



# UNifeob

## PROJETO INTEGRADO

### ESCOLA DE NEGÓCIOS

2020



UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

ESCOLA DE NEGÓCIOS

**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTERDISCIPLINAR**

SUSTENTABILIDADE

**Café Pacaembu**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP  
JUNHO 2020

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

ESCOLA DE NEGÓCIOS

**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTERDISCIPLINAR**

**SUSTENTABILIDADE**

**Café Pacaembu**

MÓDULO DE SUSTENTABILIDADE

Metodologia Científica e Projetos – Prof. Renata E. de Alencar Marcondes

Comportamento Humano nas Organizações – Prof. Márcio A. Menardi

Comunicação e Expressão – Prof. José Márcio Carioca

Desenvolvimento Sustentável – Prof. Dr. Celso Antunes de A. Filho

Ética e Sociedade – Prof. Dr. Mateus Amoedo Zani

Alunos:

Izabela de Lima Izidoro, RA 20001052

Jhenyfer Caroline Marques, RA 20000781

João Felipe Dos Santos Silva, RA 20000289

Larissa Zanetti Scatolin, RA 20000114

Leticia Martins Borges, RA 20000432

Maria Laura Aparecida Eugênio, RA 20000274

Otávio Gabriel de Lima Fonseca, RA 20001417

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO

# SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	7
3 PROJETO INTERDISCIPLINAR	9
3.1 ÉTICA E SUSTENTABILIDADE	9
3.2 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	11
3.3 COMPORTAMENTO HUMANO NA EMPRESA	19
4 CONCLUSÃO	26
REFERÊNCIAS	27

# 1 INTRODUÇÃO

O presente projeto tem a finalidade de apresentar a empresa Café Pacaembu, do ramo alimentício situada na região, e suas ações sustentáveis analisadas sob os pontos de vista sócio econômico, comportamental e ambiental, elementos que constituem o conceito de sustentabilidade, tema deste projeto, baseado no conhecimento adquirido neste primeiro semestre do curso integrando todas as disciplinas, das quais 3 constituem o desenvolvimento conteudista deste trabalho e as outras 2 são referentes ao desenvolvimento do documento.

A disciplina de Desenvolvimento Sustentável, apresenta todas as funcionalidades dentro da sustentabilidade que são importantes para observar a empresa em um ângulo sustentável, mantendo uma possível comunicação e trabalho para o mundo e para as pessoas, focando numa dimensão ambiental viável para economia.

Comportamento Humano nas Organizações envolve a psicologia comportamental e a ferramenta de Diagnóstico Organizacional, que foram aplicados ao preparar o questionário a fim de analisar os relacionamentos na empresa estudada.

Com Ética e Sociedade foi apresentado a importância da inclusão social e da diversidade no ambiente profissional, a presença e importância de um código de ética, e os compromissos éticos dos cidadãos e das organizações diante as mudanças no mundo.

A disciplina de Metodologia Científica proporcionou o aprendizado necessário para a realização deste projeto, quanto às etapas de pesquisa, que envolve desde a definição do tema, passando pela busca de informações, desenvolvimento do conteúdo até a formatação do documento. De acordo com o conhecimento adquirido, considera-se esta uma pesquisa indutiva de caráter exploratória e explicativa, utilizando-se da técnica teórica ao revisar estudos e buscar referências sobre o tema, e da técnica empírica, ao investigar a vivência dos funcionários. Estes, abordados por um questionário composto por questões abertas para melhor entender a percepção dos entrevistados diante do que foi perguntado e compreender e interpretar o fenômeno. Assim, a natureza de dados conceitua, ainda, o atual projeto como uma pesquisa qualitativa.

E em Comunicação e Expressão, foi ensinado como se comunicar de forma clara e concisa durante a realização do trabalho em equipe, tendo empatia e respeitando os

diferentes pontos de vista dos integrantes e valorizar e dar enfoque a seus pontos fortes, o como expressar o conhecimento adquirido pela pesquisa através deste documento e a realização da apresentação deste projeto em vídeo.

Por fim, através deste estudo, é possível constatar a potencialidade da Café Pacaembu em apreço a sustentabilidade.

## 2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Café Pacaembu é uma empresa do ramo alimentício de torrefação e moagem de café, de razão social Café Pacaembu LTDA com o CNPJ 72.861.461/0001-60.

Fundada em 1957 por Michel Halla, foi aberta em 12 de agosto de 1966 um amplo e moderno parque industrial com 42 mil m<sup>2</sup> de área na cidade de Vargem Grande do Sul, no interior do estado de São Paulo e próxima ao sul de Minas Gerais, região conhecida pela produção de café, com capacidade produtiva de 3,5 milhões de quilos por mês e é reconhecida como referência em qualidade, tecnologia e inovação. É a 9ª empresa do ranking brasileiro em volume de sacas de cafês produzidas, entre as 1200 torrefações existentes.

É uma empresa ciente dos seus compromissos quanto à responsabilidade social e ambiental, sempre considerando relevantes a qualidade dos produtos oferecidos, a integridade do ser humano, e a preservação e conservação do meio ambiente.

Possui como Missão: Satisfazer a necessidade de nossos clientes, colaboradores e consumidores, proporcionando-lhes através de nossos produtos, um momento de prazer.

Visão: Ampliar nossos negócios constantemente, sendo reconhecida pela excelência e inovação dos nossos produtos, por meio de novas tecnologias, valorização do profissional e respeito ao meio ambiente, nos mantendo entre as maiores torrefações de café do Brasil.

