZAÇÃO E MEIO AMBIENTE / GETRAM**

TALES RAMOS MONTEIRO DOS SANTOS

SUSTENTABILIDADE: A GESTÃO AMBIENTAL NO GRUPO LATAM *AIRLINES*

**BRASÍLIA – DF
DEZEMBRO 2016**

TALES RAMOS MONTEIRO DOS SANTOS

SUSTENTABILIDADE: A GESTÃO AMBIENTAL NO GRUPO LATAM *AIRLINES*

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pós-Graduação – MBA em Logística, Mobilização e Meio Ambiente / GETRAM como requisito parcial para a obtenção do título de especialista em Logística, Mobilização e Meio ambiente.

Orientadora: Profa. MSc. Adrienne de Capdeville

**BRASÍLIA – DF
DEZEMBRO 2016**

TALES RAMOS MONTEIRO DOS SANTOS

SUSTENTABILIDADE: A GESTÃO AMBIENTAL NO GRUPO LATAM *AIRLINES*

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Pós-Graduação –
MBA em Logística, Mobilização e Meio
Ambiente / GETRAM como requisito parcial
para a obtenção do título de especialista em
Logística, Mobilização e Meio ambiente.

Brasília – DF, 07 de dezembro de 2016.

Profa. MSc. Adrienne de Capdeville
Orientadora

Prof. Dr. Marcelo Augusto de Felippes
Membro da Banca Examinadora

Profa. Esp. Ana Paula Motta Cardoso
Membro da Banca Examinadora

Dedico esse trabalho, que será de grande importância na minha trajetória acadêmica e profissional, à minha família e aos amigos mais próximos.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela vida, saúde, sabedoria e por mais uma vitória alcançada.

Aos meus pais, pelo carinho, educação e dedicação que me deram.

Ao grande amigo e parceiro, Alberto Freire, pelo incentivo e companheirismo durante a realização do curso.

Ao colega de trabalho, Danilo Gurgel, pelo ajuda e compreensão de dados na construção desse trabalho.

À professora, Ana Paula Cardoso, pela condução do curso no papel de coordenadora e, principalmente, pelo incentivo dado para realizar o MBA, mostrando-se empenhada e dedicada em fazer o melhor pelos alunos e, claro, pela presteza e solicitude comigo. Sem dúvidas, sua presença, durante as aulas, foi significativa nesse processo de formação.

A todos os professores do curso, responsáveis por esse processo de ensino e aprendizagem desenvolvidos em sala de aula e pelos trabalhos realizados.

A todos os colegas do curso pela experiência e aprendizagem adquiridas. Com eles, aprendi que todos nós somos capazes de construir e de contribuir para uma aprendizagem qualitativa e significativa.

À Organização Inovação pela realização dos trabalhos em equipe com a expertise, o empenho e a ajuda de cada membro durante o planejamento, execução e apresentação das FEPs.

Por fim, um agradecimento especial e carinhoso à professora orientadora do Estudo de Caso, MSc. Adrienne de Capdeville, por toda sabedoria, profissionalismo, flexibilidade, estímulo e afeto no processo de realização deste trabalho de conclusão de curso. Foi uma experiência bastante prazerosa e enriquecedora.

“Nada é difícil se for dividido em pequenas partes”

Henry Ford

SUSTENTABILIDADE: A GESTÃO AMBIENTAL NO GRUPO LATAM AIRLINES

Tales Ramos Monteiro dos Santos

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	09
1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	10
1.1 CONCEITOS SOBRE SUSTENTABILIDADE.....	10
1.2 SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL NAS EMPRESAS.....	11
1.3 SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL.....	12
1.4 CERTIFICAÇÕES AMBIENTAIS.....	13
2 METODOLOGIA.....	14
2.1 CONTEXTO DA PESQUISA.....	14
2.2 OBJETIVOS.....	15
2.2.1 Objetivo geral.....	15
2.2.2 Objetivos específicos.....	15
2.3 METODOLOGIA APLICADA.....	16
3 ANÁLISE E DISCUSSÃO.....	16
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	21
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	22

RESUMO

A presente pesquisa Sustentabilidade: Gestão Ambiental no Grupo LATAM *Airlines* foi motivada pela relevância do tema para a comunidade internacional e a escolha pela LATAM se deu porque a organização passou a publicar relatórios de sustentabilidade desde 2009, com o objetivo de chamar a atenção da comunidade empresarial para a sustentabilidade, com acesso às informações de modo simples e rápido, através do *site* da companhia. Foi objetivo geral deste estudo, conhecer as estratégias de gestão ambiental sustentável utilizadas pela organização. Em função da amplitude do tema, buscou-se delimitá-lo expondo alguns conceitos sobre sustentabilidade, sustentabilidade ambiental nas empresas, Sistema de Gestão Ambiental (SGA) e certificações ambientais. A investigação desse trabalho se estabeleceu como um estudo de caso, uma vez que o autor tomou como base dados e informações já existentes por meio do Relatório Sustentabilidade 2014, da empresa. Como resultados, este estudo revela que o Grupo LATAM *Airlines* é uma organização atenta em diminuir o impacto de suas ações sobre as mudanças climáticas, que o SGA da companhia se baseia numa busca contínua de melhoria de seus processos e, também, se mostra preocupada com fatores e impactos significativos ao meio ambiente e, conseqüentemente, com o futuro do planeta.

