

CERTIFICAR OU NÃO? UM ESTUDO DE CASO SOBRE A NECESSIDADE DE CERTIFICAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL NA EMPRESA

HELDER DE SOUZA AGUIAR

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA-USP)
helder_aguiar@uol.com.br

PAULO TROMBONI DE SOUZA NASCIMENTO

USP - Universidade de São Paulo
tromboni@usp.br

CERTIFICAR OU NÃO? UM ESTUDO DE CASO SOBRE A NECESSIDADE DE CERTIFICAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL NA EMPRESA

Resumo

Os *stakeholders* cada vez mais pressionam as organizações a adotarem práticas voltadas a Gestão Ambiental. De forma a satisfazer seus anseios e se resguardar algumas adotam as certificações ambientais. A certificação ISO 14001 é a mais conhecida e utilizada. A pergunta que orientou este estudo foi se há uma necessidade de sempre se certificar o Sistema de Gestão Ambiental (SGA) da organização. Com base em um estudo qualitativo de caráter exploratório foram usadas três organizações com históricos diferentes que serviram de objeto da investigação. Nessas organizações encontramos uma certificada ISO 14001, uma segunda que abandonou a certificação e uma terceira, representante setorial, onde seus membros adotam uma certificação alternativa. Podemos afirmar que na amostra o mercado atendido é quem exerce a maior influência no momento da certificação. Como achado secundário, e relevante do ponto de vista dos praticantes, podemos argumentar que as certificações setoriais são uma alternativa tanto para as empresas que buscam acreditar-se quanto para as empresas compradoras.

Palavras chave: ISO 14001; Sistema de Gestão Ambiental; Certificados de Gestão Ambiental.

Abstract

The stakeholders increasingly exert increasing pressure on organizations to adopt practices to Environmental Management. In order to satisfy their desires and mitigate problems some adopt the environmental certifications. The ISO 14001 certification is the most widely known and used. The question that oriented this study was that, there is a need to always certify the Environmental Management System (EMS) of the organization. Based on a qualitative and exploratory study of three organizations with different historical and practices. In these organizations we find first a certified ISO 14001, a second that abandoned the certification and a third, sectorial representative, where its members adopt an alternative certification. We can say that who exerts the greatest influence to certify is the market. As a secondary finding, and relevant from the point of view of practitioners, we would argue that sectoral certifications are an alternative for both, companies that would like to pass a ambiental responsibility and to purchasing companies.

Key words: ISO 14001; Environmental Management System; Certificates of Environmental Management.

Introdução

Até meados do anos de 1990 o sucesso das empresas estava restrito a satisfazer apenas um *stakeholder* em particular, o acionista (CLARKSON, 1995), mas com o passar dos anos e a mudança no panorama, principalmente das políticas públicas, isso acabou mudando. Cada vez mais, outros *stakeholders*, pressionam as organizações e estas se veem obrigadas a adotarem práticas voltadas a Gestão Ambiental. Esses *stakeholders* são indivíduos e organizações envolvidos ativamente na vida das empresas e seus interesses podem afetar as estratégias operacionais.

Assim as organizações cada vez mais necessitam monitorar as informações e identificar e gerenciar riscos sociais, éticos e ambientais, e explicar como esses riscos podem afetá-la a curto e longo prazo (WALKER et al., 2007).

Uma maneira de satisfazer os envolvidos e mitigar possíveis riscos ambientais é a adoção de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA). O conceito de gestão ambiental, que nos anos de 1970 e 1980 era prioritariamente uma responsabilidade do estado, nos últimos anos passou por profundas transformações (POMBO e MAGRINI, 2008). O SGA não é necessariamente só um custo, ele pode trazer benefícios para empresa e ser uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes. Em artigo publicado em 1995 Porter e Linde apresentavam vários exemplos das oportunidades que a redução de custos e diminuição da poluição podiam trazer.

Certificar um SGA significa comprovar junto ao mercado e a sociedade que a organização adota um conjunto de práticas destinadas a minimizar impactos que imponham riscos à preservação da biodiversidade, o que pode mitigar riscos e ser um diferencial dentro de seu ramo de atuação. Ao longo da cadeia de suprimentos, compradores em potencial, podem fazer uso de certificações para identificar fornecedores alinhados com a estratégia da empresa.

As normas ISO 14001 fornecem ferramentas práticas para as empresas e organizações que buscam identificar e controlar o seu impacto ambiental e melhorar constantemente o seu desempenho ambiental. Caso a organização atenda às normas ela poderá certificar a conformidade com esse padrão (ISO, 2014).

Possuir a certificação garante que na planta certificada a empresa segue e foi auditada dentro das especificações da norma. No Brasil a vigente é a ABNT NBR: 14001 que garante a redução da carga de poluição gerada por essas organizações buscando a melhoria continua para um melhor desempenho ambiental (ABNT, 2014).

Por ser mais conhecida e ter um escopo mais amplo as normas ISO 14001 apresentam um número maior de estudos relacionados com os mais diversos modos e objetivos de investigação, mas essa não é a única certificação que busca minimizar o impacto ambiental da gestão das organizações produtivas.