Valores: Ética, transparência, inovação, trabalho em equipe, respeito pelas pessoas, paixão pelo que faz, comprometimento com a responsabilidade socioambiental.

Seus produtos estão presentes no interior de São Paulo e sul de Minas Gerais, além de prateleiras de grandes redes de hipermercados como Makro, Extra, Dia%, Assaí, Sendas, Covabra e Pão de Açúcar. A empresa conta com 98 colaboradores e era dirigida pelos descendentes de Michel Halla.

Em 2019, foi vendida para a multinacional italiana Massimo Zanetti Beverage Group, que engloba outras grandes marcas como Segafredo, Puccino, MJB etc. Essa fabricante italiana de café fatura U\$ 1,2 bilhões por ano vendendo mais de 120 mil

toneladas de café nesse período, sendo a maior empresa privada do setor. E segundo esta, esta ação visa expandir sua presença no Brasil, que é hoje o segundo maior mercado do mundo para consumo de café.



## 3 PROJETO INTERDISCIPLINAR

### 3.1 ÉTICA E SOCIEDADE

A ética, segundo Abbagnano (1998, p. 380 *apud* ALENCASTRO;ALVES, 2017, p. 29) diz respeito à reflexão no processo de tomada de decisão, ao pensamento e princípios que norteiam as ações e as escolhas, baseando-se na concordância de um grupo ou da sociedade sobre o que é aceitável, o que é correto e o que não é. É importante complementar que não há uma única resposta certa para todas as perguntas, ou seja, não há uma ação ou atitude exemplar que sirva para todas as ocasiões, por isso é necessário sempre se pensar e refletir diante das opções.

No âmbito empresarial, a ética se insere refletindo sobre as ações profissionais, as atitudes da empresa em relação ao compromisso que ela possui para com seus funcionários, clientes, concorrentes, com a sociedade, além dos compromissos com o meio ambiente e com as próximas gerações. Essas reflexões quanto a tomada de decisões e ao cumprimento de seus compromissos juntos compõem um código de ética, um documento essencial para empresas que

Define e comunica os padrões de comportamento ético a serem adotados pelos colaboradores, especialmente por aqueles que têm a oportunidade de influenciar significativamente os valores, a cultura, a integridade, a estratégia e a operação da organização e das pessoas que atuam em seu nome - é o caso dos executivos e dos gestores. (ALENCASTRO; ALVES, 2017, p. 32).

O código de ética, ou de conduta, passou a ser implantado nas organizações empresariais após escândalos corporativos nos EUA terem sido revelados, e é segundo Alencastro e Alves (2017, p. 31) "... um documento que se presta a divulgar e a colocar em vigência na empresa o desdobramento de suas políticas, sua missão e seus valores."

Ainda, segundo esses autores, um código de conduta deve ser simples, claro, ter seus princípios explícitos e contemplar: atitudes diante de preceitos legais ou regulamentos da empresa, limites para brindes, presentes, gratificações ou qualquer outro benefício pessoal que podem ser aceitos por seus funcionários e executivos, definir diretrizes quanto à adulteração de registros contábeis (contabilidade criativa),

atividades políticas, sigilo quanto a informações privilegiadas, conflito de interesses entre o colaborador e a empresa, sonegação fiscal, meio ambiente, assédio moral e sexual, uso de álcool ou de drogas ilícitas. Além de poder incluir temas como segurança no trabalho, relacionamento com a comunidade, confidencialidade pessoal, direito à privacidade e propaganda enganosa (ALENCASTRO; ALVES, 2017)

Apesar desse documento possuir diretrizes pré-estabelecidas de ações e atitudes éticas, na prática, não existe uma resposta certa que valha para todas as questões da vida. Assim, as atitudes a serem tomadas diante de determinadas situações são subjetivas e devem ser determinadas a partir da reflexão do cenário. Mas então como tomar uma decisão eticamente correta? Filósofos como Platão, Espinosa, Immanuel Kant e Jean-Paul Sartre apresentam ideias que facilitam esse processo.

Para o primeiro, "a ética é virtude dos sábios", ou seja quanto mais conhecimento buscar sobre determinado assunto, maior as chances de se obter sucesso na decisão tomada. Para o segundo, as decisões devem sempre se basear na razão, e não em afetos como tristeza e felicidade, pois o que te faz feliz ou triste, pode fazer o oposto para outro. Para Kant, existe uma regra universal de ética que impõe a reflexão de que "se o princípio dessa ação fosse obrigatório a todos, isso seria correto?" antes de qualquer tomada de decisão. E por fim, Sartre baseia sua filosofia de que "somos livres", e se somos livres para escolher, somos responsáveis por essas escolhas e pelas consequências dessas escolhas.

O homem se aproveitou por muito tempo dessa 'liberdade' fazendo o que bem entendesse e quisesse, agora, arca com uma das consequências de anos de negligência. A partir do momento que o homem teve seu estilo de vida ameaçada pelo surto do novo coronavírus, que não coloca apenas em risco o modo de vida, mas sim toda a existência humana, surge a necessidade de se repensar a sociedade. Apesar da incerteza de quando será o fim dessa crise e de como será a vida após, uma visão é certa, o mundo não será o mesmo. Muitas foram as mudanças inevitáveis que já ocorreram para garantir o menor dano possível, e muitas que virão no cenário pós-pandemia.