Palavras-chave: Sustentabilidade, Meio Ambiente, Sistema de Gestão Ambiental, LATAM *Airlines*.

ABSTRACT

This work, named Sustainability: LATAM Airlines' Environmental Management, was motivated due to the relevance of its theme for the international community, as well as LATAM's choice of publishing its sustainability reports since 2009. Aiming at calling the business world's attention to sustainability, LATAM started publishing simple and fast information on its website in 2009. Therefore, this work aims at spreading the organization's management strategies on environmental sustainability. Since its theme is diverse, we have tried to delimitate it by bringing some concepts on sustainability, environmental sustainability in company, Environment Management System (EMS) and environment certifications. This study's general objective is to know the organization's management strategies on sustainable environment. The methodology used in the work was the one of a case study, since the author collected its data and information from the company's Sustainability Reports-2014. Some of the results we have found demonstrate that: LATAM Airlines is an organization that is concerned in diminishing the impact of its actions upon climate change, that the Environment Management System is based on a continuous search for the betterment of its processes, and that the company shows to be concerned about meaningful factors and impacts related to the environment and the future of the Planet.

Key Words: Sustainability, Environment, Environment Management System, LATAM Airlines.

RESUMEN

La presente investigación Sostenibilidad: Gestión Ambiental en el Grupo LATAM Airlines se motivó por la relevancia del tema para la comunidad internacional y la elección de LATAM ocurrió porque la organización empezó a publicar informes de sostenibilidad a partir de 2009, con el objetivo de llamar la atención de la comunidad empresarial para el tema de la sostenibilidad, facilitando el acceso a estas informaciones de un modo simple y rápido, mediante del sitio de la compañía en la internet. El objetivo general de este estudio fue conocer las estrategias de gestión ambiental sostenible utilizadas por dicha empresa. A causa de la amplitud del tema, se trató de delimitarlo exponiendo algunos conceptos sobre sostenibilidad, sostenibilidad ambiental en las empresas, Sistema de Gestión Ambiental (SGA) y certificaciones ambientales. La investigación de este trabajo se estableció como un estudio de caso, ya que el autor tomó como base datos e informaciones que hacen parte del Informe de Sostenibilidad 2014 de la empresa. Este estudio revela como resultados que el Grupo LATAM Airlines es una empresa que está atenta para disminuir el impacto de sus acciones sobre los cambios climáticos, que el SGA de la compañía se basa en una búsqueda constante para mejorar sus procesos y, también, que la empresa se muestra preocupada por los factores e impactos significativos en el medio ambiente y, por consecuencia, en el futuro del planeta.

Palabras clave: Sostenibilidad, Medio Ambiente, Sistema de Gestión Ambiental, LATAM Airlines.

INTRODUÇÃO

O presente estudo discorrerá sobre a sustentabilidade ambiental, no Grupo LATAM *Airlines*, que almeja ser referência mundial em iniciativas sustentáveis para diminuir o impacto de suas ações sobre as mudanças climáticas.

A escolha da empresa se deu porque a organização passou a publicar, na internet, relatórios de sustentabilidade desde 2009, com o objetivo de se tornar referência para a comunidade empresarial no quesito sustentabilidade. Essa iniciativa revela que a empresa tem se empenhado em realizar uma gestão sustentável e, principalmente, demonstrado sua preocupação com as mudanças climáticas. Os relatórios são disponibilizados em uma página exclusiva¹, em seu *site*, tornando o acesso às informações mais simples e rápido.

Barbosa (2008) destaca que a sustentabilidade não é apenas um conceito de soluções para os problemas ambientais, mas sim, um conceito que deve abranger a exploração dos recursos, o gerenciamento de investimentos tecnológicos e mudanças organizacionais com foco no futuro e no presente.

A partir dessa visão, considera-se relevante dissertar sobre o assunto que está em voga na sociedade em virtude das mudanças ambientais, principalmente para as empresas no setor de transportes.

Portanto, esse estudo visa mostrar como a LATAM *Airlines* gere suas ações ambientais por meio da análise do Relatório de Sustentabilidade 2014², através da pergunta norteadora deste estudo que é: a utilização de estratégias de gestão sustentável diminui o impacto das empresas sobre o meio ambiente?. Como hipótese, pretende-se comprovar que a LATAM minimiza o impacto sobre o meio ambiente graças ao tipo de estratégias que ela utiliza.