A literatura aponta motivos para as empresas se adotarem uma SGA e estudos afirmam que as empresas tendem a aumentar seu valor de mercado (CAMPOS et al., 2009; JACOBS, SINGHAL e SUBRAMANIAN, 2010) quando anunciam que estão adotando sistemas de gestão ambiental.

Gerir a cadeia de suprimentos de maneira sustentável pode ter impactos na estratégia da empresa. Há motivos para a utilização de SGA certificadas, como afirmam Seuring e Müller (2008), em duas estratégias que dependem dessa adoção. A primeira a gestão de fornecedores para riscos e desempenhos e a segunda a gestão da cadeia de suprimentos para produtos sustentáveis.

Por outro lado, há outros estudos que afirmam que a adoção de SGA ou a informação da certificação talvez não seja tão relevante para o potencial investidor (ALBERTON e COSTA JR, 2007) o que não traria um aumento substancial no valor das ações da empresa. Por

exemplo, Qi et al., (2011) afirma que como parte interessada importante, os investidores estrangeiros não têm mostrado efeito significativo sobre a difusão da ISO 14001 na China.

A literatura não apresenta um consenso sobre a adoção de um SGA certificado. Diante desse panorama há motivos para certificar o SGA?

O objetivo principal desse estudo foi entender a relevância de um certificado para a produção de bens de consumo e matérias primas.

Como objetivo secundário, entender se há casos em que os certificados alternativos podem substituir o ISO 14001.

O estudo buscou contribuir com a literatura existente sobre certificações ambientais. Com base em um estudo qualitativo de natureza exploratória com representantes destas três categorias: certificado ISO 14001, ex-certificado ISO 14001 e certificado alternativo.

As principais considerações reportam que o mercado em que a empresa está atuando é o principal motivador de se certificar ou não, ou mesmo de adotar um outro certificado.

Certificação ISO 14001

A *International Organization for Standardization* (ISO) nasceu de união de duas organizações que buscavam a padronização e estavam em continentes diferentes, uma estava nos Estados Unidos e a outra na Inglaterra. Criadas respectivamente em 1926 e 1944 no ano de 1947 passaram a ser apenas uma entidade com sede em Genebra. Para dar nome a nova organização, de modo que não apresentasse uma sigla e sim um nome próprio foi utilizado o termo grego ISO que significa igual (LATIMER, 1997).

A entidade desde sua fundação já publicou mais de 19500 normas abrangendo quase todos os aspectos da tecnologia e de negócios. Na sua forma mais comum, a regulação envolve o uso da autoridade governamental para permitir, prescrever, ou proibir o comportamento dos agentes privados, já no caso das normas ISO elas são voluntárias, as empresas podem se beneficiar também se adequando a alguma legislação, mas não significa que elas são políticas públicas (POTOSKI e PRAKASH, 2005).

Existem normas que fornecem ferramentas práticas para as empresas e organizações que buscam identificar e controlar o seu impacto e melhorar o seu desempenho ambiental (ISO, 2014). Nesse conjunto encontra-se as normas ISO 14001 que dizem respeito às especificações para a inserção nas organizações de um SGA e a implementação em suas operações. Elas orientam as organizações de maneira a incorporar a variável ambiental e fazer com que ela se torne parte da política, formulações estratégicas, objetivos, metas, opções tecnológicas e da rotina operacional (ALBERTON e COSTA JR, 2007).

Para que a norma 14001 seja certificada e tenha validade um organismo externo avaliador e certificador realiza auditorias e verifica se as normas estão sendo cumpridas. Em seguida, caso a organização em questão tenha se adequadado aos padrões, há a emissão do certificado com validade de três anos.

A ISO não é um organismo certificador, no entanto publica guias, diretrizes e normas relacionadas à avaliação de conformidade (AGUIAR e CÔRTEZ, 2014), essas normas são os requisitos para que o acreditador do país, como por exemplo o Inmetro no Brasil, siga quando reconhecem a competência técnica dos organismos de avaliação de conformidade que executam certificações, aqui conhecidos como certificadores.

A Coordenação Geral de Acreditação do Inmetro (CGCRE) é o organismo de acreditação de organismos de avaliação da conformidade reconhecido pelo Governo Brasileiro (INMETRO, 2014)

A cinco fases na estruturação de um SGA segundo a NBR ISO 14001:2004 são caracterizadas da conforme a Figura 1.