É notório o como a humanidade está de certo modo, desabrochando na sociedade, a solidariedade e a empatia entre os cidadãos está sendo de muita valia nesse momento de isolamento social. Ao que tudo indica, as atitudes humanas perante a comunidade e a natureza mudarão. A sustentabilidade é e passará a ser ainda mais um

compromisso ético de responsabilidade de todos. O respeito para com cada indivíduo e para com o nosso lar, o meio ambiente, é a única saída para a minimização de problemas e suas consequências e entrada para um ideal de vida harmoniosa.

O modo de fazer negócios já sofreu alterações com a pandemia, e provavelmente passará por mais transformações. Devido às recomendações de isolamento social como forma para conter a dispersão do vírus, houveram empresas que declararam falência, funcionários que tiveram carga horária e até salários reduzidos, alguns foram demitidos, e outros tiveram que se adaptar ao home office. Nesse quesito, a empresa estudada, a Café Pacaembu, mostra-se exemplar ao adotar medidas preventivas, alternando turnos para não haver aglomerações e o fornecimento de equipamentos preventivos para os funcionários que continuam trabalhando presencialmente, e a disponibilidade do trabalho em casa para determinados setores.

Toda catástrofe tem poder transformador para quem as vivenciou ou as testemunhou, e essa crise endêmica deixou notório a interdependência humana, a ação de um afeta direta e indiretamente aos outros, assim acredita-se que no mundo empresarial pós-pandemia haverá mais flexibilização, acessibilidade, empatia, cooperatividade, respeito, diversidade, ações sociais sustentáveis, enfim, ações e atitudes voltadas para o bem geral da humanidade.

### **3.2 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL**

A sustentabilidade surge como uma forma de tornar a vivência no mundo harmoniosa e digna tanto para a geração atual quanto para as gerações futuras. Para se atingir o ideal da sustentabilidade, as empresas devem se desenvolver seguindo e atuando nos três pilares que baseiam a sustentabilidade: ambiental, social e econômico.

O pilar ambiental se refere à preservação do meio ambiente e o cuidado com os recursos naturais de forma que haja melhor aproveitamento do meio e redução do desperdício de resíduos.

O pilar social trata-se do capital humano, direta ou indiretamente, e está relacionado às atividades desenvolvidas por uma empresa. Inclui também, além de seus funcionários, seu público-alvo, seus fornecedores, a comunidade ao seu redor e a sociedade em geral. Desenvolver ações socialmente sustentáveis vai muito além de, por

exemplo, dar férias e benefícios aos funcionários, deve-se proporcionar um ambiente que estimule a criação de relações de trabalho fortes e saudáveis além de favorecer o desenvolvimento pessoal e coletivo dos envolvidos.

A Café Pacaembu, embora envolva na sua visão o respeito ao meio ambiente, e em seus valores a transparência, o respeito pelas pessoas e o comprometimento com a responsabilidade socioambiental, nem seu site (<http://pacaembualimentos.com.br/>) e nem ao pesquisar na internet, foi encontrado dados quanto ao balanço social da empresa.

Entretanto, um artigo, encontrado no Google Scholar, sobre a história da Café Pacaembu realizada em 2008 por alunos da UNIFAE, onde foi feita uma entrevista com o próprio fundador da empresa Michel Halla, encontra-se dados relevantes quanto ao interesse pela preservação do meio ambiente e pelo cuidado e respeito para com a sociedade.

Neste ano, a empresa já estava totalmente automatizada, e com um novo maquinário que separa os grãos de café por tamanhos para melhor aproveitamento no momento da torra, garantiu além da melhora da qualidade do produto final, uma economia de 2 kg de café por saco de 60kg torrado. Há também, segundo esta pesquisa, o reaproveitamento da fumaça da torrefação, que ao sair volta imediatamente ao torrador e é queimada na fornalha novamente, o que impede a dispersão do aroma de café pela empresa.

Ainda em 2008, houve investimento em um novo torrador capaz de reutilizar sobras de lenha e até pó-de-serra, o que acaba resultando em grande retorno em sua produção. Em geral, todo o processo industrial prioriza o reaproveitamento dos resíduos do café, e além disso faz uso de biocombustível. Percebe-se o cuidado para com o meio ambiente e sociedade da empresa ao aproveitar águas pluviais, ao promover coleta de lixo seletiva e incentivar o uso de material reciclável, além de adquirir um torrador moderno para a época que utiliza energia renovável, sendo sua fonte uma plantação própria de madeira reflorestada.

No que diz respeito a ação social, a Café Pacaembu em parceria com SENAC e SEBRAE investiu em cursos e treinamentos para seus funcionários, pois acreditam que “a evolução profissional de seus colaboradores é essencial para a empresa” (CARVALHO et al, 2008, p.66), e se preocupam com a qualidade de vida dos

colaboradores, tanto dentro e fora do ambiente de trabalho, assim sendo, disponibilizaram um campo de futebol e espaço com churrasqueira para confraternizações para os funcionários.

Graças ao fato de a empresa ter sido comprada pelo grupo italiano Massimo Zanetti Beverage Group em outubro de 2019, foi possível pelo site desta (<http://www.mzb-group.com/en>) ter acesso á relatórios anuais, informações e políticas a serem seguidas quanto a sustentabilidade praticada pelo mesmo, e apesar de ter passado pouco tempo desde a aquisição, considera-se que a empresa já tenha que seguir a essas políticas.