A metodologia utilizada nessa investigação caracteriza-se por uma pesquisa secundária, ou seja, de dados já existentes. Dessa forma, a investigação se estabelece como um Estudo de Caso no qual pretende-se analisar os dados e informações provenientes do Relatório de Sustentabilidade 2014 do Grupo LATAM *Airlines* para que se possa responder a pergunta da pesquisa que norteia este

¹ Os Relatórios de Sustentabilidade LATAM podem ser acessados pelo endereço eletrônico: https://www.latam.com/pt_br/sustentabilidade/gestao-de-sustentabilidade/

² O Relatório de Sustentabilidade 2014 pode ser acessado pelo endereço eletrônico: https://www.latam.com/content/dam/LATAM/latam-marca-unica/PDF/pdfs_br/relatrio_sustentabilidade_2014_completo_pt.pdf

trabalho, já mencionada, e posterior tessitura de conclusões.

Para o estudo bibliográfico, será realizada a revisão bibliográfica a luz dos autores Barbieri, Buarque, Campos, Cavalcanti Curi e Moura, de forma a sintetizar o conhecimento disponível sobre a presente investigação e, também, a leitura do material de pesquisa Relatório de Sustentabilidade 2014 da companhia aérea.

Este estudo está dividido em 03 capítulos: o primeiro capítulo abordará a Fundamentação Teórica com conceitos de sustentabilidade, sustentabilidade ambiental nas empresas, sistema de gestão ambiental e certificações ambientais. O capítulo dois contém a Metodologia com o contexto da pesquisa, bem como os objetivos geral e específicos do trabalho. No capítulo três serão analisados os resultados e, por fim, serão tecidas as conclusões do presente estudo.

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1 CONCEITOS SOBRE SUSTENTABILIDADE

A preocupação com as questões ambientais começou na década de 1970, mais precisamente com a Conferência de Estocolmo, na Suécia, em junho de 1972, com a proposta de proteger e preservar o meio ambiente buscando a melhoria da qualidade de vida dos seres humanos.

No Brasil, o marco foi em junho de 1992, no Rio de Janeiro, com a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento – Rio-92, conhecida também como a ECO-92, que tinha como objetivos principais discutir mecanismos e estratégias para proteção dos recursos naturais, sobre o desenvolvimento sustentável e, também, sobre melhorias nas condições de vida das pessoas em todo o mundo, de acordo com Campos (2001).

Desde então, muitas manifestações surgiram ao redor do mundo com o intuito de preservar os recursos naturais e reduzir os impactos do desenvolvimento sobre o meio ambiente.

A sustentabilidade, segundo Curi (2011), pode ser concebida como a capacidade do homem em sanar suas necessidades de hoje sem prejudicar as necessidades das futuras gerações.

A sustentabilidade, de acordo com Sachs *apud* Campos (2001, p. 33-34), pode ser vista por meio de cinco dimensões. São elas: a espacial, a econômica, a social, a cultural e a ecológica. Sucintamente, na primeira dimensão, a sustentabilidade espacial relaciona-se com a “obtenção de uma configuração rural-urbana mais equilibrada e uma melhor distribuição territorial dos assentamentos humanos e das atividades econômicas”.

A segunda dimensão da sustentabilidade, a econômica, por sua vez, “deve ser alcançada através do gerenciamento e alocação mais eficientes dos recursos e de um fluxo constante de investimentos públicos e privados”.

Na terceira dimensão, a sustentabilidade social deve ser entendida como um “processo de desenvolvimento sustentado por uma civilização com maior equidade na distribuição de renda e de bens, de modo a reduzir o abismo entre os padrões de vida dos ricos e dos pobres”.

Já na quarta e penúltima dimensão, a sustentabilidade cultural busca pelas “raízes endógenas de processos de modernização e de sistemas agrícolas integrados, que facilitem a geração de soluções específicas para o local, o ecossistema, a cultura e a área”.

Como o enfoque deste estudo está no viés ambiental, chamaremos a atenção somente para a última dimensão: a ecológica, que se entrelaça com o aspecto ambiental da sustentabilidade.

Portanto, a sustentabilidade ambiental pode ser entendida como a:

capacidade de utilização dos recursos, limitação do consumo de combustíveis fósseis e de outros recursos e produtos que são facilmente esgotáveis, redução da geração de resíduos e de poluição, através da conservação de energia, de recursos e da reciclagem (Sachs *apud* Campos, 2001, p. 33).

Nesse sentido, é fundamental que as empresas vejam a importância de se adequarem às questões ambientais, não apenas com os olhos voltados para certificações, mas, principalmente, nos benefícios que determinadas adequações podem trazer para elas e para o mundo.

1.2 SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL NAS EMPRESAS

Para Cavalcanti (2003), as empresas que possuem a preocupação com o

meio ambiente procuram minimizar suas ações sobre o meio ambiente e, sobretudo, disseminar suas práticas sustentáveis para outras empresas.

Por isso, torna-se imprescindível que as organizações vejam suas ações, altamente agressivas ao meio ambiente, de modo a disseminar à sociedade que elas se preocupam com o próximo e com o meio ambiente, isto é, que elas estejam engajadas com o futuro.

Ainda, elas podem contribuir positivamente com a qualidade de vida dos trabalhadores, direta e indiretamente, em virtude de suas ações ambientais, visto que a legislação obriga as empresas a terem responsabilidades ambientais, acatando normas e leis que estabeleçam critérios para a preservação sustentável dos recursos naturais.