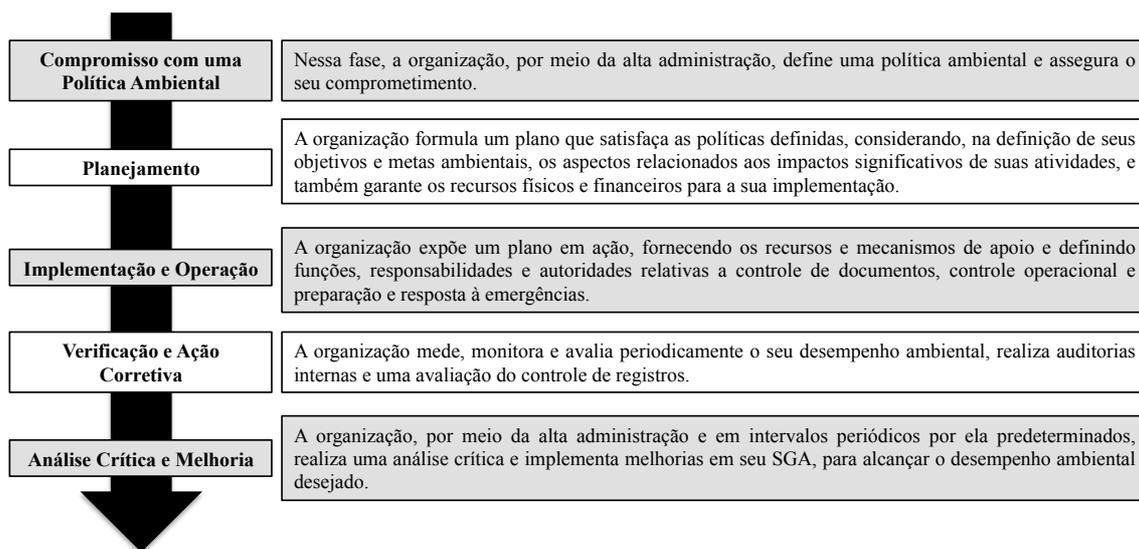


Figura 1: Fases de estruturação da ISO 2014
 Fonte: Adaptado de Neves e Rozemberg, (2010).

O Inmetro também disponibilizada uma Base de Dados com informações de algumas empresas certificadas. Não há porém como identificar todas as empresas que possuem o certificado. O ISO apresenta em sua base de dados o Brasil com 3300 certificados validos na base de dados de ISO *Survey* 2013.

A organização pode possuir um SGA e o ter certificado ou não. A diferença reside em atender os anseios dos *stakeholders* envolvidos que podem ser ONGs, o governo, clientes, fornecedores e a comunidade local (PALOVIITA e LUOMA-AHO, 2010). Na China, segundo (QI et al., 2011) os clientes estrangeiros e partes interessadas da comunidade desempenham um papel dominante no sentido de incentivar a difusão da certificação ISO 14001.

A empresa quando está disposta a implementar um sistema de gestão que possui metas bem definidas acaba aproveitando todo o processo de acreditação. A adoção de uma gestão ambiental clara e totalmente integrada ao sistema, como ISO14001, não só incentiva a melhoria no ambiente organizacional, mas também promove uma melhor compreensão do meio ambiente e acelera o processo de aceitação pelos funcionários da empresa em utilizar o SGA (WALKER et al., 2007). A mudança se dá a partir de uma “marca” conhecida e amplamente aceita, a ISO, nesse sentido buscar a certificação pode ser um diferencial no processo. Essa implantação pode beneficiar demais processos dentro da empresa como mostrou em um estudo com empresas do estado de São Paulo (OLIVEIRA e SERRA, 2010). Os autores também observaram que o processo motiva os colaboradores a atingirem metas e objetivos ambientais propostos e segundo Potoski & Prakash (2005) quem adere ao ISO 14001 dá força e melhora a reputação de sua marca, o que é um diferencial competitivo fortalecendo sua ação no mercado. Além disso, (ALBERTON e COSTA JR, 2007) afirmam que a certificação atende a necessidade de demonstrar um desempenho ambiental capaz de atender à legislação vigente, prevenir impactos ao meio ambiente, fortalecer a imagem institucional junto à comunidade, reduzir riscos de multas e penalidades e, conseqüentemente, de aumentar a competitividade, que são motivos que levam à busca pela certificação.

Quanto o desempenho financeiro das empresas em relação a adoção das normas 14001, não há um consenso, estudos afirmam que adoção pode melhorar a performance das empresas e seriam um ponto positivo, ou seja, sinônimo de resultado superior (CAMPOS et al., 2009; LO et al., 2012; THAKORE et al., 2012) ou que no mínimo as empresas certificadas são mais propensas a terem resultados superior (HERAS-SAZARBITORIA et al., 2011) ou mesmo não são relevantes para os investidores (ALBERTON e COSTA JR, 2007).

A partir da certificação há a comprovação da qualificação de padrões internacionais de controle ambiental. Essa certificação credencia a certificada, por exemplo, a acessar e disputar os mercados internacionais que utilizam-se desses padrões em seus países, mitigar possíveis problemas ambientais na cadeia e até mesmo diminuir a pressão de ONGs em relação a empresa no que se refere a degradação do meio ambiente.

