



ISO 14000 e a Gestão Ambiental: uma Reflexão das Práticas Ambientais Corporativas.

Autores:

Maria das Graças Moreno Soledade, Mestranda
Luciano Angelo Francisco Karel Nápravník Filho, Mestrando
Jair Nascimento Santos, Doutor
Mônica de Aguiar Mac-Allister da Silva, Doutora

Resumo

As exigências da comunidade internacional em relação à sustentabilidade ambiental global contribuíram para que as organizações entendessem que sua relação com a sociedade não poderia ser unilateral. Nesse contexto, as organizações passaram a utilizar práticas de gestão ambiental que agregassem valor às suas estratégias e que trouxessem respostas para os seus principais atores internos e externos. Uma das maneiras mais usuais de iniciar práticas de gestão ambiental tem sido a implantação de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA), com vistas à certificação. Esse processo é balizado e orientado segundo normas internacionais. Esse artigo objetiva analisar a série *ISO 14000* quanto a sua aplicação, verificando se é apenas um instrumento de gestão empresarial ou se contribui para a sustentabilidade ambiental. Para o desenvolvimento dessa reflexão, são utilizadas a teoria dos *stakeholders* e o modelo da pirâmide de responsabilidade social corporativa discutida nas dimensões econômica, legal, ética e filantrópica. Discute-se o sistema de gestão ambiental e a série *ISO 14000*, bem como, analisa-se o objeto *ISO 14001* à luz da teoria dos *stakeholders*. A título de conclusão, identificam-se falhas na *ISO 14000* no que diz respeito a sua contribuição para a sustentabilidade ambiental, indicando-se a necessidade de uma consciência ambiental mais crítica por parte de seus usuários e gestores e de uma revisão do próprio processo de certificação.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa; *ISO 14000*; Sustentabilidade Ambiental.

1. Introdução

Nas últimas décadas, acordos internacionais como o Protocolo de Quioto e o Pacto Global, bem como as mobilizações do governo brasileiro por meio da Agenda 21 colocam em pauta a discussão do papel das empresas como sendo agentes sociais ativos, cuja responsabilidade se estende à sociedade, ao meio ambiente e à nação.

A construção de uma visão empresarial em que o valor da responsabilidade social corporativa está presente demonstra ser um fator de diferenciação. Estas construções e adaptações que se consolidam pelo mundo estão fazendo com que as organizações busquem ajustes na forma de responder aos principais atores (sociedade, comunidade, governo, empregados, etc.) que estão presentes neste ambiente nas quais elas estão inseridas. Nesse sentido, a responsabilidade social pode ser vista de forma sistêmica, estimulada por um diálogo contínuo entre a organização e seus atores internos e externos, possibilitando que a consciência ambiental esteja, cada vez mais, arraigada às tomadas de decisão das organizações.

Para tanto, criaram-se mecanismos incentivadores das boas práticas empresariais que estimulam a responsabilidade social corporativa, podendo-se citar os instrumentos certificadores. Entre estas certificações destaca-se a *ISO 14000* criada pela *International Organization for Standardization (ISO)* evidenciando-se as ações e comportamentos

ambientais das empresas. Boiral (2006), baseado em dados sobre a *International Organization for Standardization* (2004), informa que a norma *ISO 14001* é adotada por, aproximadamente, 90.000 empresas em todo o mundo, sendo largamente utilizada como um referencial de base no domínio da gestão ambiental.

O objetivo do artigo é analisar a série *ISO 14000* quanto a sua aplicação, verificando se é apenas um instrumento de gestão empresarial ou se contribui para a sustentabilidade ambiental. Escolheu-se a *ISO 14001* como o objeto de estudo em razão dessa norma ser a única, entre toda a família *ISO 14000*, que gera um selo certificador. Trata-se, na verdade, de uma diretriz que pode ser avaliada por uma terceira parte, bem como, é uma norma de gerenciamento das atividades da empresa que tem impacto no ambiente.

Para cumprimento desse objetivo, utilizou-se uma estratégia metodológica subdividida em duas etapas: Na primeira etapa, faz-se uma abordagem teórico-conceitual sobre a responsabilidade social corporativa com base no Modelo da Pirâmide da Responsabilidade Social Corporativa e na teoria dos *stakeholders*, utilizando-se de pesquisa bibliográfica. Na segunda etapa, faz-se uma análise da série *ISO 14000*, como um todo, da *ISO 14001*, especificamente. Essa análise da *ISO 14001* é desenvolvida com base na teoria dos *stakeholders* aplicada para interpretação de informações extraídas de um estudo de caso de Boiral (2006).

Quanto à estrutura do trabalho, além dessa introdução, discute-se sobre a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) a partir da teoria dos *stakeholders*; descreve-se e critica-se o sistema de gestão ambiental e a norma *ISO 14000*; analisa-se o objeto *ISO 14001* fazendo-se o cruzamento dos resultados do estudo de Boiral (2006) com a teoria dos *stakeholders*, bem como, confronta-se a análise da série *ISO 14000* com a análise da *ISO 14001*. Por fim, as considerações finais.

2. Responsabilidade Social Corporativa

O primeiro estudo acadêmico identificado sobre o tema da Responsabilidade Social Corporativa é o de Howard Bowen (1953, *apud* Maignan, 2001). Nesse estudo o autor defende que as empresas precisam seguir linhas de atuação que sejam desejáveis no que diz respeito aos interesses e valores da sociedade na qual estão inseridas.

Esforços têm sido realizados para que o conceito de responsabilidade social das empresas, até então dentro de uma perspectiva assistencialista, passe a ter uma perspectiva multidimensional e sistêmica, inserida na gestão da empresa (CARROLL, 1991; ZADEK, 1997 e 1998). Segundo Carroll (1991), o Modelo Piramidal da Responsabilidade Social Corporativa aborda o tema dentro de uma visão estrutural e integradora, definindo essa responsabilidade em quatro dimensões: responsabilidade econômica, responsabilidade legal, responsabilidade ética e responsabilidade filantrópica, como mostra a figura 1.

