

# **CERTIFICAÇÃO ISO14001 E DESEMPENHO SOCIOAMBIENTAL ESTUDO DE CASO NO SETOR INDUSTRIAL PAPEL E CELULOSE<sup>1</sup>**

**AUTORA**

**Ivone Gorete Lucena-Friederich**

Mestre em Ciência Ambiental pelo Programa de Pós-Graduação  
em Ciência Ambiental da Universidade de São Paulo  
Pesquisadora no Projeto EMAS na Universidade de Köln, Alemanha  
E-mail: [ivonefriederich@web.de](mailto:ivonefriederich@web.de)

## **SUMÁRIO**

1. INTRODUÇÃO
2. METODOLOGIA
3. RESULTADOS
  - 3.1 Discutindo principais aspectos da pesquisa: desempenho ambiental, certificação e comunicação com as partes interessadas
    - 3.1.1 SGA e avaliação de desempenho ambiental na empresa estudada
    - 3.1.2 Certificação ambiental
    - 3.1.3 Comunicação com as partes interessadas
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS
5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

## **RESUMO**

Este artigo tem como finalidade apresentar os principais resultados de uma pesquisa realizada em nível de mestrado. A pesquisa visou enfrentar questões e ampliar o debate sobre os alcances e limites da certificação pela norma ISO14001. Seu principal objetivo foi analisar a contribuição da certificação para o desempenho ambiental das organizações e para o aprimoramento no relacionamento de suas partes interessadas, por meio das considerações de um estudo de caso marcado por conflitos socioambientais.

O trabalho foi realizado junto a uma empresa de celulose e papel e sua comunidade local, por meio da metodologia de estudo de caso exploratório. Dentre os principais resultados verificou-se não haver correlação entre um SGA certificado e melhorias na comunicação entre a empresa e suas partes interessadas, principalmente a comunidade local. Os resultados da pesquisa sugerem que se aprimore a gestão da informação a fim de que haja maior participação das partes interessadas no processo de gestão ambiental.

## **PALAVRAS-CHAVE**

Gestão Ambiental, ISO14001, avaliação de desempenho ambiental, partes interessadas (*stakeholders*).

---

<sup>1</sup> Artigo originado a partir da dissertação de mestrado “Certificação ISO14001. Função ambiental ou econômica?: Considerações a partir de um estudo de caso em indústria de celulose e papel”, apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência Ambiental, Universidade de São Paulo - USP, São Paulo, 2002.

## **1. INTRODUÇÃO**

Até recentemente o tema gestão ambiental era entendido somente no campo das regulamentações técnicas, por meio de definição de padrões e limites de emissões pelo poder público. No entanto a larga dominância dos mecanismos de “comando e controle” tem sido suplantada pelo uso de outros instrumentos, especialmente ligados ao mercado. Na empresa, as tomadas de decisão ambientais são complexas e requerem, dependendo do tipo e tamanho do empreendimento, um grande número de ações e instrumentos.

Considera-se para fins deste trabalho que o gerenciamento dos riscos e oportunidades ambientais em uma empresa independem da mesma possuir um sistema formal de gestão ambiental, pois as ações podem se realizar na organização a partir de três perspectivas: a) integrar metas ambientais e empresariais; b) usar ecoinovações como fator de diferenciação competitiva; e c) administrar as expectativas das partes interessadas. Entretanto grande parte dessas estratégias requer planejamento de longo prazo e percepção de que a legislação ambiental não é uma restrição aos lucros, mas um fator indutor de inovações.

Atualmente, o instrumento mais utilizado para gerenciar riscos e oportunidades ambientais é o sistema de gestão baseado na norma ISO14001. O modelo de gerenciamento baseado nessa norma define sistema de gestão ambiental (SGA) como um conjunto de atividades para administrar as relações entre empresas e seus aspectos ambientais. Entende-se que esse modelo é apenas um instrumento, dentre muitos possíveis, para gerir os aspectos ambientais; no entanto, sua larga utilização deve-se ao fato da norma em que se baseia possuir três critérios: i) ser genérica, ii) ser voluntária e iii) ser certificável. Além disso, existe já uma experiência acumulada pelas consultorias para sua implantação, além de possuir uma grande visibilidade no mercado (Krut e Gleckman, 1998).