O Grupo Massimo Zanetti Beverage acredita em promover uma cultura de sustentabilidade através de um diálogo com as partes interessadas, a fim de garantir melhoria contínua e compartilhada.(tradução nossa)<sup>1</sup>

Através dos relatórios disponibilizados pelo grupo italiano, pode-se perceber que a sustentabilidade é um assunto importante, não só no quesito ambiental, como também social. A MZB criou o ‘*Mandatory Requirements*’ (Requisitos Obrigatórios), que é composto por requisitos que todos os fornecedores interessados em estabelecer e manter o relacionamento comercial com o grupo devem seguir. Esses requisitos são agrupados em três áreas que baseiam os fundamentos desta política, “Ética e integridade comercial, direitos humanos e meio ambiente refletem a amplitude de nosso compromisso em garantir práticas sustentáveis e responsáveis em toda a nossa cadeia de suprimentos”.(tradução nossa)<sup>2</sup>

Considerando o meio ambiente, a organização se preocupa com o fato de que os ecossistemas onde a maioria das regiões produtoras de café, são delicados e suscetíveis a desafio ambientais, pois sabem que estas são “cruciais para a nossa existência e bem-estar. Todos os recursos naturais e biodiversidade merecem a máxima atenção para o futuro do nosso planeta.”(tradução nossa)<sup>3</sup>

Alguns dos ‘Requisitos Obrigatórios’ que o grupo preconiza envolve:

---

<sup>1</sup> Cf. original: “The Massimo Zanetti Beverage Group believes in promoting a culture of sustainability through an open dialogue with its stakeholders, in order to ensure continuous, shared improvement.”(GROUP, 2019, p. 55)

<sup>2</sup> Cf. original: “Ethics and Business Integrity, Human Rights, and the Environment, reflect the breadth of our commitment to ensuring sustainable and responsible practices throughout our supply chain.”(GROUP, 2019, p. 4)

<sup>3</sup> Cf. original: “crucial for our existence and well-being. All natural resources and biodiversity merit the utmost attention for the future of our planet.” (GROUP, 2019, p. 9)

- Esforços para minimizar o impacto nos recursos naturais;
- Uso de substâncias químicas gerenciado de forma responsável;
- Consumo de energia e produção de resíduos do cultivo, fabricação e distribuição devem ser avaliados para minimizar os impactos ambientais como, por exemplo, emissões de gases de efeito estufa, poluição do ar, solo e água;
- Incentivo ao uso e promoção de recursos renováveis;
- Contribuir para cidades limpas e ambiente saudável;
- Inovação em embalagens sustentáveis;
- Incentivo do uso de materiais de menor impacto ambiental nas embalagens.

Além desses requisitos, o grupo possui ainda uma política ambiental que todas as empresas integrantes devem adotar e respeitar, e assim manter um padrão entre os aliados.

Essa política atende tópicos como energia, emissões, desperdícios e matéria-prima. Em energia, é designada ações para o controle do uso, além de atentar e optar por fontes renováveis e recuperar a energia de subprodutos. Quanto a emissões, possuem um padrão constante de monitoramento e redução dos gases e substâncias que favorecem o efeito estufa, além de investirem em logística para a redução dos mesmos.

Já em Desperdício, propõe-se a redução de resíduos produzidos, a reciclagem de lixo, a geração de subprodutos além de conscientizar os clientes a respeito dos métodos de descarte de produtos. E para Matéria-Prima, realizam o uso das embalagens reutilizadas diminuindo a quantidade de recursos para a criação e assim promover inovação para as mesmas.

Ainda, possui também diretrizes quanto aos direitos humanos de seus funcionários, respeitando o livre arbítrio desses quanto a escolha do emprego e a opção de se associar a empresa, cumprindo de forma clara todas as legislações referentes aos trabalhadores, contratando apenas aqueles acima da idade permitida, mantendo cargas dignas de trabalho com os direitos mantidos por lei, além de serem tratados de forma justa e imparcial, receberem salários justos e ter acesso a benefícios, e ainda, terem sua segurança e saúde supervisionadas.

Na entrevista de Michel Halla cedida aos alunos da UNIFAE, o fundador da Café Pacaembu apresenta o desenvolvimento de projetos sociais junto a comunidade local, como exemplos são:

Campanhas de solidariedade, doações de café a entidades carentes, patrocínios a eventos sócio-culturais, além de promover visitas periódicas à indústria pelos alunos de escolas públicas, instituições de ensino superior e entidades assistenciais.(CARVALHO et al, 2008, p.67.)

Importante apontar que em 2008, ano em que foi concedida a entrevista, a empresa já se atentava e se dedicava, de certa forma, ao conceito de sustentabilidade. Atualmente, em seu perfil no Instagram (@cafepacaembu), a organização demonstra que continua com seu engajamento em projetos sociais junto com a comunidade local. Tais como:

- Apoio e Patrocínio a Corrida SuperAção

#### IMAGEM 1 - 6º Etapa Gratidão Corrida SuperAção



Fonte: Instagram. Publicada em 16 ago. 2019. Acesso em 4 mai. 2020.