A responsabilidade econômica é a base sobre a qual derivam as outras. A empresa deve, por definição, produzir bens e serviços que a sociedade deseja e maximizar os lucros para seus proprietários e acionistas. A sociedade espera que os negócios sejam lucrativos, ou seja, os lucros devem ser um incentivo e uma recompensa por sua eficiência e eficácia (CARROLL, 1991).

A responsabilidade legal define o que a sociedade considera importante no que diz respeito ao comportamento adequado da empresa. As leis são os resultados de processos de políticas públicas e formam o ambiente legal e institucional no qual a empresa opera. Espera-se que as empresas sejam responsáveis pela observância das leis, sejam elas, municipais, estaduais ou federais. Essa responsabilidade é esperada também por parte dos seus empregados (CARROLL, 1991).

A responsabilidade ética representa o comportamento e as normas éticas que a sociedade espera dos negócios. O comportamento antiético pode ocorrer quando decisões permitem a um indivíduo ou empresa obter ganhos à custa da sociedade, deve ser eliminado. Para serem éticas, as empresas devem agir com equidade, justiça e imparcialidade, além de respeitar os direitos individuais (CARROLL, 1991).

Responsabilidade filantrópica consiste nas ações discricionárias tomadas pelas empresas em resposta às expectativas sociais representando os papéis voluntários que os negócios assumem onde a sociedade não provê uma expectativa clara e precisa. Essas ações incluem: fazer doações, contribuir financeiramente para projetos sociais de modo que essas ações não ofereçam retornos para a empresa e nem mesmo possam ser esperados (CARROLL, 1991).



Figura 1 : Pirâmide da Responsabilidade Social Corporativa

Fonte : Adaptado a partir de Carroll (1991).

Ainda segundo Carroll (1991), a responsabilidade social é abordada como um conjunto de dimensões com relações interdependentes entre empresas e sociedade, não existindo uma implicação em uma seqüência ou estágios de desenvolvimento da responsabilidade social corporativa, porém fica claro, que a ênfase está na dimensão econômica e legal, e que essas ações não são suficientes e sim essenciais no desempenho econômico e no cumprimento das leis.

A visão estrutural de Carroll (1991) não se distancia da visão clássica de que o negócio tem como suporte fundamental a lucratividade. Para Freeman (1984), o ganho econômico é a única responsabilidade social. Com isso, enfatiza-se no conteúdo e no debate ideológico da responsabilidade social corporativa, que orientar o comportamento social empresarial, em que a preocupação está em provocar efeitos positivos sobre o ambiente, traz um bem estar para a sociedade.

Michalos (1997) afirma que o escopo social que recebe este efeito é quase ilimitado. Logo, as empresas são responsáveis pelas conseqüências de suas operações, que envolve tanto os impactos diretos, quanto as externalidades que afetam terceiros. Ainda Michalos (1997), a responsabilidade social corporativa envolve entre outros fatores, as relações entre clientes e fornecedores, a produção com qualidade e a sua adequação, a satisfação dos usuários, as contribuições para o desenvolvimento da comunidade; os investimentos tecnológicos, a conservação do meio ambiente, a participação dos trabalhadores nos resultados e na tomada de decisões da empresa e o respeito aos direitos civis. Dentro dessa percepção, os fatores indicados por Michalos, acabam satisfazendo a algum dos princípios de responsabilidades apontados por Carroll (1991).

As organizações também se apresentam como instituições sociais que são projetadas para satisfazer as diversas necessidades da sociedade em lugar de simples e único propósito de manterem-se como entidades econômicas orientadas somente para a maximização de lucro. A suposição de uma responsabilidade por negócio para algo diferente de lucro tem tornado mais complexo a decisão do “que fabricar” e “como fabricar” além da etapa de como gerenciar esse processo dentro das organizações (CARROLL, 2004). Transparências nas condutas de negócio e clareza das informações para os *stakeholders* surgem como um dos grandes desafios na condução deste processo. Segundo Carroll (2004), os grupos ou elementos que caracterizam o ambiente empresarial são denominados *stakeholders*, podendo ser internos ou externos. Esses grupos participam das ações das empresas, afetando ou sendo afetados pelas atividades de uma organização, de uma maneira positiva ou negativa. Carroll (2004) define os *stakeholders* principais do negócio como: os consumidores, empregados, acionistas, comunidade, governo, competidores e o ambiente natural.

Com o foco nos *stakeholders*, Freeman (1984), aborda uma nova dimensão para a responsabilidade social divergindo da visão de Howard Bowen (1953, *apud* Maignan, 2001), porém corroborando com Carroll (1991) na dimensão da responsabilidade econômica. Essa dimensão traz uma nova questão orientadora: a obtenção do lucro é o fim dos negócios ou é apenas um pré-requisito para o mesmo? O autor defende que responsabilidade social tira o foco do principal objetivo das organizações que é gerar lucros. Como um mecanismo de proteção aos *stakeholders*, o autor propõe a definição ampla e clara da responsabilidade social corporativa em relação aos grupos de interesses que estão inseridos nesse processo. Uma compreensão desses atores e entendimento de quais expectativas devem ser atendidas é um processo que deve ser implementado pelas organizações.

A teoria dos *stakeholders* incorpora a noção da responsabilidade das empresas com outros grupos da sociedade além dos acionistas e funcionários. Essa teoria traz um modelo que personaliza as responsabilidades sociais focando grupos específicos ou pessoas em que a empresa deva considerar na condução e orientação das suas responsabilidades e atuações sociais.