Após alguns anos de utilização desse modelo de SGA e de sua certificação pela norma ISO14001 é possível tecer algumas considerações sobre o papel desse instrumento no desempenho ambiental das organizações. Pesquisas realizadas nessa área têm se dedicado à questão: o que as empresas estão fazendo em prol da qualidade ambiental? ou como suas ações interagem com as oportunidades de negócios?. No entanto, há carência em discutir o desempenho ambiental dessas ações. É importante mencionar que a pesquisa da qual se originou este artigo não pretendeu avaliar a performance ambiental no estudo de caso realizado, de forma a julgar seu sucesso ou fracasso, pois não havia condições metodológicas para investigar as tomadas de decisão na empresa de forma imparcial.

As principais perguntas norteadoras na pesquisa realizada foram: A certificação de um SGA pela norma ISO14001 garante a melhoria no desempenho ambiental? Este instrumento de gestão aproxima a organização de suas partes interessadas?

Além de responder às questões acima mencionadas, a pesquisa objetivou: i) contribuir para ampliação do conhecimento sobre gestão ambiental empresarial; ii) construir e avaliar indicadores de desempenho socioambientais no estudo de caso; iii) analisar a contribuição da certificação NBRISO14001 para o relacionamento entre organizações e suas partes interessadas, por meio das considerações de um estudo de caso marcado por conflitos socioambientais.

## **2. METODOLOGIA**

Após a revisão da literatura de caráter interdisciplinar, realizou-se uma pesquisa qualitativa e dentro dela um estudo de caso exploratório, em uma indústria de Papel e Celulose, destacando-se dois focos de trabalho: a) interno, constituído de funcionários provenientes de

diversos departamentos da empresa com influência na tomada de decisão ambiental; b) externo, constituído de partes interessadas, tais como representantes da comunidade circunvizinha, ONGs, associações empresariais do setor e auditores ambientais da certificadora.

Os critérios de seleção das indústrias inseridas no estudo foram: i) ser uma fábrica integrada (produção de celulose e de papel), isto porque essa indústria realiza uma atividade complexa, cujos problemas envolvem aspectos relativos à agricultura, ao processo de ocupação territorial e a diversas externalidades da área industrial; ii) possuir certificação ambiental pela norma ISO14001 há pelo menos um ano, pois nesse período se encerrariam duas auditorias de acompanhamento, possibilitando observar mudanças no sistema de gestão e na cultura organizacional da empresa. Além disso era fundamental que os órgãos municipais e de controle ambiental permitissem acesso aos dados sobre as empresas a serem pesquisadas. Ao final do primeiro levantamento de dados optou-se por realizar uma pesquisa exploratória, pois o número de empresas que se encaixaram nos critérios estabelecidos não permitiria um tratamento comparativo.

Os instrumentos de coleta de dados utilizados num primeiro momento foram: i) saídas a campo; ii) entrevistas abertas com informantes da empresa; iii) questionários fechados e iv) participação em reuniões de revisão das normas NBRISO14001 e 14004. Posteriormente foi estabelecido um questionário em forma de tabela, relativo a cada um dos requisitos da norma ISO14001 e ISO14004, a ser respondido pela gerência de meio ambiente visando uma avaliação do estágio de evolução do SGA.

Além disso, uma vez que a empresa pesquisada não estabelecera indicadores para avaliação de desempenho ambiental, foi elaborada pela pesquisadora uma tabela, composta por uma seleção de indicadores socioambientais extraídos da literatura específica sobre indústria de celulose e das propostas de indicadores de desempenho ambiental da norma ISO14031 – Especificações para indicadores ambientais. A tabela abaixo (Tabela 1), cuja escala estabelecida contém pontos entre 1 (insuficiente) a 5 (satisfatório) foi enviada à empresa visando obter uma avaliação qualitativa de seu desempenho ambiental atual comparativamente ao início da implantação do SGA.

Por fim foram realizadas entrevistas abertas com diversas partes interessadas, principalmente com representantes da comunidade circunvizinha, a fim de avaliar sua percepção sobre a mudança de relacionamento e desempenho socioambiental da empresa.

Autores como Alves-Mazzotti (1999) e Minayo (1999) avaliam que em pesquisa qualitativa a metodologia empregada gera uma enorme quantidade de dados. Para analisá-los sugerem uma vigilância interna com a técnica da triangulação<sup>2</sup>. Na pesquisa qualitativa, a idéia de triangulação foi introduzida por Denzin (1970/1978) que a concebeu como “uma combinação de metodologias no estudo dos fenômenos sociais”. É importante salientar que um estudo de caso exploratório não permite que sua análise seja estendida a outros casos, todavia o estudo de caso reforça as teorias expostas no decorrer do trabalho.