As estratégias operacionais da empresa podem estar diretamente ligadas a adoção de uma SGA certificada. Em cadeias onde encontram-se empresas focais que podem influenciar toda a rede ou cadeia de suprimentos e possuem poder (HARLAND et al., 2001), dependendo do produto ou mercado que atuam exigem das outras empresas uma SGA. Segundo (SEURING e MÜLLER, 2008) existem “gatilhos” externos que fazem pressão para que essas empresas controlem a cadeia. Eles são acionados por órgãos públicos, clientes e partes interessadas. que disparam essa necessidade nas empresas focais. Segundo os autores a “gestão de fornecedores para riscos e desempenho” e a “gestão da cadeia de fornecimento de produtos sustentáveis”. A primeira estratégia, nas empresas que seguem essa estratégia há um grande temor de perda de reputação no caso de problemas ambientais o que poderia causar danos não só a imagem da empresa mas também de ordem financeira, assim quando os fornecedores são avaliados o SGA entra como um critério adicional que pode gerar um desempenho superior devido a mitigação de riscos. A segunda estratégia, “gestão da cadeia de fornecimento de produtos sustentáveis”, diz respeito a padrões baseados no ciclo de vida para o desempenho social e ambiental dos produtos.

Certificados Alternativos

O maior benefício de uma norma como as da ISO reside em sua capacidade de ser uma certificação genérica, aplicável a qualquer tipo de indústria. Assim em uma planta que produz diferentes produtos todos acabam sendo certificados, com níveis maiores ou menores de impacto ambiental, dentro da norma (ROTHERHAM, 2000).

Apesar da ISO 14001 ser hoje um dos conjuntos de normas mais conhecidos para a certificação não é a única. A urgência das discussões sobre sustentabilidade trouxeram a discussão para setores mais suscetíveis em relação ao *triple botton line* e a SGA e a preocupação ambiental ganharam certificados para variados tipos de atividade, menos genéricos e de caráter setorial.

Assim há certificações ambientais que possibilitam a entrada em novos mercados e fornecem uma nova visão de marca às empresas que os adotam. Apesar de não serem exatamente iguais na sua formulação eles guardam várias similaridades sendo inclusive derivados do ISO 14401.

Os certificados ambientais buscam de forma genérica ou específica classificar organizações e mostrar aos próximos elos da cadeia, sejam outras empresas ou consumidores finais, que as práticas e produtos são manufaturados ou extraídos baseados na preocupação do meio ambiente.

O quadro 1 apresenta alguns exemplos dessas certificações que atuam como comprovação de gestão da sustentabilidade. Todas são acreditadas por um organismo independente de certificação em conformidade com o padrão.

Esses certificados ganham cada vez mais adeptos e estão criando novos mercados. Por exemplo, o café certificado pela *Rainforest Alliance Certified* (GIOVANNUCCI; PONTE, 2005), em uma gondola onde há várias marcas aquela que apresenta um selo pode se sobressair em relação as outras. No estudo os pesquisadores levantam a questão da distorção que esses selos podem trazer. As empresas cada vez mais se certificam e nem sempre procuram as normas mais adequadas ao seu tipo de mercado, muitas vezes a busca reside nas mais conhecidas certificações pelos consumidores o que pode gerar distorções.

Tabela 1: Exemplos de certificados de SGA

Certificação	O que certifica	Tipos de Certificado
FSC (Forest Stewardship Concil)	Produtos madeireiros e não madeireiros originados do bom manejo florestal	Manejo Florestal Cadeia de Custódia Madeira Controlada
RAC (Rainforest Alliance Certified)	Agricultura e pecuária.	Sistemas de produção sustentáveis Cadeia de Custódia
Bonsucro	Produção agrícola que gera açúcar, álcool e outros subprodutos.	Padrão de produção Cadeia de Custódia
CERFLOR (Programa Brasileiro de Certificação Florestal)	Madeira	Manejo Florestal
Ibraf Fruta Sustentável	Frutas	Impactos ambientais de produção, rastreabilidade.
Sustainable fiber program	Fibras têxteis proveniente de práticas agrícolas, manejo de animais ou insetos.	Sistema de produção e rastreabilidade da cadeia
Starbucks C.A.F.E. Practices	Café para a rede de cafeterias Starbucks	Sistemas de produção sustentáveis
Green Choice Sustainable Tourism Standard	A aplicação dos conceitos de sustentabilidade, o uso de boas práticas, a conservação da biodiversidade e a contribuição para as comunidades locais na desenvolvimento das operações de turismo.	Turismo sustentável
RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil)	Frutos de óleo de palma	Indicador de sustentabilidade Cadeia de custódia

Adaptado de: JACOVINE et al., 2006), (GIOVANNUCCI; PONTE, 2005), KOTLER (2011), LINTON (2008), TAN et al. (2009), BONSUCRO (2013), BENDELL e FONT (2004).

De forma a comprovar o valor das certificações, em estudo realizado por Kotler (2011), foi evidenciado que os clientes quando encontram madeiras para comprar ao mesmo preço, certificadas e não pela FSC, quase na totalidade preferiram as primeiras.

As certificações ambientais de terceira parte também estão presentes para marcas específicas. Essas certificações podem ser benéficas para produtores acessarem empresas que desejam vincular suas imagem a sustentabilidade, responsabilidade social e comércio justo e desenvolvem normas para insumos a serem usados em suas operações. A rede de cafeterias Starbucks tem suas próprias normas que se chamam Starbucks C.A.F.E. Practices. As normas reduzem o ímpeto das ONGs em protestar e resguardam a imagem da empresa (LINTON, 2008).