Segundo Donaldson e Preston (*apud* Boatright, 1997), essa teoria pode ser vista como:

- a) um modelo descritivo, capacitando gestores no entendimento como a organização está estruturada e como é gerida;
- b) um modelo instrumental, podendo ser usado como uma ferramenta de gestão melhorando o desempenho da empresa e desenvolvendo melhores relacionamentos com seus *stakeholders*;
- c) um modelo normativo, levando ao reconhecimento dos interesses dos empregados, clientes e outros, igualando ao grau de importância dos próprios interesses da empresa.

Vários autores relacionam a responsabilidade social dentro de uma visão sistêmica em que os atores são os seus *stakeholders*. Bueno (2002) considera a responsabilidade social um exercício planejado e sistemático de ações, estratégias, implementações de canais de relacionamento entre uma organização e seus públicos de interesse incluindo também a própria sociedade. O propósito maior está no estímulo ao diálogo e à participação no processo de tomada de decisão, assumindo a transparência e a ética como atributo fundamental e tomando o interesse coletivo como a referência maior na condução dos negócios.

Barnard (1968) percebe as organizações como sistemas sociais que requerem a cooperação humana. Nesta visão o sucesso depende da manutenção de boas relações com pessoas e instituições externas que com ela interagem regularmente. Essas idéias norteiam boa parte do interesse atual sobre como as ações corporativas afetam o ambiente, a organização e seus empregados.

Dentro das abordagens da responsabilidade social corporativa, os *stakeholders* podem apresentar interesses diferentes dependendo do papel que eles desempenham. A teoria dos *stakeholders* reconhece isso e busca identificar os pontos em comum e os conflitos de interesse que possam ocorrer. Svendsen (1998) em uma abordagem sistêmica constrói um modelo apresentando as relações com as partes interessadas. O modelo baseia-se na visão sistêmica da organização dentro da sociedade e nas relações com as partes interessadas. Essas relações são construídas e governadas por contratos – explícitos e implícitos – os quais define o que as partes esperam da relação e o que dão em troca. Esse modelo parte do contexto sócio-cultural e valores corporativos perpassando pelas estratégias com relação aos *stakeholders* somado com o capital intelectual, social e financeiro e por fim gerando a lucratividade da corporação. A teoria de sistemas tem a empresa envolvida numa rede de relações de grupos de interesse interdependentes levando a idéia sobre a responsabilidade das organizações nesse contexto. Sendo assim, Svendsen (1998) entende que nesse modelo as relações interdependentes têm a responsabilidade compartilhada com os *stakeholders* na procura de oportunidades e soluções em uma relação de cooperação e colaboração. Ver as companhias e suas relações com a sociedade sob a perspectiva sistêmica ajuda a entender a corporação como um sistema orgânico submetido à auto-regulamentação e renovação por meio das interações com as diversas partes do ambiente.

Demandas e expectativas dos *stakeholders* são essenciais para a sobrevivência das organizações do ponto de vista da competitividade e lucratividade. O ponto desafiador é o processo de gestão que envolve o reconhecimento de valores, direitos e interesses desse *stakeholders* assim como a influência desses no comportamento da empresa. Esses pontos influenciam no engajamento da empresa na gestão da responsabilidade social corporativa. O modelo definido para essa gestão requer uma identificação das questões que envolvem a responsabilidade social e a identificação dos atores sociais com os quais a empresa tem responsabilidades, relações ou dependências e especificando a filosofia de respostas para essas questões (CARROLL, 1979).

Freeman (1984) classifica os grupos de interesses como:

- a) *stakeholders* primários são aqueles que influenciam diretamente os negócios das empresas – acionistas, sócios, empregados, fornecedores, clientes, população residente na área de atuação da empresa, ambiente natural, a espécie humana e as futuras gerações;
- b) *stakeholders* secundários são aqueles que são indiretamente afetados, indiretamente influenciam a corporação e não estão diretamente engajados nas suas transações. Como exemplo, temos a imprensa e os grupos de pressão.

Na visão de Hitt et al. (1999), os grupos de interesse são classificados de outra forma:

- a) *stakeholders* de capital – os acionistas e principais provedores de capital como banco, agentes financeiros e fundo de investimento;
- b) *stakeholders* de produto e capital – os clientes, fornecedores, comunidades locais e sindicatos;
- c) *stakeholders* organizacionais – os empregados.

Dentro das visões de Freeman (1984) e Hitt et al. (1999), os interesses dos atores que compõem esses *stakeholders* são diferentes, podendo, também serem convergentes. As organizações têm relações de dependência com esses grupos que também não são iguais para todos. Quanto mais crítica e valiosa a participação desses grupos, maior a dependência da organização e maior influência desses sobre esta. O desafio está como a alta administração irá acomodar a organização às demandas das partes interessadas no controle dos recursos críticos a essa organização.

3. Análise da ISO 14000 e da ISO 14001

3.1 Sistema de Gestão Ambiental e a Norma ISO 14000

A *International Organization for Standardization (ISO)* é projetada para estabelecer critérios estruturais válidos através de regras, testes e certificações encorajando o comércio de bens e serviços. A *ISO 14000* é a família de normas desenvolvidas para cuidar da rotulagem ambiental.

Segundo Valle (1995), quando os custos dos impactos ambientais não são assumidos pelos causadores do problema essa conta será paga por toda a sociedade. A série *ISO 14000* tem como objetivo um Sistema de Gestão Ambiental que auxilie as empresas a cumprirem suas responsabilidades em relação ao meio ambiente que permeia a organização dentro de conceitos e procedimentos sem perder de vista características e valores regionais. As normas *ISO 14000* se aplicam às atividades industriais, extrativas, agroindustriais e de serviços certificando as instalações da empresa, linhas de produção e produtos que satisfaçam os padrões de qualidade ambiental.