---

<sup>2</sup> Esta técnica consiste na combinação e confronto de opiniões de diversos informantes sobre o mesmo aspecto e múltiplas técnicas de coleta de dados a fim de que se possa cruzar as informações obtidas visando minimizar limitações da pesquisa exploratória.

TABELA 1. Indicadores de desempenho sócioambientais

| Aspectos             | Indicadores:   |   |   |   |   |   |    |
|----------------------|--|---|---|---|---|---|----|
| Emissões:            | Redução de emissões atmosféricas   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
|                      | Redução de efluentes líquidos  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
|                      | Redução de resíduos sólidos não perigosos  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
|                      | Aumento da porcentagem de resíduos reciclados ou reaproveitados                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
|                      | Redução da contaminação do solo por resíduos do processo produtivo                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
| Consumo de recursos: | Redução do consumo de energia elétrica   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
|                      | Redução no consumo de água   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
|                      | Menor consumo de combustíveis fósseis  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
|                      | Menor uso de outros recursos naturais  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
|                      | Menor uso de embalagens não recicláveis  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
|                      | Menor uso de áreas verdes nativas  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
| Riscos:              | Redução no número de acidentes com consequências para o meio ambiente.                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
|                      | Redução da probabilidade de incêndios e explosões  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
| Comunicação:         | Melhoria da imagem da empresa perante a opinião pública por lidar com questões ambientais          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
|                      | Participação em associações e consórcios que visam a melhoria do meio ambiente                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
|                      | Aumento na comunicação com órgãos governamentais (Prefeitura, CETESB, e outros)                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
|                      | Redução do n.º de reclamações advindas da comunidade com relação aos possíveis impactos ambientais | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
|                      | Aumento no número de visitas aos parques florestais e programas educacionais                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NS |
|                      |  |   |   |   |   |   |    |

Fonte: Elaborada pela autora com base em critérios propostos pela NBRISO14031.

### 3. RESULTADOS

Devido às questões peculiares da indústria de papel e celulose observa-se que as estratégias empresariais tendem a ser diferenciadas das de outros setores: quanto à realização de programas socioeconômicos junto às comunidades, visando maior integração e aceitabilidade e quanto à rapidez em implantar mudanças tecnológicas no processo produtivo, visando atender ao mercado externo. Essas características particulares fizeram com que este setor produtivo fosse mais receptivo às questões ambientais. No entanto, a cultura organizacional particular de cada empresa intervém fortemente nesse processo.

No Estudo de caso, conforme resultados das entrevistas, a preocupação ambiental da empresa surgiu na década de 1980 a partir de ações voltadas ao controle ambiental. Um dos motivos que levou a empresa a inserir questões ambientais em sua gestão de negócios foi à necessidade de expansão de sua capacidade produtiva; para isso, foram realizados investimentos em tecnologia de redução dos impactos relativos à emissão de poluentes, o usual *end-of-pipe*, não levando em conta inicialmente à necessidade de mudanças no processo produtivo.

Hart (1999) discute que as ameaças e oportunidades em relação à tomada de decisão na implantação de um sistema de gestão ambiental podem estar diretamente ligadas a variáveis externas como pressões políticas, sociais, econômicas e estratégicas. A justaposição dessas variáveis configurou-se na empresa estudada por diversos atores sociais, tais como: ONGs ambientalistas através de pressão social pela melhoria da qualidade ambiental; concorrentes por meio da adoção de novas tecnológicas; órgãos de financiamento através da imposição de condições para financiamentos subsidiados pelo BNDES para expansão da capacidade produtiva. Além disso, o órgão de controle ambiental aumentou a fiscalização e a empresa passou a ter riscos constantes de multas; representantes das associações de bairros realizaram pressão social por meio de denúncias; o promotor público do meio ambiente atuou por meio de sanções jurídicas; a câmara dos vereadores modificou a legislação municipal impondo restrições à expansão da empresa e mídia local deu visibilidade às denúncias.