1.3 SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL

Barbieri (2007) afirma que a legislação provê instrumentos que servem de comando e controle para estabelecer limites de concentração de poluentes aceitáveis, cujos níveis podem ser de qualidade ambiental, de emissão e de estágio tecnológico. O autor ainda acrescenta que o poder público impõe instrumentos para o alcance de resultados desejáveis sobre o meio ambiente.

Nesse sentido, é fundamental que as empresas realizem sua gestão com base em um Sistema de Gestão Ambiental, ou seja, que a organização esteja disposta para administrar e operar ambientalmente a sua gestão, adequando-se às questões ambientais e, sobretudo, em atendimento às normas ambientais vigentes.

Segundo Campos (2001), o Sistema de Gestão Ambiental, representado comumente pela sigla SGA, auxilia as empresas a:

gerenciar todos os seus aspectos e impactos ambientais mais significativos. Partem, inicialmente, da identificação e priorização destes aspectos e impactos, desenhando em seguida, um sistema que busca a melhoria contínua, baseado no controle destes impactos (p. 15).

Sendo assim, o SGA transfigura-se em uma ferramenta de gerenciamento contínuo das ações de uma organização, em busca de um desempenho de acordo com as normas e as exigências ambientais, visando a proteção do meio ambiente.

Desse modo, para que o SGA seja bem-sucedido é preciso ter uma visão

holística da organização perpassando pelos setores de planejamento, financeiro, recursos humanos, insumos, produção, pesquisa e desenvolvimento e marketing.

Naturalmente, diante da exposição do termo sustentabilidade, através da mídia, e das questões ambientais na sociedade hoje, muitas empresas buscam certificações para mostrar aos seus clientes e consumidores que elas são organizações sustentáveis, em virtude de suas ações e do compromisso com a preservação do meio ambiente.

1.4 CERTIFICAÇÕES AMBIENTAIS

Diante do compromisso com o meio ambiente, que é a preservação dos recursos naturais, a certificação é uma forma de assegurar à sociedade que as empresas mantêm sua produtividade sem prejudicar o meio ambiente e que suas ações estão condizentes com a proteção eficiente dos recursos naturais.

Aqui, será dada ênfase à certificação que contempla o SGA: a Certificação ISO³ 14001. De acordo com Moura (1988), ela certifica que as organizações cumprem devidamente suas responsabilidades com o meio ambiente. A Certificação ISO 14001 estabelece diretrizes, as quais devem ser rigorosamente atendidas, que são a implantação do SGA, o cumprimento da legislação em vigor onde ela atua e, por último, ter o compromisso contínuo em seu desempenho ambiental.

A Associação Brasileira de Normas Técnicas, ABNT (2004), destaca que a família ISO 14000, cuja série é composta por várias normas, não impõe requisitos absolutos para o desempenho ambiental da organização. Contudo, segundo a ABNT (2004), cada empresa deve identificar aspectos com as quais ela possa gerenciar os negócios de acordo com a política ambiental e legal, na busca contínua na melhoria dos processos de cada item descrito no SGA.

Dessa forma, a ISO 14001 não é uma norma de produto ou desempenho. Pelo contrário, é uma norma de gerenciamento que permite as empresas criarem políticas e objetivos que as façam considerar os requisitos legais e informações sobre os impactos ambientais significativos. Assim, as organizações ficam munidas de informações para o gerenciamento eficaz do SGA implementado.

Segundo LATAM *Airlines* (2014), a companhia possui a Certificação ISO

³ ISO - *Organization for Standardization*. Em português: Organização Internacional de Normalização.

14001, uma vez que ela atende e cumpre normas que a fazem ser uma organização com práticas e políticas sustentáveis perante seus clientes e empresas prestadoras de serviços.

Com base em seu Relatório de Sustentabilidade 2014, a companhia aérea está implantando o SGA da IATA⁴, sistema de gestão ambiental voltado exclusivamente para companhias aéreas, que, também, atende as normas de regulamentação ambiental, de caráter mundial, com intuito de amenizar os impactos ambientais do transporte aéreo no meio ambiente.

A Certificação IATA, de acordo a própria Organização (IATA, 2016), tem como objetivos certificar empresas aéreas que, em geral, tem consciência de suas ações legais e tributárias perante o governo, que simplificam e reduzem custos, que melhoraram a eficiência de seus serviços e, sobretudo, que minimizam o impacto do transporte aéreo, conforme já mencionando, no meio ambiente.

Segundo *LATAM Airlines* (2014), a companhia estava para obter a certificação IATA e, caso conseguisse, se tornaria a primeira companhia na América Latina a adquirir essa certificação. Sua implementação começou no Chile nas operações aéreas e, nas operações terrestres, a companhia utiliza o SGA com base na ISO 14001.