Valle (1995, p.54) salienta que:

Com o intuito de uniformizar as ações que deveriam se encaixar em uma nova ótica de proteção ao meio ambiente, a *ISO – International Organization for Standardization* (Organização Internacional para Normalização) – decidiu criar um sistema de normas que convencionou designar pelo código *ISO 14000*. Esta série de normas trata basicamente da gestão ambiental e não deve ser confundida com um conjunto de normas técnicas.

O cuidar do meio ambiente é muito mais que o uso da razão, da ciência e da tecnologia, a importância disso é uma questão inclusive de sobrevivência. Para Ribeiro (1998), as mudanças de valores, mentalidade e comportamento são fundamentais para o futuro da espécie humana, em que o limite norteia uma situação que o consumismo e os valores materialistas exercem pressão sobre os recursos naturais. No processo de industrialização, na sua maioria poluidor, os recursos naturais utilizados como matéria-prima são usados e descartados como lixo e resíduos.

A Gestão Ambiental dentro do sistema de gestão das organizações traz como práticas alguns mecanismos para minimizar os impactos ambientais decorrentes dos processos de industrialização. O Sistema de Gestão Ambiental (SGA), segundo a definição ISO, é o conjunto formado pela estrutura organizacional, responsabilidades, práticas, procedimentos, processos e recursos necessários para implantar e manter o gerenciamento ambiental (NAHUZ, 1995, p. 61).

Segundo Ehlke (2003), uma das maneiras mais usuais de iniciar uma gestão ambiental tem sido a implantação de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA), com vistas à certificação. Esse processo é balizado e orientado segundo normas internacionais *ISO 14000*.

A série de normas *ISO 14000* visa alcançar três principais objetivos:

- a) promover uma abordagem comum a nível internacional no que diz respeito à gestão ambiental dos produtos;
- b) aumentar a capacidade das empresas de alcançarem um desempenho ambiental e na medição de seus efeitos;
- c) facilitar o comércio, eliminando as barreiras dos imperativos ecológicos.

Para Bastos (2002) suas aplicações são as seguintes:



- a) sistemas de Gerenciamento Ambiental (EMS – *Environmental Management Systems*);
- b) para a Auditoria Ambiental e Investigações Relacionadas (EA&RI – *Environmental Auditing and Related Investigations*);
- c) nas Declarações e Rotulagem Ambiental (EL- *Environmental Labels and Declarations*);
- d) na Avaliação de Desempenho Ambiental (EPE – *Environmental Performance Evaluation*);
- e) na Avaliação do Ciclo de Vida (LCA – *Life Cycle Assessment*, representada pelas normas *ISO 14040*, *ISO 14041*, *ISO 14042* e *ISO 14043*);
- f) nos Termos de Definições (T&D – *Terms and Definitions*).

O SGA dentro de uma estrutura gerencial de uma organização está dirigido a problemas relacionados com os impactos de curto, médio e longo prazo sobre o meio ambiente, produzido por seus produtos, atividades e serviços.

O sistema de gerenciamento ambiental previsto pela norma contém os seguintes elementos:

- a) uma política ambiental suportada pela Alta Administração;
- b) identificação dos aspectos ambientais e dos impactos significativos;
- c) identificação dos requisitos legais e outros requisitos;
- d) estabelecimento de objetivos e metas que suportem a política ambiental;
- e) definição de papéis, responsabilidades e autoridade;
- f) treinamento e conhecimento dos procedimentos;
- g) processo de comunicação do sistema de gerenciamento ambiental com todas as partes interessadas;
- h) procedimento de controle operacional;
- i) procedimentos para emergências;
- j) procedimentos para monitorar e medir as operações que tem um significativo impacto ambiental;
- k) procedimentos para corrigir não conformidade;
- l) procedimentos para gerenciamento dos registros;
- m) programa de auditoria e ação corretiva;
- n) procedimento de revisão pela alta administração.

Esse sistema contém os elementos importantes do gerenciamento de uma empresa para identificar os aspectos significativos relativos ao meio ambiente que a empresa pode influenciar e controlar.

Para Ehlke (2003), a *ISO 14000* trata dos requisitos que podem ser objetivamente auditados para fins de certificação/registo ou de autodeclaração e a *ISO 14004* fornece exemplos, descrições e opções que auxiliam tanto a implementar o SGA, quanto a fortalecer sua relação com a gestão global da organização. Em outras palavras, a *ISO 14001* apresenta as condições que uma empresa deve cumprir para se autodeclarar cumpridora da *ISO 14000* ou para conseguir um certificado de conformidade com a *ISO 14000*. Por sua vez, a *ISO 14004* apresenta orientações, exemplos e diretrizes de como cumprir os expressos na *ISO 14001*.

Segundo Dias, (2006) as normas são uma família de diretrizes que buscam estabelecer ferramentas e sistemas para a administração ambiental de uma organização. O quadro 1 mostra as normas que compõem a família *ISO 14000* e conforme Cajazeira (1998), apenas a norma *ISO 14001* é “certificável”, isto é, estabelece uma diretriz que pode ser validada por terceira parte, e a *ISO 14004* é um guia de implantação da *ISO 14001*.