## IMAGEM 2 - 7º Etapa Esperança Corrida SuperAção



Fonte: Instagram. Publicada em 20 set. 2019. Acesso em 4 mai. 2020

- Apoio ao Outubro Rosa

## IMAGEM 3 - Um Toque de Coragem



Fonte: Instagram. Publicada em 18 out. 2019. Acesso em 4 mai. 2020

- Medidas de Prevenção do Coronavírus



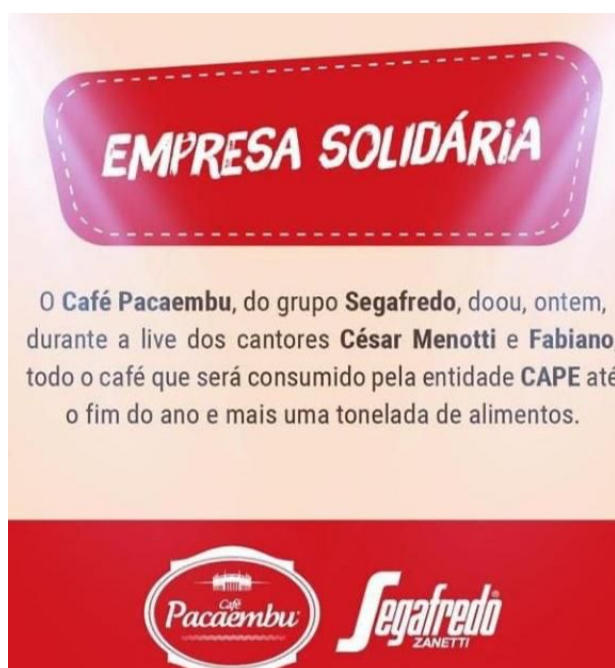
#### IMAGEM 4 - Prevenção do Coronavírus



Fonte: Instagram. Publicada em 20 mar. 2020. Acesso em 9 mai. 2020

- Empresa Solidária

#### IMAGEM 5 - Empresa Solidária



Fonte: Instagram. Publicada em 17 abr. 2020. Acesso em 2 mai. 2020

- Marca que investe em reciclagem

### IMAGEM 6 - Reciclagem 1



Fonte: Instagram. Publicada em 19 out. 2019. Acesso em 4 mai. 2020

### IMAGEM 7 - Reciclagem 2



Fonte: Instagram. Publicada em 19 out. 2019. Acesso em 4 mai. 2020

Embora, a Café Pacaembu tem se mostrado assídua e dedicada quanto às causas socioambientais e a questões éticas, de nada adianta, se não houver uma boa comunicação entre todos os colaboradores da organização. Conciliando esses interesses, estabelece-se equilíbrio no tripé da sustentabilidade. Ao pensar em satisfazer apenas as necessidades de um ou dois pilares não se estrutura uma base forte o suficiente para manter o desenvolvimento sustentável. Uma empresa, para um contínuo crescimento e sucesso, é imprescindível a valorização e o investimento no relacionamento de todos os seus contribuintes interno.

### **3.3 COMPORTAMENTO HUMANO NA EMPRESA**

“Pensar um mundo diferente e sustentável não depende apenas de novas tecnologias, mas sim de mudanças de comportamento humano.” (ABRAHAMSON, 2011)

O comportamento humano pode ser definido como um conjunto de ações e pensamentos de determinados grupos que se relacionam entre si. Sua relação com a sustentabilidade parte do pressuposto de que são as ações, atitudes e decisões humanas que resultam em mudanças para um mundo sustentável. Quanto melhor for o relacionamento entre os indivíduos entre si, e destes para com o meio ambiente, maior a probabilidade de equilíbrio entre os pilares da sustentabilidade, que é um ideal de harmonia e respeito mútuo entre o meio ambiente, a indústria e a sociedade.

Em uma organização, é necessário que exista um bom relacionamento entre todas as partes da empresa para que os objetivos possam ser alcançados de uma forma viável para todos.

O tema trabalhado em aula durante o decorrer do semestre, foi o Diagnóstico Organizacional, uma ferramenta usada para analisar o andamento do relacionamento e do comportamento interno de uma empresa, procurando compreender a estrutura da organização através de suas características.

Os principais conceitos do Diagnóstico Organizacional são:

- Relacionamento interpessoal: um conceito do âmbito da sociologia e psicologia que gera uma relação entre duas ou mais pessoas.

- Relações intergrupais: normalmente entendidas como interação entre dois indivíduos pertencentes a grupos sociais diferentes e que se identifiquem com esses grupos.
- Padrões de relacionamento: geralmente se encaixam na zona de conforto por serem idéias e modos de agir que podem ser herdados de pessoas próximas e da própria sociedade, formando um padrão que se repete.
- Padrões de comunicação: busca organizar os processos de trabalho entre os colaboradores com a finalidade de alcançar resultados produtivos.
- Canais de comunicação: são meios utilizados pelas empresas para contatar e construir um relacionamento com seus clientes.
- O processo de tomada de decisões: um processo cognitivo que resulta na seleção de uma opção entre várias alternativas.
- O planejamento: consiste em uma importante tarefa de gestão e administração, que está relacionada com a preparação, organização e estruturação de um determinado objetivo.
- A resolução de problemas: consiste no uso de métodos, de uma forma ordenada, para encontrar soluções de problemas específicos.
- Trabalho em equipe: quando um grupo ou uma sociedade resolve criar um esforço coletivo para resolver um problema.
- Clima organizacional: é a percepção coletiva que os empregados têm da empresa.
- Motivação: é um impulso que faz com que as pessoas ajam para atingir seus objetivos.
- Estilos de liderança: podem influenciar diretamente a eficiência de uma organização e a qualidade dos resultados obtidos na organização.