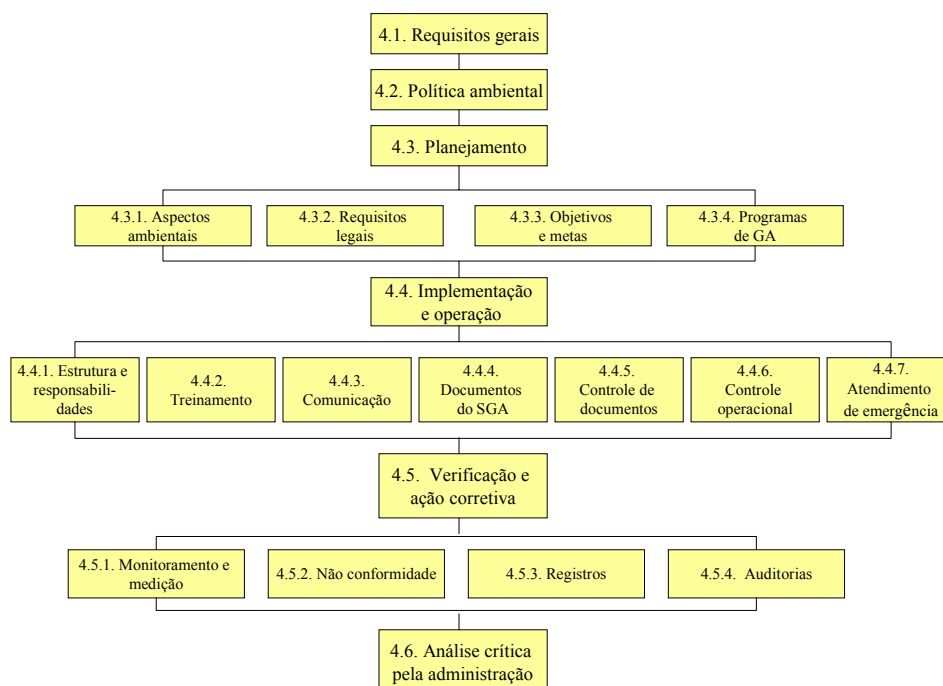
### 3.1. Discutindo os principais aspectos da pesquisa: desempenho ambiental, certificação e comunicação com as partes interessadas

Para efeito de sistematização os dados levantados nas entrevistas foram agrupados em três temas: i) sistema de gestão e desempenho ambiental; ii) certificação pela norma ISO14001; iii) comunicação entre a empresa e suas partes interessadas.

#### 3.1.1. SGA e avaliação de desempenho ambiental na empresa estudada

A caracterização do sistema de gestão ambiental da empresa estudada baseou-se nos principais requisitos da norma ISO14001, conforme estrutura apresentada na figura 1, além disso os principais aspectos do SGA foram discutidos por meio das respostas ao questionário sobre os estágios de evolução do sistema.

FIGURA 1: Estrutura da norma ISO14001



Fonte: Elaboração pela autora com base na NBRISO14001 e ISO14004.

O sistema de gestão ambiental implantado na empresa, seguiu os principais requisitos certificáveis na norma ISO14001, ou seja foi estabelecida uma política, na qual se incluiu comprometimento com a melhoria contínua, com a prevenção da poluição e com o atendimento à legislação; além disso a política compôs uma estrutura que permitisse estabelecer objetivos e metas, comprometendo-se a comunicar os objetivos e metas assim como a revisão da política às partes interessadas, mostrando-se adequada, portanto, à certificação ambiental.

Além de uma política ambiental, a empresa estudada estabeleceu um comitê de meio ambiente, o qual propôs um Programa de Gestão Ambiental (PGA), composto por objetivos e metas que devem ser acompanhadas mensalmente pelo representante da administração do SGA. Nesse programa foram identificados impactos ambientais para o ano em questão<sup>3</sup>, distribuindo-os entre desprezíveis (os que não requerem ação para minimização), moderados e críticos (que exercem impacto significativo e requerem ação para minimizá-los). Além dos aspectos e impactos ambientais os programas incluíram objetivos prioritários aprovados pelo comitê de gestão. Os PGAs seguiam o seguinte fluxo: 1) detecção do problema, 2) busca interna de soluções, 3) solicitação de aprovação da diretoria, 4) implantação, se aprovado e 5) em caso de não aprovação, busca de nova solução mais barata ou paliativa.

O resultado da auto-avaliação realizada pela empresa declarou que a implantação do SGA foi ampla e satisfatória, no entanto, a empresa não dispunha de indicadores ou de mensuração das metas que permitissem discutir sua evolução; por isso, a avaliação qualitativa proposta pela pesquisadora, juntamente com as entrevistas foram os dados com os quais foi possível verificar a importância dada pela empresa a cada um de seus aspectos socioambientais. Como os aspectos ambientais da indústria de celulose e papel são numerosos, e grande parte deles relevantes, a empresa selecionou aqueles que prioritariamente deveriam receber controles ambientais. Dentre os principais aspectos ambientais selecionados pela empresa para compor o PGA estavam: poluição das águas, poluição do ar por compostos de enxofre e acidentes na área florestal.