ISO 14001*	Sistema de Gestão Ambiental (SGA) – Especificações para implantação e guia
ISO 14004	Sistema de Gestão Ambiental – Diretrizes Gerais
ISO 14010	Guias para auditoria ambiental – Diretrizes Gerais
ISO 14011	Diretrizes para Auditoria Ambiental e Procedimentos para Auditorias
ISO 14012	Diretrizes para a Auditoria Ambiental – Critérios de Qualificação
ISO 14020	Rotulagem Ambiental – Princípios Básicos
ISO 14021	Rotulagem Ambiental – Termos e Definições
ISO 14022	Rotulagem Ambiental – Simbologia para Rótulos
ISO 14023	Rotulagem Ambiental – Testes de Metodologias para Verificação
ISO 14024	Rotulagem Ambiental – Guia para Certificação com Base em Análise Multicriterial
ISO 14031	Avaliação da <i>Performance</i> Ambiental
ISO 14032	Avaliação da <i>Performance</i> Ambiental dos Sistemas de Operadores
ISO 14040*	Análise do Ciclo de Vida – Princípios Gerais
ISO 14041	Análise do Ciclo de Vida – Inventário
ISO 14042	Análise do Ciclo de Vida – Análise dos Impactos
ISO 14043	Análise do Ciclo de Vida – Migração dos Impactos

Quadro1: Família de normas NBR *ISO 14000*

Fonte: Associação Brasileira de Normas e Técnicas (ABNT)

* Normas passíveis de certificação

A *ISO 14001* é uma norma de gerenciamento, não é uma norma de produto ou desempenho. É um processo de gerenciamento das atividades da empresa que tem impacto no ambiente. Esta norma especifica os requisitos relativos a um Sistema de Gestão Ambiental, permitindo a uma organização formular política e objetivos que levem em conta os requisitos legais e as informações referentes aos impactos ambientais significativos. Portanto, a finalidade básica da *ISO 14001* é a de fornecer às organizações os requisitos básicos de um sistema de gestão ambiental eficaz.

Com objetivo de definir critérios e exigências semelhantes, os procedimentos de gestão ambiental foram padronizados em âmbito nacional. De acordo com a norma *ISO 14001*, a garantia de que uma organização atende a estes critérios é a certificação ambiental. Essa norma aplica-se a todos os portes e tipos de empresa adequando o equilíbrio da proteção ambiental e prevenção de poluição com as necessidades sócio-econômicas do negócio (ABNT, 2004).

Segundo ABNT (2004), a norma *ISO 14000* não estabelece requisitos absolutos para o desempenho ambiental. Cada organização identifica dentre as possibilidades aqueles aspectos ambientais que possa controlar e aqueles que possa influenciar. Dessa forma duas organizações com processos similares e níveis de desempenho diferentes podem estar em conformidade com os requisitos expressos na política ambiental, legal e melhoria contínua que cada uma tenha subscrito. Dentro da metodologia *Plan-Do-Check-Act (PDCA)*, as empresas gerenciam seus processos em busca da melhoria contínua.

A ABNT (2004) direciona a organização na definição clara das partes interessadas que são afetados pelo desempenho ambiental. A Política ambiental, definida pela alta administração, é o ponto de partida desse processo. Essa política deve assegurar que:

- a) seja apropriada à natureza, as escalas e impactos ambientais de suas atividades, produtos e serviços devem ser cuidadosamente mensurados;
- b) tem como foco a melhoria contínua;



- c) haja a inclusão do comprometimento com foco no legal e outros requisitos subscritos pela organização relacionados a seus aspectos ambientais, tais como opções tecnológicas, requisitos financeiros, operacionais, comerciais e a visão das partes interessadas;
- d) forneça uma estrutura para análise dos objetivos e metas ambientais;
- e) seja documentada, implementada, mantida e comunicada a todos que atuam na organização.

Valle (1995) reforça a preocupação em manter o sistema em equilíbrio e movimentos comunitários e a legislação ambiental desempenham um importante papel fiscalizador em que algumas condições passam a ser indispensáveis como:

- a) a transparência com a Qualidade Ambiental, através de sua Política Ambiental;
- b) os objetivos, metas e resultados do Programa de Gestão Ambiental (PGA), devem estar a disposição das partes interessadas;
- c) a busca das melhores soluções para os problemas com resíduos e no controle das fontes poluidoras decorrente do processo produtivo;
- d) clareza e transparência de informações quanto ao auxílio às eventuais inspeções e visitas de órgãos fiscalizadores responsáveis pela qualidade do meio ambiente da região;
- e) a contribuição para soluções de problemas ambientais da região;
- f) prover informações sobre os produtos produzidos para os consumidores;
- g) a potencialização de um relacionamento aberto, franco e direto com as comunidades vizinhas a empresa;
- h) elaboração de planos de contingências, para auxílio de eventuais acidentes que possam ocorrer.

Segundo Valle (1995), a empresa tem ligações diretas com o meio externo. Sua imagem e credibilidade frente à sociedade e aos órgãos ambientais são fatores fundamentais para assegurar a competitividade, operações e sua sobrevivência.

3.2 Análise da ISO 14000

A análise documental da série *ISO 14000* permite observar que há um alto grau de subjetividade, pois as normas não estabelecem requisitos absolutos para o desempenho ambiental e para o controle dos impactos das atividades desenvolvidas pelas organizações, deixando isso apenas atrelado às suas políticas e aos seus objetivos ambientais.

Observa-se também, que existe uma grande amplitude quanto à aplicação das normas, ou seja, qualquer empresa, independente do tipo e do porte, aplica as normas da mesma forma. Essa não diferenciação quanto à aplicação das normas leva as organizações a uma espécie de isomorfismo mimético. Esse conceito é reforçado nas análises de DiMaggio e Powell (1983) quando sugerem que há um crescente processo de homogeneização entre as organizações.

Viu-se que, as normas têm como finalidade geral o equilíbrio das questões de preservação ambiental com as necessidades sócio-econômicas das organizações, corroborando, assim, com a visão estrutural de Carroll (1991), em que o negócio tem como suporte fundamental a lucratividade.

Nessa perspectiva fundamentalmente econômica, o modelo de sistema de gestão ambiental utilizado pelas normas, cuja base está na metodologia *Plan-Do-Check-Act* (PDCA), tem o foco na melhoria contínua. Isso permite que as práticas e processos sejam constantemente revisados dentro de um processo dinâmico. Esse dinamismo reflete diretamente na melhoria do desempenho da gestão ambiental das organizações.