Em setores estratégicos e com forte impacto econômico também florescem certificados específicos. O setor de combustíveis fósseis é visto como um vilão global e um dos principais causadores da poluição e degradação ambiental, e os biocombustíveis de fontes renováveis aparecem como uma alternativa. O problema em produções como cana-de-açúcar, milho, soja, canola ou óleo de palma podem ser as condições inapropriadas de trabalho em países em

subdesenvolvimento, o que pode afetar a imagem das empresas focais e servir de motivo para ataque a esses produtos por concorrentes diretos no mercado de combustíveis. Algumas iniciativas buscam amenizar e melhorar a imagem desses produtos.

O óleo de palma usado para a fabricação de biodiesel possui uma certificação, a RSPO. Devido a seu preço baixo, em média 200 dólares mais barato a tonelada que seu principal concorrente a canola, tem se tornado um atraente insumo deste setor e também do de alimentos (TAN et al., 2009). Essa diferença que aumenta de sobremaneira sua competitividade suscitou a normatização para que sejam evitados ataques devidos a problemas referentes a meio-ambiente e sustentabilidade que possam causar e consequentemente que mercados sejam afetados diante destas possibilidades.

O Bonsucro é um certificado referente ao padrão métrico mundial para a cana-de-açúcar (BONSUCRO, 2013), ou seja, é um certificado setorial, focado apenas na produção agrícola que gera açúcar, álcool e outros subprodutos. Com o mesmo nome a Bonsucro é uma organização global sem fins lucrativos, formada por multi-stakeholders, ou seja dedicada a reduzir os impactos ambientais e sociais da produção de cana-de-açúcar. Possuir uma certificação Bonsucro, assim como a ISO e as outras certificações de terceira parte, significa comprovar que um produto ou processo segue as normas previamente impostas.

O certificado Bonsucro serviu de base de certificados alternativos neste estudo. Ele é um contraponto em uma certificação genérica do tipo ISO e uma específica de mercado e produto.

Tabela 2: Sistema de Certificação Bonsucro

1. Protocolo de Certificação		Determina o processo e os procedimentos para certificação através do Padrão Bonsucro.
Padrões Internacionais	2. Padrão de Produção (incluindo Bonsucro EU)	Contém princípios, critérios e indicadores que medem a produção sustentável da cana-de-açúcar. Os indicadores medem os impactos econômicos, sociais e ambientais da cana-de-açúcar e ajudam a assegurar que as usinas e seus fornecedores produzem cana-de-açúcar e produtos derivados de maneira sustentável.
	3. Padrão de Cadeia de Custódia (incluindo Bonsucro EU)	Este padrão é aplicável nas etapas posteriores ao processamento nas usinas e é um conjunto de exigências que permitem o acompanhamento do produto.
Guia para Auditoria	4. Guia para Auditoria no Padrão de Produção	Fornecer orientação para os auditores e empresas para compreenderem e verificarem a conformidade com os Indicadores do Padrão de Produção.
	5. Guia para Auditoria no Padrão de Cadeia de Custódia	Fornecer orientação para os auditores e empresas para compreenderem e verificarem a conformidade com os Indicadores do Padrão de Cadeia de Custódia.
6. Calculadora Bonsucro		A ferramenta usada por membros, usinas, agricultores e Organismos de Certificação licenciados para conferir a conformidade com o Padrão de Produção.

Fonte: Adaptado de BONSUCRO, (2013)

É o primeiro padrão métrico mundial para a cana-de-açúcar com uma lista sempre crescente de membros ultrapassando 100 membros em 27 países representando todas as áreas da cadeia de suprimento do setor sucroalcooleiro. A função primordial é melhorar o *Triple Bottom line* na cadeia da cana e reconhecer as melhores prática do setor nesse sentido. No quadro 2 está apresentado o sistema de certificação. Ele apresenta um resumo dos padrões necessários a adoção das normas.

O processo de certificação se dá em 7 fases: contato inicial e solicitação, escopo da certificação, implementação de práticas, monitoramento da conformidade, organismo de certificação de auditoria, correção de não conformidade caso e certificação. Na Figura 2 apresenta-se a ação em cada uma destas fases. Como pode-se notar há uma similaridade em relação as etapas de acreditação ISO.