2 METODOLOGIA

2.1 CONTEXTO DA PESQUISA

A pesquisa é relevante graças ao tema, visto que a sustentabilidade deve ser olhada com seriedade por todos, em destaque pelas organizações, em virtude das transformações econômicas e das mudanças ambientais pelas quais o mundo vem passando.

Além disso, sabe-se que o homem, ao longo de sua história, usou os recursos naturais equivocadamente, causando danos ambientais em busca do desenvolvimento econômico sem medir as consequências.

⁴ IATA - *International Air Transport Association*. Em português: Associação Internacional de Transportes Aéreos.

Diante dos danos causados pelo ser humano, sejam eles por falta de conhecimento ou pela exploração exorbitante dos meios naturais, Buarque (1990) apontou a necessidade dos indivíduos mudarem o modo de ver o meio ambiente, isto é, com novos valores, rever as normas deste relacionamento, a fim de diminuir a degradação ambiental em nível global.

Nessa pesquisa, a sustentabilidade será vista na perspectiva ambiental que, de acordo com Ribeiro e Martins (1993) e Ashley (2003, *apud* Niitsu, 2012), é capaz de proporcionar bem-estar à sociedade, bem como influenciar nas tomadas de decisões das empresas, já que podem refletir sobre a qualidade de vida daqueles que giram entorno delas.

Visto que o Grupo LATAM *Airlines* se utiliza de estratégias ambientais em sua gestão, seu Relatório de Sustentabilidade 2014 será utilizado como fonte de informações base para este estudo. Seu relatório de atividades sustentáveis é divulgado anualmente e encontra-se disponível no *site* da companhia área.

Vale destacar que a análise será feita com informações e dados do Relatório de Sustentabilidade de 2014. O documento referente ao ano de 2015 foi divulgado pela LATAM *Airlines* na última semana de outubro, durante a construção deste trabalho (2º semestre de 2016), cujo autor não teria tempo hábil para leitura e, naturalmente, cumprir com os prazos acadêmicos estipulados pela Coordenação do Curso.

2.2 OBJETIVOS

2.2.1 Objetivo geral

O objetivo geral desse trabalho é conhecer as estratégias de gestão sustentável utilizadas pelo Grupo LATAM *Airlines*.

2.2.2 Objetivos específicos

- Expor conceitos sobre sustentabilidade;
- Compreender a sustentabilidade ambiental nas empresas;
- Discorrer sobre o sistema de gestão ambiental;

- Mostrar o que são as certificações ambientais;
- Analisar os dados colhidos na pesquisa com base nos conceitos apresentados; e
- Realizar reflexões sobre a temática de sustentabilidade ambiental não só no setor aéreo, mas, também, no setor de transportes em geral.

2.3 METODOLOGIA APLICADA

Referente à natureza de pesquisa, a presente investigação é caracterizada como uma pesquisa secundária. Em outras palavras, a pesquisa tomará como base dados e informações já existentes. De acordo com Azevedo (2012), na pesquisa secundária, a informação é filtrada e organizada a partir de documentos originais que norteiam o autor por meio da seleção e revisão das informações.

Dessa forma, essa investigação se estabelece como um Estudo de Caso que, segundo Yin (2001, p. 32), é um estudo empírico que “investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real”, ou seja, respondendo questões do tipo “como” e “por que” a partir da situação a ser investigada.

Também, a pesquisa será qualitativa na qual pretende-se analisar os dados e informações provenientes do Relatório de Sustentabilidade 2014 do Grupo LATAM *Airlines*, para que se possa responder a pergunta da pesquisa que direciona essa investigação para reflexões e considerações finais.

3. ANÁLISE E DISCUSSÃO

Como exposto na sessão anterior, a coleta de dados para a presente pesquisa foi a análise do Relatório de Sustentabilidade 2014 do Grupo LATAM *Airlines*. O foco desta pesquisa está no viés ambiental da organização, visto que o documento abarca uma visão sustentável integral do grupo aéreo.

Referente ao Relatório, suas informações e dados abrangem o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2014. O documento envolve todas as empresas do grupo LATAM *Airlines* com dados sobre as operações diretas da companhia, incluindo voos, operações em terra nos aeroportos e manutenção das unidades e atividades administrativas do grupo.

A leitura minuciosa do referido Relatório ocorreu no mês de setembro de 2016, possibilitando uma análise reflexiva acerca do tema e de implicações das ações para a gestão sustentável analisadas para as empresas no setor de transportes.

Sendo assim, de acordo com o Relatório (2014), a sustentabilidade está integrada à estratégia da empresa que determina a implantação de um SGA e de ações que minimizem os impactos sobre o meio ambiente, como a diminuição de Dióxido de Carbono (CO₂).

Para isso, a LATAM Airlines redefiniu seus custos para tornar-se uma empresa mais competitiva com a meta de reduzir os gases poluentes. Até 2018, a empresa investirá aproximadamente US\$ 800 milhões, com a aquisição de aeronaves mais tecnológicas e com maior capacidade e eficiência em voo para alcançar essa meta.