No geral, as normas que compõe a ISO 14000, têm como referência os aspectos ambientais que a organização identifica como aqueles que são controlados e podem ser influenciados pelos seus processos. Ressalta-se, porém, que cada organização pode analisar de forma diferente esses aspectos ambientais, e, segundo Vinha (2003), essa percepção depende de fatores como a exigência do mercado consumidor, os custos de produção, o tamanho do empreendimento, a localização espacial e outros.

Outro ponto a se considerar é que essas normas trazem as partes interessadas ou afetadas pelo desempenho organizacional da empresa para o processo de gestão orientada. Quanto a isso, Freeman (1984) e Hitt et al. (1999) salientam que as organizações têm relações de dependência com esses grupos e há influência desses sobre esta.

Nota-se que há uma flexibilidade excessiva ao permitir às organizações que as certificações sejam setoriais, ou seja, permite-se a exclusão de setores, desde que haja uma breve justificativa.

Esses fatores possibilitam a existência de falhas na aplicação das normas, que, consecutivamente, interferem na contribuição por parte dos usuários e dos gestores da organização para a sustentabilidade ambiental.

3.3 Análise da ISO 14001

A *ISO 14001* traz para as organizações certificadas algumas vantagens. No âmbito interno, ela permite que as empresas estruturem suas práticas de gestão ambiental a partir de um quadro referencial reconhecido, encorajando, assim, as preocupações com o verde no seio da organização. No âmbito externo, ela representa uma forma de melhorar a imagem e o reconhecimento da organização em virtude de seu engajamento ambiental (BOIRAL, 2006).

Para analisar a série *ISO 14000* quanto a sua aplicação, verificando se é apenas um instrumento de gestão empresarial ou se contribui para a sustentabilidade ambiental, optou-se por analisar o objeto *ISO 14001*. A escolha da *ISO 14001* como objeto de estudo justifica-se por ele ser o único “certificável” dentro da família de diretrizes *ISO 14000*. Essa análise é desenvolvida com base no próprio documento da Norma *ISO 14001*, intitulada Sistemas da gestão ambiental – Requisitos com orientações para uso, bem como, na teoria dos *stakeholders* aplicada sob os resultados do estudo de Boiral (2006) que, por sua vez, consiste em um estudo de caso múltiplo de caráter indutivo, empírico e qualitativo, realizado em nove empresas canadenses. A pesquisa conduzida por Boiral (2006) tinha por objetivo compreender a maneira como estas organizações integram suas atividades cotidianas às estruturas formais resultantes das pressões institucionais em razão da aplicação da norma. Para tanto, foram utilizadas empresas canadenses cuja certificação da *ISO 14001* se deu depois de dois anos, para que as respostas pudessem refletir uma experiência significativa ao invés de um mero julgamento antecipado da norma. A coleta de dados foi realizada através de visitas às empresas, de entrevistas individuais, bem como, analisaram-se documentos sobre a gestão ambiental dessas organizações.

Os nove estudos de caso desenvolvidos por Boiral (2006) apresentam o perfil mostrado na tabela 1.

Perfil Geral dos Estudos de Caso				
	Setor da atividade	Número de empregados	Ano de certificação da ISO 14001	Entrevistas realizadas e transcritas
Caso 1	Fabricação de carros interurbanos	950	1999	10
Caso 2	Produção de alumínio	540	1998	10
Caso 3	Produção de peças automobilísticas	180	2000	7

Caso 4	Produção de magnésio	350	2000	7
Caso 5	Usina de celulose e papéis	450	2000	8
Caso 6	Usina de celulose e papéis	1250	2001	10
Caso 7	Usina de celulose e papéis	1200	2000	10
Caso 8	Produção de madeira para construção	330	1999	8
Caso 9	Exploração de minério	460	2000	12

Tabela 1: Perfil Geral dos Estudos de Caso

Fonte: Adaptado a partir de Boiral (2006).

No presente artigo, esses resultados apresentados por Boiral (2006) são analisados à luz da teoria dos *stakeholders* comentados durante a referida pesquisa. Dessa forma busca-se identificar possíveis falhas da *ISO 14001* quanto a sua contribuição para a sustentabilidade ambiental. A propósito, nota-se que, as perguntas das entrevistas diziam respeito às principais dimensões do sistema de gestão ambiental: o contexto da certificação, as pressões institucionais, o engajamento da alta direção, a política ambiental, os aspectos ambientais, os objetivos e cifras, as regulamentações contratuais, os programas colocados em prática, a divisão de responsabilidades, a formação e a informação dos funcionários, a documentação do sistema, os desempenhos ambientais, bem como, as práticas de controle e auditoria.

Constatou-se, em grande parte das entrevistas realizadas por Boiral (2006), que os agentes, que normalmente estariam associados aos problemas ambientais das organizações (governos, grupos ambientalistas, associações ecologistas, bancos, seguradoras, concorrentes), possuem um papel secundário no processo de implantação da norma. Sendo assim, a pressão para a adoção da norma *ISO 14001* é proveniente do departamento social da organização e não dos atores externos.

Segundo Boiral (2006), um dos entrevistados - um responsável ambiental, caso 5 - disse que:

O engajamento demandado pela campanha é o de desenvolver um sistema de gestão ambiental compatível à *ISO 14001*. Portanto, todas as usinas, as serrarias, as instalações florestais, devem se adequar a um sistema de gestão baseado nessa norma. Mas, não há alguma obrigação formal que nos obrigue ser certificado pela *ISO 14001*. (tradução própria).

Logo, pode-se dizer que a primeira falha que concerne a *ISO 14001* remete-se à falta de comunicação dos *stakeholders* externos, já que, de acordo com a norma, mais precisamente, o item da política ambiental que versa sobre a análise da administração dessa política, a comunicação com as partes interessadas externas, incluindo-se suas reclamações, são entradas obrigatórias. Da forma exposta pelo estudo de caso, essa comunicação entre as partes interessadas externas em relação à organização é muito tênue, levando-se a um pensar no truísmo de que “políticas uma vez criadas são somente políticas”.