O fato da organização não possuir indicadores objetivos de desempenho ambiental não a impedia de avaliar seus aspectos ambientais, uma vez que a mesma não está obrigada a utilizar a norma ISO14031 para seleção de indicadores. No entanto, para que se possa acompanhar esses monitoramentos e realizar uma avaliação de desempenho ambiental ao longo do tempo é interessante que se estabeleça indicadores próprios. A definição desses indicadores fornece a organização um instrumental com base no qual é possível não só avaliar o progresso referente às suas atividades, como também, as expectativas das partes interessadas.

A avaliação de desempenho ambiental é um instrumento utilizado para medir, avaliar e descrever o desempenho ambiental das organizações em relação a critérios acordados, tanto na política ambiental como nos objetivos e metas. Esse instrumento é balizado no pressuposto de que só é possível gerenciar o que se pode medir, exigindo monitoramentos regulares das atividades que oferecem risco ao meio ambiente.

A norma ISO14031 apresenta exemplos de indicadores que se constituem de descrições específicas como: “volume de matérias-primas por unidade produzida”, “quilograma de emissões no ar por unidade de produção” ou “porcentagem de resíduos reciclados” adequadas ao setor industrial, ou até mesmo à área produtiva a ser avaliada. Além dos benefícios diretos como a possibilidade de avaliação objetiva de desempenho, esses indicadores contribuem já a

---

<sup>3</sup> Para a pesquisa foram analisados os PGAs de 1999 a 2001.

partir de sua seleção para melhorias no conjunto de atividades da empresa, desde a entrada de matérias-primas até o descarte final.

No caso estudado foi observado que o não estabelecimento de metas objetivas dificultou a avaliação do sistema, tanto por parte dos auditores quanto pela alta administração, que não têm mecanismos para observar “se” e “onde” houve melhorias ao longo do tempo, dificultando ainda a divulgação de seus resultados às partes interessadas.

Além disso, as respostas obtidas por meio da avaliação qualitativa aos indicadores apresentados foram bastante diferenciadas desde alta redução para alguns aspectos como emissões atmosféricas, riscos de acidentes e explosões até baixa ou nenhuma redução em aspectos como efluentes líquidos, diminuição de resíduos sólidos, consumo de água e energia. Outros indicadores propostos como redução do consumo de combustíveis fósseis e menor uso de embalagens não recicláveis apresentaram baixa e média redução, mas não estiveram presentes nos PGAs – Programas de Gestão Ambientais anuais, o que denota não ter sido as atuais preocupações da empresa.

Uma vez que, pela auto-avaliação a gerência considerou o sistema de gestão ambiental suficientemente implantado, as respostas fornecidas por meio dos indicadores qualitativos e as metas observadas nos PGAs mostraram resultados diversos. Sabe-se que a empresa leva em conta os aspectos ambientais de seu setor industrial. No entanto, foi observada para grande parte das metas nenhuma mensuração, além disso a maior dificuldade consistia em objetivos não separados por áreas ou processos produtivos, podendo dificultar não só a identificação desses objetivos, como também a atuação da gerência sobre os mesmos. Por fim muitas mudanças tecnológicas, voltadas às questões da qualidade em geral, foram consideradas mudanças ambientais. Discute-se a partir das respostas obtidas, a impossibilidade de observar melhorias de desempenho ambiental como um todo, avaliando que mudanças no sistema não se refletiram em melhorias ambientais significativas.

Pelo exposto, analisa-se que, embora a norma ISO14001 contenha entre seus requisitos menção a “melhoria contínua”, esse requisito na prática e de acordo com as interpretações realizadas pela organização, refere-se à melhoria do sistema de gestão e não ao desempenho dos aspectos ambientais e minimização dos impactos causados, embora isso possa parecer uma incoerência, a análise dos dados na pesquisa realizada reforça o argumento de que a implantação de um sistema de gestão ambiental não é sinônimo de melhoria no desempenho ambiental.

### 3.1.2. Certificação ambiental

Objetivando compreender as mudanças internas na empresa advindas da certificação e o relacionamento com suas partes interessadas, foram realizadas entrevistas dirigidas aos principais departamentos relacionados ao SGA. As respostas obtidas às questões sobre as vantagens da certificação ambiental e como ela agregou/pode agregar valor à empresa mostraram-se bastante diferenciadas. Para a gerência de qualidade e meio ambiente, a certificação é extremamente vantajosa nos termos em que diferencia a empresa no mercado. Também foram mencionadas como principais vantagens, o crescimento da imagem positiva interna e a melhoria na imagem externa, principalmente para os clientes e para a comunidade.