Atualmente, a companhia possui uma das frotas mais jovens no mercado aéreo. Em média, as aeronaves possuem sete anos, garantindo-lhe realizar operações de forma eficiente e, segundo o Relatório (2014, p. 5), “mais amigável com o meio ambiente, ao contar com equipamentos que consomem menos combustível e reduzindo notavelmente as emissões de CO₂”.

A nível mundial, conforme ilustrado na Figura 01, em destaque de verde, a frota brasileira é jovem com uma média de 5 anos, conforme apontado por Ribeiro (2014).

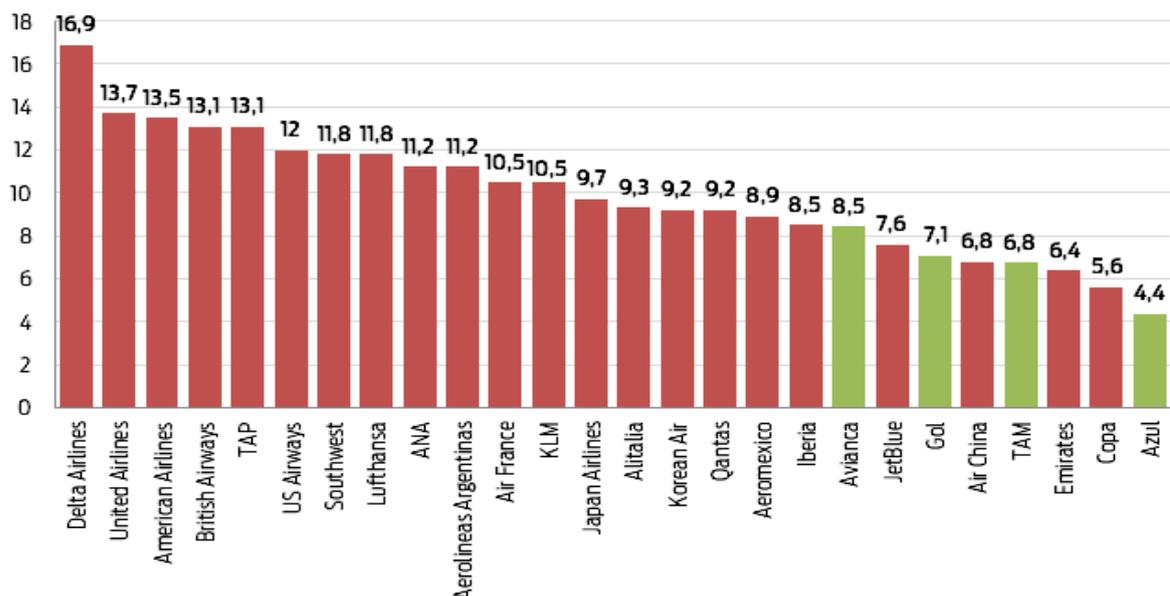


Figura 01: Idade média dos aviões das principais companhias aéreas brasileiras e do mundo.

Fonte: Airfleets.net (2014)

Segundo o autor (2014), a frota jovem está relacionada prioritariamente às questões econômicas, pois, no Brasil, o galão do querosene está entre 4 e 5 dólares, enquanto lá fora o valor fica em 3 dólares.

De acordo com os dados da Figura 1, a companhia Azul é a empresa área com a frota mais jovem do país, em média 4,4 anos. Em seguida, a LATAM com 6,8 anos; a GOL, com 7,1 anos e a Avianca com 8,5 anos. Mesmo em segundo lugar, o grupo aéreo revela sua preocupação com o meio ambiente, conforme apontado por Cavalcanti (2003), independentemente de questões financeiras.

Também, outro ponto destacado no Relatório (2014) é que a companhia busca a conscientização das questões ambientais entre seus colaboradores, promove o diálogo entre as empresas do grupo aéreo e com seus clientes para impactar de forma positiva a imagem da organização. Cavalcanti (2003) destaca a importância das organizações se preocuparem com o próximo e com o meio ambiente.

Nesse ponto, para reforçar ainda mais a importância da sustentabilidade, desde 2014 a LATAM Airlines dispara mensalmente, via e-mail, aos seus colaboradores informações e conceitos sobre o meio ambiente na tentativa de conscientizar e de sensibilizar sobre a importância dessa temática, tanto dentro como fora da companhia. Isso implica, principalmente, numa mudança de comportamento e valores e no grau de relacionamento com o meio ambiente, como destaca Buarque (1990).

Nas questões ambientais, a LATAM Airlines tem como objetivos principais alcançar níveis de excelência na gestão de resíduos e no uso de recursos naturais e, também, de forma contínua, reduzir a intensidade de emissões de gases, pesquisar novas tecnologias de energia e controlar os impactos sobre a qualidade do ar causados pelas aeronaves.

Para esses aspectos, a legislação se mune de instrumentos que estabelece limites de concentração de poluentes aceitáveis, além do alcance de resultados desejáveis sobre o meio ambiente, de acordo com Barbieri (2007). Ainda, vale atentar que o SGA, já implantado na organização, auxilia a empresa na administração e operação de suas ações ambientais, atendendo e adequando-se às normas ambientais vigentes.