Se, de acordo com a norma da *ISO 14001*, a alta administração de uma organização deve definir uma política ambiental que seja comunicada a todos que trabalhem na organização ou que atuem em seu nome, uma outra falha pode ser percebida quando analisada a seguinte fala de - um empregado, caso 9 - entrevistado por Boiral (2006):

Para falar a verdade, não se fala da *ISO 14001*. Se você observar os mineiros, você perceberá claramente que eles nem sabem o que é a *ISO 14001*. As instâncias superiores sabem de tudo, mas a base, os sindicalistas não sabem de nada. (tradução própria).

Trata-se da exclusão de partes integrantes da organização cuja consciência ambiental não está sendo estimulada ou desenvolvida.

Durante a ocorrência de uma auditoria interna a *ISO 14001* se torna uma espécie de assunto do dia, merecedora de toda atenção. Mas, finda a auditoria todos voltam a realizar atividades que não estariam em conformidade com a norma. Ou seja, uma norma que tem por objetivo estabelecer, implementar, manter e aprimorar um sistema de gestão ambiental, na

verdade, está sendo usada apenas para se criar uma boa impressão, deixando para trás um legado de compromissos, ética e consciência ambiental.

Isso pode ser notado na seguinte fala de um empregado estudo de caso 2:

A *ISO 14001* é uma espécie de grande faxina da primavera. Pouco tempo antes da nossa auditoria de certificação escutam falar de meio ambiente por toda a usina. É uma espécie de sujeito do dia, até a saída dos auditores. Todos os empregados aprendem, e de qualquer forma replicam durante esse período. Depois, há uma certa frouxidão, podendo nos preocupar com outras coisas. (tradução própria).

A interpretação das informações extraídas do estudo de caso de Boiral (2006) aplicada à teoria dos *stakeholders* mostra que a responsabilidade social não tira o foco do principal objetivo das organizações que é gerar lucros. A análise mostra que é preciso que a definição de responsabilidade social seja ainda mais ampla e clara para todos os grupos de interesses estejam inseridos no processo. A responsabilidade social deve ser vista de forma sistêmica, estimulando diálogos e participações dos atores no processo de tomadas de decisões das organizações, aproximando-se à idéia de sistemas sociais que requerem a cooperação humana.

3.4 Síntese das Análises da *ISO 14000* e *ISO 14001*

A análise da série *ISO 14000*, numa perspectiva geral, e a análise da *ISO 14001*, numa perspectiva mais específica, permitem observar que a subjetividade das normas, apontada na literatura é, de fato, um fator de risco para a sustentabilidade ambiental. Regras pouco claras e que possuem ambigüidades podem beneficiar organizações cujos interesses limitam-se aos lucros e prejudicar os interesses de outros *stakeholders*. Essa falha pode dar ensejo para que os instrumentos certificadores passem a ser utilizados com o intuito de criar uma boa imagem das organizações, já que, de acordo com Robbins (2000) “em um mundo de competição global, poucas organizações podem dar-se o luxo de desconsiderar uma imagem ruim na imprensa ou potenciais repercussões econômicas associadas à idéia que passam de serem socialmente irresponsáveis”.

Outra observação importante refere-se à questão dos agentes normalmente associados aos problemas ambientais das organizações (governos, grupos ambientalistas, associações ecologistas, bancos, seguradoras, concorrentes) possuírem um papel bastante secundário no processo de implantação das normas. Quanto a isso, vale lembrar que a sociedade espera que esses agentes adotem políticas benéficas ao ambiente e resistam a tudo aquilo que se pode chamar de “irresponsabilidade organizada”. Nesse sentido, irresponsabilidade organizada é um conceito que busca traduzir a contradição institucional latente, na qual ameaças ambientais são produzidas, mas ninguém é responsável por elas. Trata-se de uma explicação de como e por que as instituições modernas são forçadas a conhecer a realidade dos perigos e catástrofes, mas, ao mesmo tempo, recusam a sua existência, gravidade, origem e, principalmente, sua responsabilidade sobre elas (LENZI, 2006, p. 146-147). A irresponsabilidade organizada aponta, cada vez mais, para uma crise de responsabilidade institucional das sociedades modernas, que paradoxalmente indica um quadro no qual, segundo Beck (1999, p. 149), há: “mais e mais degradação ambiental – percebida e possível – associada a uma expansão da lei e a uma regulação ambiental. Ao mesmo tempo, nenhum indivíduo ou instituição é acusado de ser especificamente responsável por nada”.

A série *ISO 14000* deve servir de base para a implementação de bons sistemas de gestão ambiental nas organizações e não como um instrumento de *marketing* voltado para a imagem da organização. Seu propósito é auxiliar a gestão socialmente responsável que atenda às expectativas sociais com transparência e, principalmente, que mantenha a coerência entre o discurso e a prática.



5. Considerações Finais

O reconhecimento do valor do diálogo com os *stakeholders* deve fazer parte das ações de responsabilidade social corporativa das organizações. As participações dos *stakeholders* constroem relacionamentos positivos quanto às questões sociais, ambientais e éticas. Desse modo, essa relação entre as partes interessadas possibilitará que as tomadas de decisão pela empresa ampliem-se dos meros critérios técnicos, científicos e culturais para as dimensões ética, ambiental e legal direcionando na construção de um processo de gestão socialmente responsável.

As diversas metáforas utilizadas como guias para as organizações se enquadrarem ao conceito de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) - apoiadas pelo desenvolvimento sustentável – contribuem para a construção da consciência ambiental na organização. A compreensão do modelo da Pirâmide Global de Responsabilidade Social Corporativa e sua interação com a teoria dos *stakeholders* permitiram uma análise mais crítica do instrumento certificador das boas práticas empresariais - a *ISO 14000*, quanto a sua contribuição para a sustentabilidade ambiental.