Sendo assim, para analisar a Café Pacaembu no quesito relacionamentos e comportamentos interno, foi formulado um questionário, aplicando os conceitos citados, contendo as seguintes perguntas:

1. Como você considera o relacionamento entre os funcionários da empresa?
2. Como você descreveria a relação da empresa? Existe algum padrão de relacionamento seguido por vocês? No fator competitividade e cooperação, como você define esse clima entre os funcionários?

3. Qual é a estrutura organizacional? Há um organograma geral? E como vocês lidam com os grupos da organização? Procuram manter um equilíbrio no relacionamento?

4. A empresa é aberta a receber e reconhecer críticas, opiniões e contribuições de seus funcionários? Os funcionários se sentem seguros em expressar suas opiniões? As orientações dadas e recebidas sobre o trabalho a ser feito são claras e objetivas? E Você acha que essas orientações são colocadas em prática pelas pessoas da empresa no seu dia a dia?

5. Existe flexibilidade nas questões relacionadas à comunicação entre os funcionários na empresa? Como é realizado o canal de comunicação da organização quando se trata da divulgação de algum produto, campanha ou serviço?

6. A liderança consegue manter harmonia com as demais partes da organização? Os padrões de liderança desta organização ajudam no progresso?

7. Existe uma forma onde a empresa procura tomar as decisões de maneira inclusiva com a organização?

8. As atividades de planejamento e controle da empresa são úteis para seu crescimento e desenvolvimento? Como é feito esse planejamento? Como a empresa lida com os objetivos a longo-prazo? E quanto às mudanças de mercado? Existem já estratégias pré-definidas de como agir diante a essas mudanças?

9. Como vocês lidam com os problemas? Quais maneiras utilizam para solucionar? Os seus funcionários são capacitados para solucionar esses problemas?

10. A empresa busca formas para o funcionamento do trabalho colaborativo?

11. Como o clima organizacional impacta o desempenho dos funcionários na sua organização? Você acha que há a consideração tanto em relação à satisfação quanto ao aproveitamento do potencial de seus funcionários?

12. Você considera o reconhecimento como motivação aos funcionários? Qual a forma que você utiliza para demonstrar tal reconhecimento? Como se dá a avaliação de desempenhos dos funcionários?

A empresa foi abordada por uma mensagem enviada através do aplicativo de mensagens WhatsApp para o gerente da Café Pacaembu, que aceitou participar desta pesquisa disponibilizando três funcionários para a entrevista, que foi enviada a todos por email.

Este questionário foi respondido por funcionários pertencentes a diferentes cargos: uma entrevista foi respondida por um funcionário da área de Marketing juntamente com um do Departamento de Qualidade, e outra foi respondida por uma Analista Logística. As respostas são importantes para traçar um perfil geral da empresa e de como se sentem os colaboradores dentro da mesma

A primeira questão, referente ao relacionamento entre os funcionários da empresa, obteve como resposta: um relacionamento bom, sem dar especificações, já a segunda afirma que relacionamento seja normal, e que poderia ser melhorado considerando o número de funcionários. Dessa forma, em relação ao relacionamento interpessoal 50% das respostas apontam que de forma geral o relacionamento seja bom, mas ao mesmo tempo generaliza para todos os funcionários, o que torna questionável o conceito bom.

A segunda, trata a relação da empresa por competitividade e cooperação entre os funcionários. Uma resposta é de que não há competitividade e sim 'união' e cooperação entre todos. Já a segunda afirma que não é possível trabalhar a competitividade dentro da empresa. Analisando as considerações, é notório a existência de discordância entre as respostas não podendo, assim, chegar a uma conclusão quanto a competitividade entre os funcionários.

A terceira pergunta se refere à estrutura organizacional, e ao relacionamento entre grupos dentro da organização. Uma resposta aponta que as atividades são divididas, organizadas e coordenadas, mantendo sempre um equilíbrio entre todos os colaboradores, enquanto a outra diz que no momento não há organograma definido na empresa devido à venda recente tornando inexistente a harmonia, alterando e afastando os grupo. É de grande importância para uma empresa ter uma estrutura organizacional definida e, nesse quesito, diante das respostas é difícil se chegar a uma conclusão, pois as respostas se divergem.

A quarta questão, apresenta a abertura da empresa quanto à receber e reconhecer críticas, opiniões e contribuições dos funcionários e se esses se sentem seguros ao se expressar. Ainda na quarta foi perguntado também sobre a clareza e a objetividade das orientações que são dadas e recebidas sobre o trabalho a ser realizado e se essas orientações são de fato colocadas em prática. Uma das entrevistas, apresenta o desconforto em expressar opiniões, críticas e possíveis contribuições devido a empresa e

a maioria dos colaboradores não aceitem e conclui ainda que, mesmo as atribuições sendo passadas ocorrem erros na hora da prática, já a outra entrevista diz que, a empresa é sempre aberta a receber críticas, opiniões e contribuições e que todos se sentem seguros para se expressar, afirmando ainda, que não há falta de clareza nas orientações dadas e que todas são colocadas em prática no dia-a-dia. De acordo com as respostas, mais uma vez, é perceptível divergências entre as afirmações deixando questionável a existência de abertura e clareza da empresa em relação aos funcionários.

Na quinta questão, foi abordado o assunto referente à flexibilidade na comunicação entre os colaboradores e como é realizada a comunicação na organização, no que se refere a divulgação de produto, campanha ou serviço. As respostas foram de que existem vários tipos de canais de comunicação, como TV nos setores, email, o próprio aplicativo de mensagens WhatsApp e um mural que todos têm acesso. E que recentemente foi adotado um mural para comunicação interna de fatos a acontecer e também há emails de grupos internos e externos, assim mesmo com ruídos a comunicação é trabalhada. As entrevistas apresentam uma uniformidade entre as respostas, apontando a existência da comunicação mesmo enfrentando barreiras dentro da empresa.