Quanto às vantagens ambientais, foi citada a importância de um posicionamento da empresa quanto aos investimentos a serem feitos nessa área, fundamentais para provocar um diferencial no desempenho ambiental. Por outro lado, outros entrevistados apontaram a certificação como fato pouco importante ou não relevante para a mudança de atitude da

empresa frente à questão ambiental. Para o departamento de *marketing* as alterações nas organizações para agregar a temática ambiental devem-se a um “movimento geral (sic) em relação às questões de degradação ambiental e não especificamente a certificação pela norma ISO14001”<sup>4</sup>.

Para o representante do departamento de vendas a certificação ambiental sozinha agrega pouco. O entrevistado considerou que a certificação não modificou seu relacionamento com clientes e fornecedores, acredita que em relação ao seu departamento a certificação apenas manteve os mercados já conquistados, mas, por outro lado existe sempre certa desconfiança de que a empresa poderia ter tido problemas para comercializar seus produtos, principalmente no mercado europeu, caso não tivesse a certificação ambiental.

Já os organismos certificadores são os mais otimistas quanto à eficiência da certificação ambiental. Um dos argumentos apontados para isso é a existência do requisito “melhoria contínua” contido na norma ISO14001. Segundo o entrevistado o SGA provê melhorias no conhecimento da empresa sobre si mesma, pois “normalmente a empresa não se conhece”, o que na verdade confere com o fato da empresa pesquisada ter tido dificuldades para estabelecer objetivos e metas uma vez que seus aspectos ambientais não são bem conhecidos. Nesse sentido, observa-se que o SGA auxiliaria internamente no processo de auto-conhecimento, assim como a certificação auxiliaria externamente, oferecendo visibilidade ao SGA permitindo ao público ter maior confiança de que a empresa está gerindo melhor sua relação com o meio ambiente.

O envolvimento dos funcionários na certificação ambiental foi citado pela gerência como um fato importante nesse modelo de gestão, pois “todo mundo é responsável” pelo SGA e “todo mundo sabe o que deve ser feito”<sup>5</sup>. A certificadora acredita que a norma é um instrumento eficaz para a diminuição dos impactos ambientais, devido ao requisito de melhoria contínua e que de fato não haveria possibilidade de impor critérios de desempenho ambiental, baseados na norma ISO14031, pois a ISO14001 é uma norma genérica que segundo o entrevistado “serve para certificar desde uma petroquímica até uma padaria da esquina”<sup>6</sup>.

No entanto alguns pontos polêmicos foram apontados e discutidos a fim de que a certificação tenha uma atuação mais eficaz, entre esses pontos estão: a necessidade de definição pela organização do que se entende por prevenção à poluição, e principalmente, quais serão os investimentos a fazer nessa área. Além disso como grande parte das empresas, e a indústria pesquisada não fugiu a regra, não tem um histórico de seus aspectos ambientais, as metas e objetivos colocados no programa de gestão são muitas vezes definidos sem base alguma, ou seja no “chutômetro” (sic) e somente na avaliação pela alta direção ou na recertificação esses pontos serão revistos.

Na opinião de outro entrevistado, as empresas deveriam estabelecer melhor quais são os recursos materiais destinados à questão ambiental e atuar de forma mais decisiva em relação aos fornecedores. Foi argumentado por vários dos entrevistados que a certificação seria considerada eficaz, caso as empresas fornecessem relatórios ambientais para todas as partes interessadas. No entanto, existe um consenso de que o organismo certificador não pode cobrar esse fornecimento de informações, uma vez que os requisitos da norma ISO14001 sob os quais as organizações são certificadas apenas menciona a necessidade de informar, mas é a própria organização quem decide que tipo de relatórios produzir, o que e a quem informar.

---

<sup>4</sup> Entrevista com funcionária do departamento de marketing da empresa, novembro 2000.

<sup>5</sup> Entrevista com a gerente responsável pela área ambiental da empresa, fevereiro de 2001.

<sup>6</sup> Entrevista com representante da certificadora, março de 2001.



Os funcionários do órgão de controle ambiental acreditam que a certificação foi, no caso estudado, importante para que a organização criasse uma cultura interna de atendimento da legislação ambiental, melhorando o relacionamento com o órgão de controle e desmistificando a percepção de que a regulamentação ambiental é um obstáculo ao empreendimento industrial.