No que diz respeito ao SGA da LATAM Airlines, a organização foi um dos primeiros grupos a implementar um sistema de gestão ambiental. Segundo LATAM

Airlines (2014), seu SGA abarca operações aéreas e terrestres e foi elaborado considerando aspectos significativos de desempenho ambiental a fim de minimizar e prevenir riscos ambientais. Ainda, a companhia sinaliza que não registrou sanções significativas por desrespeito à legislação durante o ano de 2014.

Para assegurar os objetivos estratégicos da organização, que almeja ser referência mundial em iniciativas sustentáveis com vistas às mudanças climáticas, além do SGA, o grupo se sustenta em mais dois pontos estratégicos que são a gestão de riscos e a ecoeficiência, que complementam o SGA.

Na gestão de riscos, a companhia busca identificar e monitorar riscos pertinentes à empresa e tem por objetivos assegurar e manter o cumprimento da legislação, no que dizem respeito às operações da *LATAM Airlines*, e preparar a companhia para implementar a meta da IATA de Crescimento Carbono Neutro (CNG), isto é, com programas e/ou projetos ambientais que visam diminuir, ou mesmo, neutralizar o volume de gases poluentes na atmosfera até o ano de 2020.

Referente à ecoeficiência, ela almeja demonstrar o impacto financeiro de uma gestão eficiente sobre o uso dos recursos ambientais. Para alcançar essa eficiência, já em 2014, o primeiro passo foi a adoção de uma frota mais jovem, composta por 19 aeronaves novas, com motores de maior rendimento e com menor emissão de poluentes e ruídos no ar. De acordo com *LATAM Airlines* (2014), para o ano de 2015, 28 novas aeronaves integrariam à atual frota para, assim, manter a estratégia de uma frota mais jovem e, conseqüentemente, mais eficiente em voo.

Além disso, com os Programas *Lean Fuel* (LAN)⁵ e *Smart Fuel* (TAM)⁶, que tem o propósito de economizar combustível, a empresa tende a buscar melhorias, tanto tecnológicas quanto processuais, a fim de diminuir as emissões de CO₂. Com isso, o grupo conseguiu economizar 1,2% de sua eficiência em combustível e, segundo o Relatório (2014), essa economia representou a diminuição de 31 milhões de galões de combustível em 2014, reduzindo o equivalente a 298.184 toneladas de CO₂.

Portanto, essa preocupação em manter uma frota jovem com o desejo de economia de combustível, demonstra que a *LATAM Airlines* otimiza a distribuição do peso a bordo, planeja rotas mais diretas e menos turbulentas, aprimora os processos

⁵ Programa de economia de combustível da extinta companhia LAN - *Líneas Aéreas*.

⁶ Programa de economia de combustível da extinta companhia TAM - *Linhas Aéreas*.

realizados em terra para reduzir combustível e intensifica a manutenção para, cada vez mais, melhorar o desempenho da frota.

Outro ponto de intervenções para diminuir o impacto das ações da companhia sobre as mudanças climáticas foi a melhoria na infraestrutura do grupo. Segundo *LATAM Airlines* (2014), graças ao SGA implementado pela organização, foram criados programas de eficiência no uso de energia, água e gestão e disposição de resíduos.

Além disso, foram inseridos também veículos elétricos e foi realizada a substituição por lâmpadas mais eficientes, não especificadas no Relatório, nos hangares, resultando, respectivamente, na redução de emissões de gases e dos custos energéticos o que, segundo Moura (1988), demonstra o compromisso e a responsabilidade da empresa com o meio ambiente.

Outra forma que a organização encontrou de manter-se informada e ativa referente às questões ambientais foi por meio da participação de fóruns ligados aos temas ambientais. A *LATAM Airlines* (2014) destaca sua participação na IATA e na Aliança Brasileira para Biocombustíveis de Aviação (ABRABA). De acordo com Moura (1988), esse comportamento da empresa reflete o compromisso contínuo com o seu desempenho ambiental. Para a ABNT (2004), é uma estratégia que a empresa tem de identificar aspectos com as quais ela possa realizar a gestão de seu negócio, de acordo com a política ambiental e legal.

Além do mais, a companhia investe na formação interna disseminando conhecimento acerca do tema e capacita seus colaboradores que, de acordo com o Relatório (2014, p. 33.), “o desafio é fazer com que a temática ambiental se torne parte da cultura organizacional da companhia”.

Por fim, o SGA da *LATAM Airlines* se revela eficiente diante dos aspectos apontados aqui, uma vez que a companhia se baseia numa busca contínua de melhoria de seus processos e se mostra preocupada com os fatores e impactos significativos ao meio ambiente, como salienta Campos (2001).

Com um SGA implementado, o qual lhe confere a Certificação ISO 14001, suas ações e programas possuem uma visão integral da empresa e, também, sob as normas e exigências ambientais, que visam a proteção do meio ambiente, conforme apontado por Curi (2011).