No entanto, percebe-se que o fato de uma organização ter recebido a certificação, não significa que ela não polua ou que direta ou indiretamente suas atividades não afetam: a saúde, a segurança, o bem estar da população, as atividades econômicas, as condições estéticas e sanitárias do meio ambiente. Isto é apenas um sinal que a empresa “preocupa-se” com o meio ambiente e que esses impactos ambientais estão sendo monitorados e controlados por um sistema de gestão ambiental.

Por fim, identificam-se falhas na *ISO 14000* no que diz respeito a sua contribuição para a sustentabilidade ambiental, indicando-se a necessidade de uma consciência ambiental mais crítica por parte de seus usuários e gestores. A *ISO 14000* traz padrões mundiais possibilitando a colocação de um produto ou serviço em um nível comum no mercado mundial, porém não traz a segurança de que as políticas e os programas implementados nesse modelo de gestão asseguram a sustentabilidade ambiental, podendo ser um mero instrumento de *marketing*. Sugere-se que, para proporcionar uma maior transparência por parte da organização em relação aos seus *stakeholders*, o processo de certificação da *ISO 14000* deveria ser concedido observando-se o nível de atendimento do modelo de gestão adotado pela organização em relação a um modelo de processo de gestão definido pela própria norma, como *benchmarking*. Esse selo receberia uma categorização, explicitando qual o estágio da organização naquele determinando momento, assim haveria uma motivação para a manutenção de um processo mais eficiente com foco na melhoria contínua.

Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). Família de normas ISO 14000. NBR ISO 14000. Rio de Janeiro, 1996.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). Sistema de Gestão Ambiental: especificação e diretrizes para uso. NBR ISO 14001. Rio de Janeiro, 2004.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). Sistema de Gestão Ambiental - Diretrizes Gerais sobre princípios, sistemas e técnicas de apoio. NBR ISO 14004. Rio de Janeiro, 2005.



BARNARD, Chester I. *The Functions of the Executive*. Cambridge: Harvard University Press, 1968.

BASTOS, André Luis Almeida. **Modelos de apoio à seleção de produtos para a fabricação baseado na performance ambiental e nos objetivos estratégicos da organização**.

Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2002.

BECK, Ulrich. *World risk society*. Cambridge: Polity, 1999.

BOATRIGT, John R. *Ethics and The Conduce of Business*. New Jersey: Prentice Hall, p. 343-365. 1997.

BOIRAL, Olivier. *La certification ISO 14001: une perspective néo-institutionnel*. In: *Management International*. Montreal, Vol. 10, n. 3, Printemps, 2006.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial** – teoria e pesquisa. Barueri, SP: Manole, 2002.

CAJAZEIRA, Jorge Emanuel Reis. **ISO 14001: Manual de Implantação**. Rio de Janeiro: Ed. Qualitymark, 1998.

CARROLL, Archie. *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance*. In: *Academy of Management Review*. [S.L.]: n.4, p, 497-505, 1979.

CARROLL, Archie. *The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of corporate stakeholders*. In: *Business Horizons*, v. 34, p. 42, jul/ago. 1991.

CARROLL, Archie. *Managing ethically with global stakeholders: A present and future challenge*. In: *Academy of Management Executive*. n.2, v. 18, p. 114-120, 2004.

DIAS, Reinaldo. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2006.

DIMAGGIO, P.J; POWELL, W. *The Iron Cage Revisited: Institucional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Field*. In: *American Sociological Review*. Vol.48, p.147-160, 1983.

EHLKE, Maria do Carmo Godoy. **O desenvolvimento da contabilidade ambiental em empresas certificadas pela ISO 14000 de Curitiba/PR**. Dissertação de Mestrado em Administração - Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2003.

FREEMAN, R. Edward. *Strategic management - A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman, 1984.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; ARTZ, Kendall. *Strategic management and strategic competitiveness*. In: *Strategic management: competitiveness and globalization*, 3rd., 1999.



LENZI, Cristiano Luis. **Sociologia ambiental: risco e sustentabilidade na modernidade.** São Paulo: EDUSC. 2006.

MAIGNAN, Isabelle. *Consumer's Perceptions of Social Responsibilities: A Crosscultural Comparison.* In: **Journal of Business Ethics.** Netherlands: Kluwer Academic Publishers . V. 30. p. 57-72. 2001.

MICHALOS, Alex C. *Issues for Business Ethics in the Nineties and Beyond.* In: **Journal of Business Ethics,** Netherlands, Vol. 16, p 219-230, 1997.

NAHUZ, Marcio Augusto Rabelo. O Sistema ISO 14000 e a certificação ambiental. In: **RAE,** São Paulo, v. 35; nov./dez. 1995. P.56-66.

NETO, F. M ; FROES, C. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

RIBEIRO, Mauricio André. **Ecologizar: pensando o ambiente humano.** Belo Horizonte: Editora Rona, 1998.

ROBBINS, Stephen. **Administração: mudanças e perspectivas.** São Paulo: Saraiva. 2000.

SVEDSEN, Ann. *The stakeholders strategy.* San Francisco: Berrett-Koehler Publishers. 1ed. 1998.

VALLE, Cyro Eyer do. **Qualidade ambiental: o desafio de ser competitivo protegendo o meio ambiente.** São Paulo: Pioneira, 1995.

VINHA, V. As empresas e o desenvolvimento sustentável: da eco eficiência à responsabilidade social corporativa. In: **Economia do meio ambiente.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. p.173-196.

ZADEK, Simon & PRUZAN, Peter & EVANS, Richard. **Building corporate accountability.** 1 ed. London: Earthscan Publications, 1997.

ZADEK, Simon. *Balancing Performance, Ethics and Accountability.* In: **Journal of Business Ethics,** v. 17, n. 13, oct. 1998. p. 1421-1441.