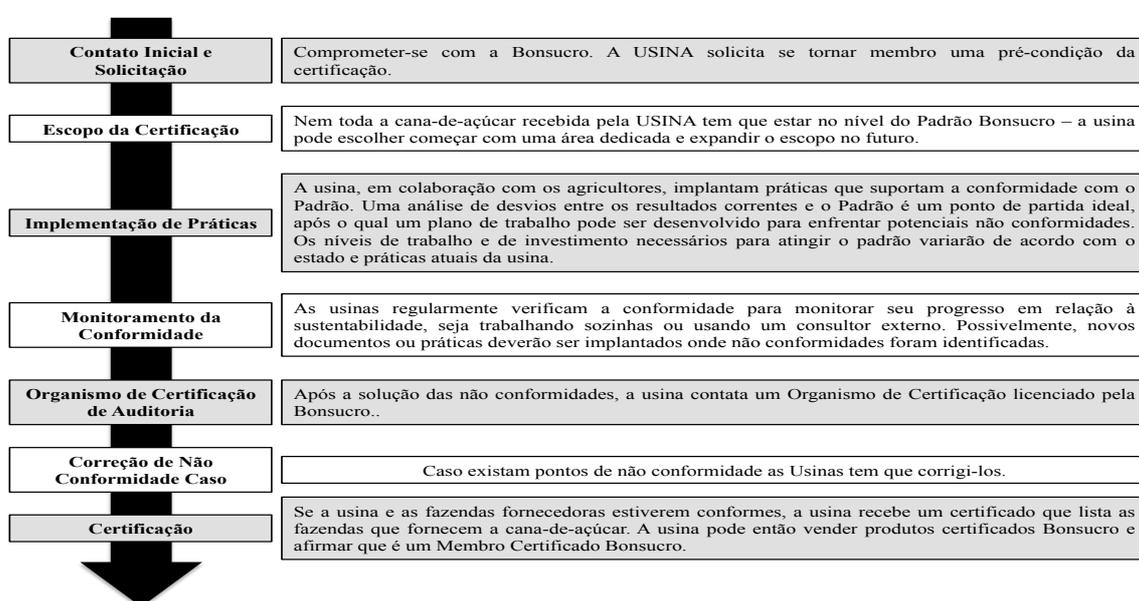


Figura 2: Fases de estruturação da Bonsucro
Fonte: Adaptado de BONSUCRO (2013)

Metodologia

O trabalho envolveu a realização de uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório amparadas por entrevistas à três executivos; um executivo de uma empresa química (1); um executivo de uma empresa alimentícia (2) e; um executivo da UNICA (União da indústria de cana-de-açúcar)(3); todos ligados diretamente a gestão da sustentabilidade em seus cargos. Compatível às limitações de acesso relativos aos certificados válidos no país o método de pesquisa adotado foi o estudo de casos múltiplos, que, segundo Yin (2001), é utilizado para responder questões do tipo como ou por que a respeito de um conjunto atual de conhecimentos sobre o qual há pouco ou nenhum controle.

As entrevistas basearam-se no método de entrevista em profundidade (GUBRIUM e HOLSTEIN, 2001), deixando que os executivos explanassem sobre as certificações ambientais principalmente com foco na ISO 14001. Cada entrevistado teve o tempo que achou necessário para comentar suas impressões e o pesquisador apenas o guiava quando a entrevista perdia o foco.

As empresas e o setor sucroalcooleiro foram escolhidas por conveniência e por terem experimentado três rumos diferentes em relação a ISO14001, continuidade na certificação, abandono da certificação e certificação alternativa.

A organização (1) é uma empresa química com sede em São Paulo atuando em outros oito países. Faz parte de um grupo nacional fundada em 1970 e emprega mais de 9000 funcionários. No seu portfólio encontra-se desde insumos para indústria agrícola até base para produtos de tratamento pessoal.

A organização (2) é uma empresa alimentícia multinacional. A companhia atua no país desde 1970 e está presente em mais de 120 países. É um dos dez maiores fabricantes mundiais de produtos alimentícios com quase 100 anos de atuação.

A organização (3), a Unica é uma associação. A União da Indústria de Cana-de-Açúcar e foi criada 1997. Tem como função atender aos interesses dos produtores de açúcar, etanol e bioeletricidade tanto no Brasil como ao redor do mundo. Hoje seus quadros contam mais de 130 associados que são responsáveis por mais da metade da produção de álcool e açúcar do Brasil. A Figura 3 mostra o fluxo metodológico da pesquisa.



Figura 3: Fluxo Metodológico
Fonte: Elaboração própria

Entrevistas

Organização (1):

Foi entrevistada uma executiva ligada a área de sustentabilidade da empresa, segunda ela a adoção do ISO 14001 ajuda na gestão ambiental por servir de base para a implementação do SGA e é uma ferramenta na busca da melhoria contínua. Na opinião da entrevistada a não certificação da empresa não acarretaria em perda significativa de receita, mas praticamente todos os compradores fazem exigências muito próximas das normas o que torna a certificação e o acompanhamento benéficos nesse sentido e adiantando processos.

A própria empresa lida com empresas menores que não conseguem se certificar. Nesse caso, a empresa utiliza um manual de condutas e audita seus fornecedores, principalmente de serviços, de modo a mitigar riscos com esses elos da cadeia. A empresa também não permite que seus fornecedores terceirizem os serviços para que não haja problemas de plantas onde a empresa não tem como auditar e conseqüentemente rastrear a procedência.

Por estar em um dos mercados mais visados do ponto de vista ambiental, a da indústria química, a empresa também participa do Programa Atuação Responsável da ABIQUIM (Associação Brasileira da Indústria Química) segundo a executiva, a participação acaba sendo facilitada devido o sistema de gestão estar estruturado conforme o modelo PDCA (*Plan-Do-Check-Act*), que de certa forma age na empresa da mesma maneira que o ISO 14001.