Na sexta questão, foi perguntado sobre a liderança e se existe harmonia na organização. Uma das respostas aponta que a liderança da empresa mantém harmonia com as demais partes da organização, ajudando no progresso da empresa e equilibrando a relação dos líderes com os demais colaboradores, já a segunda resposta afirma que não existe. Analisando a situação pode-se concluir divergências entre as entrevistas questionando, então, o conceito de liderança e harmonia dentro da empresa.

A sétima, se refere a inclusão dos colaboradores nas decisões da empresa, umas das entrevistadas declara que há reuniões semanais e mensais para tratar as pendências, já a outra diz que a pergunta não ficou clara para ela. De acordo com a parte respondida, considera-se que a empresa aceita as opiniões dos funcionários, embora não seja uma resposta unânime, considerando que uma outra das entrevistadas não compreendeu a pergunta.

A oitava questão, aborda o planejamento de forma geral na empresa. Um das respostas aponta a existência do planejamento anual e metas estabelecidas à longo prazo, ainda afirma o presente auxílio dos gestores de forma imediata facilitando o

processo. A outra resposta relaciona o planejamento como uma questão de desenvolvimento pessoal. Avaliando ambas as respostas, não existe uma concordância entre os funcionários em relação à prática do planejamento.

Na nona, existe o questionamento em relação aos problemas dentro da organização, e de que forma podem ser tratados. Dentre as respostas, uma afirma que há uma busca para solucionar todos os problemas, e caso exista algo de grande dimensão a questão é passada para os superiores avaliar e dar as devidas coordenadas, e a segunda afirma ainda, que por mais capacitados que os colaboradores possam estar, alguns assuntos são dependentes de um aval superior para ser solucionado. Com base na concordância das respostas, é notório o apoio dos gestores tornando o relacionamento interno ausente de problemas.

A décima questão, questiona a aplicação do trabalho colaborativo dentro da empresa, ambas as entrevistadas declaram que sim, existe o trabalho em equipe e é valorizado por eles. Dessa forma, entende-se que a empresa busca medidas que incentivem e melhorem o trabalho colaborativo.

A décima primeira, direciona questões relacionadas ao clima organizacional, uma das entrevistadas se expõe de forma negativa ao abordar que não há consideração da organização com o empenho dos funcionários. Já a outra, aponta que o clima está diretamente ligado ao desempenho nas atividades da empresa e que há considerações e feedbacks para que possam melhorar continuamente. Mais uma vez, há divergências nas considerações, trazendo dúvidas em relação ao clima dentro da organização.

Por fim, a décima segunda questão, trata do reconhecimento dos colaboradores pela instituição como uma possível motivação. Os funcionários concordam que a motivação é dada pelo reconhecimento, e que a organização conta com uma avaliação de desempenho aplicada pelos gestores e posteriormente é passado um feedback aos mesmos, além disso, ainda esclarecem que existe metas diferentes para cada setor, e que algumas avaliações são desnecessárias de acordo com uma das entrevistadas, para ela não é possível avaliar um colaborador por suas metas e sim pelo o que entrega e contribui diariamente com a empresa. Diante das respostas, pode-se afirmar que os gestores da empresa sempre estão avaliando o desempenho de seus funcionários através de metas aplicadas diferentemente para cada setor, e que o reconhecimento pelo bom trabalho é uma motivação para os colaboradores.



Após finalizadas as análises do questionário respondido da entrevista, pode-se notar que há uma certa discrepância entre algumas das respostas, e que devido a essa divergência, não se pode afirmar com certeza qual a situação ocorrente relacionado ao relacionamento e comportamento dentro da empresa. Entretanto, formulou-se algumas hipóteses quanto às intenções das respostas, uma por exemplo, parece estar descontente com o trabalho, ou apenas de como está o relacionamento entre os colaboradores da organização, enquanto a outra entrevista, ou realmente ama seu trabalho e a empresa, ou possui certos interesses por trás das respostas, como não manchar a imagem da empresa, ou mesmo não manchar a própria imagem e acabar se comprometendo.

Em suma, a conclusão que se chega é de que há algum conflito interno a ser tratado, portanto, é necessário que a Café Pacaembu trabalhe os impasses recorrentes para a construção e solidificação de um bom relacionamento dentro da sua organização, uma vez que, o comportamento humano está fortemente ligado a questão da sustentabilidade e que as ações humanas são responsáveis pelo encaminhamento e o progresso em prol do desenvolvimento sustentável dentro da empresa. Conseqüentemente, quanto melhor for trabalhado o comportamento humano dentro da organização, melhor será os resultados relacionados a sustentabilidade.

## 4 CONCLUSÃO

A sustentabilidade dentro da organização, é um conjunto de ações que a empresa toma, visando o respeito ao meio ambiente e o desenvolvimento sustentável da sociedade. Logo, para que uma empresa seja considerada sustentável ambientalmente e socialmente, ela deve adotar atitudes éticas, práticas que visem seu crescimento econômico sem agredir o meio ambiente e também colaborar para o desenvolvimento da sociedade. É importante ressaltar que, a sustentabilidade dentro da empresa não são atitudes superficiais visando marketing. As práticas adotadas por uma empresa devem apresentar resultados práticos e significativos para o meio ambiente e a sociedade como um todo.