No entanto, observou-se que ainda há enorme resistência dos órgãos de controle para uma mudança de postura. Quando questionado sobre o argumento de que a certificação poderia vir no futuro a substituir a atuação tipo “comando e controle” do órgão ambiental, o entrevistado afirmou que a certificação é apenas um certificado de registro, comprovando que as rotinas da empresa estão documentadas, visando satisfazer exigências específicas dos auditores ambientais. O entrevistado mencionou ainda que, em relação à atuação de controle, o órgão ambiental tem mudado, mas muito lentamente em direção a uma atuação mais preventiva e de maior parceria para com as empresas.

### 3.1.3. Comunicação com as partes interessadas

Segundo Krut e Gleckman (1998) o requisito “comunicação” é dentro da norma ISO14001 o que dá maior credibilidade à certificação ambiental e o único que possibilita a uma empresa atuar de forma pró-ativa. Em seu subitem 4.4.3 referente à comunicação, a norma estabelece que as organizações mantenham procedimentos para relatar internamente e externamente, onde desejado suas atividades ambientais, de modo a demonstrar o compromisso gerencial com o meio ambiente e a informar às partes interessadas a respeito do SGA e do desempenho ambiental. Externamente esse requisito é importante, não só para informar à sociedade acerca dos esforços desenvolvidos pela empresa, como também para captar as demandas das partes interessadas, visando dar maior segurança à comunidade e melhorar a imagem da empresa junto ao público.

No estudo de caso o requisito comunicação interna foi apresentado como satisfatoriamente implantado em relação aos últimos cinco anos. Verificou-se pela auto-avaliação que esse requisito foi importante para manter e melhorar o fluxo de informações entre os funcionários, facilitando ações em situações de emergência. Externamente a empresa indicou haver “melhoria da imagem da empresa perante a opinião pública por lidar com questões ambientais” e “redução no número de reclamações advindas da comunidade em relação aos impactos ambientais”.

Em sua declaração, sobre os estágios do sistema de gestão ambiental, a empresa avaliou o requisito comunicação externa positivamente, indicando que no sistema de gestão da empresa há “procedimentos formais, por meio de um departamento específico, para receber e documentar as reclamações da comunidade, dando retorno as mesmas”. Apesar disso, o aspecto “comunicação externa” teve pouca participação nos objetivos e metas apresentadas nos PGAs. Foi possível analisar pelas entrevistas que se o crescimento da imagem interna foi considerado como um dos pontos mais positivos da certificação ambiental, o mesmo não pode ser observado externamente; pois de acordo com a grande maioria das entrevistas realizadas com associações de bairro, promotoria pública do meio ambiente, ONGs e representantes do governo e da comunidade, o relacionamento da empresa para com suas partes interessadas não sofreu significativa alteração nos últimos anos.

A partir das entrevistas realizadas em relação à “comunicação” e “interação com a comunidade” ressaltaram-se dois pontos: Primeiro, em relação à empresa pesquisada, existem programas informativos, no sentido ‘mão única’. Segundo, há uma enorme dificuldade de envolver a comunidade local no processo de tomada de decisão sobre questões ambientais.

Verificou-se que, apesar de algumas partes interessadas, como a mídia e o ministério público do meio ambiente terem um papel atuante e a sociedade estar mais informada sobre questões ambientais, a dificuldade no relacionamento entre comunidade, governo, e indústria é ainda preponderante. Alguns argumentos expostos pelos entrevistados explicariam em parte essa dificuldade de relacionamento, como a dificuldade de acesso à informação, a diluição e pouca atuação das organizações não governamentais, a falta de estrutura dos órgãos governamentais e o enfraquecimento das pressões por parte da sociedade por medo de desemprego.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os argumentos utilizados pelas organizações em favor da certificação ambiental pela norma ISO14001 baseiam-se em alguns aspectos como: uniformização de procedimentos para que uma empresa possa se certificar; possibilidade de redução de custos; possibilidade de atingir mercados restritos como o da Comunidade Européia; diminuição da probabilidade de processos de responsabilidade civil; maior facilidade na obtenção de recursos financeiros através de órgãos como o BID, Banco Mundial e BNDES; capacidade de exercer controle, por meio das auditorias periódicas, sobre seus impactos ambientais significativos e expectativa de melhorar sua imagem junto à opinião pública e às partes interessadas.