Apesar de ser uma demanda de mercado, a organização que foi uma das primeiras do país a obter a certificação, tem a preocupação de ser sustentável em todos os pilares.

Organização (2):

Em entrevista junto a um gestor da área de sustentabilidade da empresa foram apresentadas as questões de o porquê de se abandonar a certificação nas plantas brasileiras. A empresa, há alguns anos deixou a certificação por meio de entidades para a obtenção do ISO 14001 por entender que as normas vigentes são antiquadas tendo em vista as ações que empresa vem realizando no país. Segundo ele, uma série de medidas dentro das operações nas plantas são mais agressivas e atendem de maneira melhor os propósitos da empresa e a visão que essa deseja passar para o mercado que atende. Outro ponto apontado é que talvez com novas normas, a reedição da norma 14001:2015 a empresa, no futuro poderia voltar a aderir a certificação no país. No mercado em que atua, conhecido habitualmente como B2C(*business to consumer*) onde a empresa atende o consumidor final geralmente em supermercados, a certificação é pouco conhecida.

Na opinião do entrevistado as empresas quando trabalham no B2B(*business to business*) no intuito de mitigar possíveis problemas exigem uma das outras os certificados e no caso da empresa que vende para o consumidor final, na sua maioria ainda sem a informação do que seriam as normas, pode não trazer um diferencial nos produtos apresentados na gondola. Por fim, o custo, seja monetário, seja de esforço e tempo, não apresenta neste momento um investimento válido para a empresa. Esse capital é melhor empregado em outras ações que podem trazer melhores benefícios e que na visão da matriz são mais adequadas para o negócio da empresa no país.

Organização (3):

A Gerente de Sustentabilidade da UNICA foi a entrevistada visando obter a visão em relação ao Bonsucro. Para ela, na indústria da cana de açúcar que é uma produtora de energia renovável, açúcar e outros subprodutos da cana de açúcar a certificação Bonsucro é mais adequada ao setor e funciona melhor que a ISO 14001. A certificação 14001 não foi elaborada pensando em uma indústria específica, assim é difícil de adequar e custosa para as usinas. Os *stakeholders* são envolvidos na formulação das normas, assim nenhum ponto deixa de ser discutido e votado. Esse comitê não se interessa em favorecer diferentes fontes de energia e sim tentar elaborar a maneira mais limpa e social de manejo neste mercado. Nas reuniões de formulação todas as partes interessadas tem a mesma força na hora da votação e as normas não beneficiam este ou aquele, chega-se a melhor formulação com base no *Triple Bottom Line*. Outro ponto apontado é que as normas são frequentemente atualizadas, essa velocidade ajuda na constante melhora do padrão imposto.

Os produtores, por competirem com outras fontes de energia e açúcar, algumas em indústrias muito mais fortes no mundo que o setor sucroalcooleiro, acreditam que as certificações não específicas, caso ISO 14001, podem ser usadas como um instrumento político, visto que o Brasil é um grande produtor de cana e isso causa um grande impacto nas outras fontes de energia pelo mundo.

Por ser aceita pela comunidade europeia como uma certificação válida do ponto de vista ambiental, e dentro do seu espaço possuir um forte apelo social, acaba por dar mais credibilidade para as empresa que a possuem. A rastreabilidade de toda a cadeia foi destacada como um ponto positivo e forte para a adoção. Os compradores podem mitigar riscos por tomarem conhecimento de toda a cadeia que antecede a compra, em um setor que já foi visto como um dos mais injustos do mundo. Os certificados resguardam a sua imagem e a de grandes empresas que são as grandes compradoras do setor, em contrapartida conseguem um

preço *premium* em seus produtos com acréscimo em média de 13% sobre o valor dos não certificados.

As certificações da ISO não são as únicas que atendem esses anseios. Outras certificações vem surgindo e com o mesmo foco, atestar padrões “aceitáveis” é a função básica destes instrumentos. Uma das principais funções está ligada a satisfazer o próximo elo da cadeia, sejam para consumidores finais ou outras indústrias de transformação.

Tabela 3: Principais achados por categorias de análise

Categorias de Análise		Organização 1	Organização 2	Organização 3
	Porque certificar com a ISO 14001	Base para implementação SGA Ferramenta de melhora contínua Seve de base para vários compradores Melhora a reputação da empresa		
	Porque não certificar ISO 14001		Não atende os anseios da empresa. Muito demorada a revisão. Consumidor comum desconhece. Custos financeiros e de implementação. Estabeleceu um SGA próprio, porém sem certificação.	
	Alternativa ISO 14001			Certificada Bonsucro Pensada para cada setor <i>Stakeholders</i> tem voz ativa Menos politizado Também aceita na U.E. Rastreabilidade Mitigar riscos Acréscimo no valor de venda

Fonte: Elaboração própria

Conclusões

O administrador empreende sua análise, formado por um número limitado de alternativas, a escolha visa contemplar algo que represente uma solução satisfatória aos agentes ou adequadas à situação (TORRES JR., 2010), nesse sentido a escolha em relação a certificação é a mesma. Satisfazer os agentes, sejam internos ou externos de modo satisfatório foi o que motivou as organizações.