Logo, como resultado desses esforços, a certificação mostra que a LATAM

Airlines é uma empresa sustentável e engajada com o futuro do planeta por meio de ações e programas de preservação do meio ambiente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nessa investigação, conclui-se que o Grupo *LATAM Airlines* é uma organização em que a gestão está embasada na sustentabilidade. Percebe-se que a companhia área utiliza um Sistema de Gerenciamento Ambiental (SGA) não apenas para fins de certificação, mas como forma de adequar-se com as políticas ambientais e legais para continuamente melhorar e otimizar seus processos.

Como hipótese, este estudo confirma que a *LATAM Airlines* produz menor impacto sobre o meio ambiente graças ao tipo de estratégias que ela utiliza por meio do SGA implementado no grupo aéreo, resultando positivamente na diminuição do impacto de suas ações sobre as mudanças climáticas.

Também, a empresa se mostra preocupada em manter uma frota jovem de aeronaves com a aquisição de aviões com maior capacidade e eficiência para diminuir o consumo de combustível, tanto em solo como em voo.

A companhia atentou-se em melhorar a infraestrutura com programas de eficiência no uso de energia, água e gestão e disposição de resíduos. Além disso, a *LATAM Airlines* busca disseminar conhecimento sobre a temática de sustentabilidade entre seus colaboradores com o objetivo de conscientizá-los, proporcionando o exercício da reflexão sobre a qualidade de vida e do bem-estar da sociedade.

Finalmente, o SGA se mostra uma ferramenta capaz de auxiliar as empresas de transportes a identificar aspectos com os quais ela possa gerir seu negócio de acordo com a política ambiental e legal em vigor. Mais que isso, auxilia as organizações nas tomadas de decisões, visto que o sistema é uma ferramenta de gerenciamento que busca melhorar os processos organizacionais, refletindo na qualidade de vida dos colaboradores e, sobretudo, assumindo o compromisso contínuo com o meio ambiente.

Ademais, esse trabalho abre caminhos para a realização de estudos futuros sobre a temática para empresas do setor de transporte como, por exemplo, realizar comparações com outras empresas com foco na sustentabilidade, pois, cada vez

mais, a sociedade está consciente do seu papel e compromisso com o meio ambiente. Conseqüentemente, muitas empresas, cientes dessa mudança comportamental, estão buscando estratégias para melhorar seus processos a fim de preservar os recursos naturais, visando o futuro do planeta.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 14021**: Rótulos e declarações ambientais: auto-declarações ambientais - rotulagem do tipo II. Rio de Janeiro. 2004.

AZEVEDO, A. W. Metodologia de Identificação de Fontes de Coleta de Informação: Uma Proposta de Modelo para Cadeia Produtiva de Couro, Calçados e Artefatos. In: **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**. João Pessoa, v. 2, Número Especial, p. 149-158, out. 2012. Disponível em: <<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4265723.pdf>> Acesso em 11 jun 2016.

BARBOSA, G. S. O Desafio do Desenvolvimento Sustentável. **Revista Visões**. 4. ed., n. 4, v. 1 – jan/jun 2008.

BARBIERI, J. C. **Gestão Ambiental Empresarial**: conceitos, modelos e instrumentos. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

BUARQUE, C. **A Desordem do Progresso**: o fim da era dos economistas e a construção do futuro. Rio de Janeiro: Paz e Vida, 1990.

CAMPOS, L. M. S. **SGADA – Sistema de Gestão e Avaliação de Desempenho Ambiental**: uma proposta de Implementação. 2001. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis – RS. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/81601>> Acesso em 11 jun 2016.

CAVALCANTI, C. **Desenvolvimento e Natureza: Estudos para uma Sociedade Sustentável**. Recife: Fundação Joaquim Nabuco/Cortez Editora, 2003.

CURI, D. **Gestão Ambiental**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011.

International Air Transport Association. **About us**. Disponível em:
<<http://www.iata.org/about/Pages/index.aspx>> Acesso em 07 set 2016.

LATAM Airlines. **Relatório Sustentabilidade 2014**. Disponível em:
<https://www.latam.com/content/dam/LATAM/latam-marca-unica/PDF/pdfs_br/relatrio_sustentabilidade_2014_completo_pt.pdf> Acesso em 29 mai 2016.

MOURA, L. A. A. **Qualidade e Gestão Ambiental – Sugestões para Implantação das Normas ISSO 14000 nas Empresas**. São Paulo: Oliveira Mendes, 1988.

NIITSU, F. H. **Sustentabilidade Ambiental e as Empresas de Capital Aberto o Brasil: Uma Avaliação do Desempenho das Ações**. 2012. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção – Universidade de São Paulo. São Carlos – SP. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18157/tde-24082012-143841/pt-br.php>> Acesso em 11 jun 2016.

RIBEIRO, Gustavo. **Você sabe a idade dos aviões em que voa?**. Disponível em:
<<http://www.gazetadopovo.com.br/blogs/avioes-em-foco/voce-sabe-a-idade-dos-avioes-em-que-voa/>> Acesso em 02 out 2016.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.