Após finalizar este estudo referente a Café Pacaembu, pode-se definir um perfil da empresa diante do conceito de sustentabilidade. Quanto a seus valores e compromissos éticos, ela demonstra respeito e flexibilidade ao adotar, no cenário atual de pandemia e isolamento social, medidas para manter seus funcionários trabalhando de forma segura.

Quanto ao desenvolvimento sustentável, apresenta comprometimento com a sociedade e a natureza, divulgando em redes sociais na mídia, seu engajamento em ações em prol do meio ambiente e em ações sociais para com a comunidade local.

Já em relação ao comportamento humano organizacional, houve dificuldade para se definir um perfil de relacionamento interno devido as divergências entre as respostas, o que dá indício de que exista algum impasse. Entretanto, deve-se considerar a adaptação em progresso, dado a calamidade atual e a recente aquisição da empresa pelo grupo Italiano.

Assim, conclui-se que a Café Pacaembu é uma empresa sustentável em potencial, pois embora possua impasses ligados ao relacionamento interno, a instituição e seus colaboradores se mostram empenhados na busca de melhores soluções que tornem o convívio harmônico, além de manter em suas diretrizes os conceitos que dão seguimento ao tripé da sustentabilidade, abordando o cuidado e a responsabilidade com o meio ambiente, e com a sociedade em si, sem comprometer o lucro e o sucesso da organização.

## REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, N. **Dicionário de filosofia**. Tradução de Alfredo Bosi. 2.ed. São Paulo: M.Fontes, 1998 *apud* ALENCASTRO, M.S.C.; ALVES, O.F. **Governança, gestão responsável e ética nos negócios**. Curitiba: Editora InterSaberes, 2017.

ABRAHAMSON, S. Painel “**Crowd e a pegada ecológica**”. Nova York: Conferência Internacional de Cidades Inovadoras – CICI2011. 2011. Disponível em: <<https://agenciafiep.com.br/2011/05/18/sustentabilidade-depender-de-mudancas-no-comportamento-humano-diz-abrahamson/>> Acesso em: 05 mai. 2020.

ALENCASTRO, M.S.C.; ALVES, O.F. **Governança, gestão responsável e ética nos negócios**. Curitiba: Editora InterSaberes, 2017.

\_\_\_\_\_. **Governança, gestão responsável e ética nos negócios**. Curitiba: Editora InterSaberes, 2017. p. 33-35.

BREAK. Pacaembu: café e mídia são tradições. **Empresas Pioneiras**. 28 out. 2016. Disponível em : <[https://negocios.empresaspioneiras.com.br/break/cases/NOT\\_0\\_0\\_1196784.case+cafe+pacaembu.aspx](https://negocios.empresaspioneiras.com.br/break/cases/NOT_0_0_1196784.case+cafe+pacaembu.aspx)> Acesso em: 17 abr. 2020.

CAFÉ PACAEMBU. **Empresas do Brasil**. 2015. Disponível em: <<https://empresasdobrasil.com/empresa/cafe-pacaembu-72861461000160>> Acesso em: 17 abr. 2020.

CARVALHO, A. C. P et al. **Estratégias de gerenciamento corporativo: caso do Café Pacaembu**. Pensamento Plural: Revista Científica do UNIFAE, São João da Boa Vista, v.2, n.1, 2008. Disponível em: <[https://www.fae.br/2009/PensamentoPlural/Vol\\_2\\_n\\_1\\_2008/unifae\\_documento\\_estrategiasdegerenciamentocorporativo\\_casodocafepacaembu.pdf](https://www.fae.br/2009/PensamentoPlural/Vol_2_n_1_2008/unifae_documento_estrategiasdegerenciamentocorporativo_casodocafepacaembu.pdf)> Acesso em: 29 abr. 2020.

GROUP. M.Z.B. **Sustainability Report 2019**. Itália, 2019. Disponível em: <<http://investors.mzb-group.com/fase2/eng/shareholder-information/sustainability/>>. Acesso em: 30 abr. 2020.

\_\_\_\_\_. **Sustainability Report 2019**. Itália, 2018. p. 80-81 Disponível em: <<http://investors.mzb-group.com/fase2/eng/shareholder-information/sustainability/>> Acesso em: 30: abr. 2020.

\_\_\_\_\_. **Responsible Sourcing Policy**. Itália, 2019. Disponível em:  
<<http://investors.mzb-group.com/fase2/eng/shareholder-information/sustainability/>>  
Acesso em: 30 abr. 2020.

LIGABUE, S. Café Pacaembu é vendido para multinacional Italiana. **Gazeta de Vargem**. Vargem Grande do Sul, 25 out. 2019. Disponível em :  
<<https://www.gazetavg.com.br/2019/10/25/cafe-pacaembu-e-vendido-para-multinacional-italiana/>> Acesso em: 17 abr. 2020.

PACAEMBU. Sobre nós. **Pacaembu Alimentos**. Vargem Grande do Sul, 2019.  
Disponível em: <<http://pacaembualimentos.com.br/sobre-nos/>> Acesso em: 17 abr. 2020.

REUTERS. Italiana Massimo Zanetti compra Café Pacaembu. **Estadão**. São Paulo, 14 out. 2019. Disponível em:  
<<https://economia.estadao.com.br/noticias/negocios,italiana-massimo-zanetti-compra-cafe-pacaembu,70003049441>> Acesso em: 17 abr. 2020.