No entanto, o interesse pela certificação está atualmente muito menos ligado à entrada e sim à manutenção das organizações no mercado. Analisa-se, observando o caso estudado, que as organizações são encorajadas a acreditar que podem saltar de uma fase denominada de controle da poluição para um novo modelo de relacionamento com suas partes interessadas, gerando falsas expectativas. Quanto às críticas dirigidas à certificação pela norma ISO14001 é preciso colocar que este não é um modelo de excelência e isso deve ser esclarecido. Contudo, é preciso ampliar o debate sobre a função da certificação pela norma ISO14001 iniciando pelas observações de organismos internacionais sobre a falta de critérios para a avaliação de desempenho ambiental.

Dentre as principais análises do estudo de caso ressalta-se que a falta de uma cuidadosa e bem estruturada gestão da informação enfraquece o SGA da empresa e motiva dúvidas em relação aos objetivos da certificação pela norma ISO14001. Verificou-se também não existir uma correlação entre um SGA certificado pela norma ISO14001 e uma maior aproximação entre suas partes interessadas, principalmente a comunidade local. Só recentemente a empresa passou a considerar que as expectativas e ameaças podem ser transformadas em oportunidades, mas ainda não capta essas demandas e as utiliza em seu sistema de gestão.

Outro aspecto importante, uma vez que a norma certificável ISO14001 não estabelece critérios de desempenho ambiental específicos, o que acarretaria inúmeras dificuldades e impossibilitaria sua abrangência, mas, no entanto, exige que as organizações formulem políticas levando em consideração a disponibilização das informações sobre efeitos ambientais significativos, verifica-se a necessidade de estabelecer indicadores de desempenho ambiental próprios, a fim de avaliar o sistema ao longo do tempo.

Em síntese, na perspectiva do debate público sobre gerenciamento ambiental empresarial, a série ISO14000, em especial a norma ISO14001, foi uma forte resposta da indústria aos questionamentos realizados na Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento em 1992. No entanto, foi possível analisar no contexto do caso estudado que apesar do sistema de gestão ambiental ter possibilitado um bom ponto de partida para que a empresa se conheça e passe a gerenciar seus aspectos e impactos ambientais; a certificação pela norma ISO14001 mostrou-se não relevante, em garantir bom desempenho ambiental e maior aproximação entre a empresa e suas partes interessadas.

## 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

HART, Stuart L. Business decision making about the environment: the challenge of sustainability. *In: SEXTON, K. et al.* Better environmental decisions: strategies for governments, business, and communities. Minnesota: Island Press, 1999.

INTERNATIONAL INSTITUTE FOR ENVIRONMENTAL AND DEVELOPMENT. Um futuro em transformação para o papel. Londres, (s.d.). [Trad. Lidia Valentim].

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION (ISO). Environmental Performance Evaluation. Committee Draft 14031, ISO/TC 207/SC4 N207, Geneve, 1996.

ISO. ISO14001. Specification and guide for Environmental Management System, 1996-a.

\_\_\_\_\_. NBR ISO14004. Sistemas de gestão ambiental - diretrizes gerais sobre princípios, sistemas e técnicas de apoio. ABNT, 1996-b.

JACKSON, Suzan L. The ISO14001: implementation guide, creating and integrated management system. New York: JohnWiley & Sons, 1997.

KRAFT, Michael E. Making Decision about environmental policy. *In: SEXTON, K. et al.* Better environmental decisions: strategies for governments, business, and communities. Minnesota: Island Press, 1999.p. 1-12.

KRUT, Riva e GLECKMAN, Harris. ISO14001: a missed opportunity for sustainable global industrial development. London: Earthscan, 1998. 160p.

MINAYO, Maria Cecília. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde, 6ª ed. São Paulo: Hucitec; Rio de Janeiro: Abrasco, 1999.

MORISSON, Jason; CUSHING, Katherine; DAY, Zoe e SPEIR, Jerry. Managing a better environment: oportunities and obstacles for ISO14001 in public policy and commerce. [Pacific Institute for Studies in Development, Environment, and Security - Executive Summary - Oakland, CA, USA] março de 2000. 9p.

SCHMIDHEINY, Stephan. Mudando o rumo: uma perspectiva empresarial global sobre o desenvolvimento e meio ambiente. Rio de Janeiro: FGV, 1992.

SEXTON, Ken. *et al.* Introduction: integrating government, business, and community perspectives. *In: SEXTON, K. et al.* Better environmental decisions: strategies for governments, business, and communities. Minnesota: Island Press, 1999.p. 1-12.

SHRIVASTAVA, Paul. The greening of business. *In: SMITH, Denis.* Business and Environment: implications of a new environmentalism. New York: St. Martins Press, 1993.

YIN, Robert K. Case study research design and methods. California: Sage Publications, 1989.