Retomando a pergunta que orientou esse estudo, qual seriam os motivos para se certificar, ou não o SGA?

Um ponto em comum, com base nas respostas obtidas das três organizações, e que melhor responderia essa pergunta é que o principal *stakeholder* a ser satisfeito é o comprador do mercado em potencial. Ele pode ser o próximo elo da cadeia, uma indústria focal ou até mesmo o consumidor final. Dessa forma, as organizações certificadas (1) e (3) são fortemente influenciadas por atuarem em mercados B2B. Nessa situação, as empresas compradoras se vem na necessidade de se resguardarem e mitigarem possíveis riscos que por ventura possam ocorrer com seus fornecedores. Já na empresa (2) como a grande maioria de seus consumidores desconhecem as certificações elas passam a ser mais um custo que uma vantagem. Ter um SGA tampouco significa ser certificado, e a imagem da empresa não depende dessa certificação, por outro lado ela precisa monitorar os elos anteriores da cadeia.

Certificação de um setor específico, caso Bonsucro, pode trazer agilidade e revisões constantes mais acertadas ao mercado de atuação. Como é uma organização mais ágil as alterações são feitas com maior facilidade, o que diferencia o aspecto analisado inclusive pelo entrevistado (2) a ISO, quanto as normas em vigor estarem defasadas. O reconhecimento pelos compradores em potencial é que influencia essa decisão.

Um achado interessante é que muitas certificadoras que trabalham no país com a ISO 14001, também trabalham com a certificação Bonsucro, a diferença é que a segunda divulga os certificados diretamente em seu site.

A principal contribuição deste estudo está em discutir se a certificação é ou não uma necessidade para todas as organizações, o que conforme a amostra se mostrou que não. Segundo, certificações setoriais, mais voltadas ao negócio, são alternativas satisfatórias para as organizações.

Como limitação residiu a impossibilidade de se apontar todas as empresas que possuem o certificado ISO 14001 e com uma amostra maior buscar uma comprovação quantitativa, além de uma amostra com um maior número de certificados alternativos de outros setores.

Como estudos futuros, além de ampliar a base das empresas certificadas seria interessante buscar outros certificados aceitos no mercado para a aprofundar as informações sobre essa nova tendência de certificados setoriais.

Referências

- AGUIAR, A. DE O. E; CÔRTEZ, P. L. Conflitos De Transparência E Confidencialidade Na Certificação De Sistemas De Gestão Ambiental. **READ: Revista Eletrônica de Administração**, v. 77, n. 1, p. 31–63, 2014. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/read/v20n1/a02v20n1.pdf>>. Acesso em: 25/6/2014.
- ALBERTON, A.; COSTA JR, N. C. A. Meio ambiente e desempenho econômico-financeiro: benefícios dos Sistemas de Gestão Ambiental (SGAs) eo impacto da ISO 14001 nas empresas brasileiras. **RAC-Eletrônica**, v. 1, n. 2, p. 153–171, 2007. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/periodicos/content/resumos.php?revista_id=3&artigo_id=641>. Acesso em: 21/6/2014.

BENDELL, J.; FONT, X. Which Tourism Rules? **Annals of Tourism Research**, v. 31, n. 1, p. 139–156, 2004. Disponível em: <<http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0160738303001312>>. Acesso em: 21/7/2014.

BONSUCRO (ED.). **A guide to Bonsucro**. 1st ed. London: Bonsucro, 2013.

CAMPOS, L. M. S.; GRZEBIELUCKAS, C.; SELIG, P. M. As empresas com certificação ISO 14001 são mais rentáveis?: uma abordagem em companhias abertas no Brasil. **REAd: revista eletrônica de administração**, v. 15, n. 1, 2009. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/20752>>. Acesso em: 21/6/2014.

CLARKSON, M. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. **Academy of management review**, v. 20, n. 1, p. 92–117, 1995. Disponível em: <<http://amr.aom.org/content/20/1/92.short>>. Acesso em: 13/6/2014.

GIOVANNUCCI, D.; PONTE, S. Standards as a new form of social contract? Sustainability initiatives in the coffee industry. **Food Policy**, v. 30, n. 3, p. 284–301, 2005. Disponível em: <<http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S030691920500031X>>. Acesso em: 11/7/2014.

GUBRIUM, J. F.; HOLSTEIN, J. A. **Handbook of interview research: context & method**. California: Sage, , 2001.

HARLAND, C.; LAMMING, R.; ZHENG, J.; JOHNSEN, T. E. A Taxonomy of Supply Networks. **Journal of Supply Chain Management**, v. 37, n. 3, p. 21–27, 2001. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1745-493X.2001.tb00109.x/abstract>>. Acesso em: 18/7/2014.

HERAS-SAIZARBITORIA, I.; MOLINA-AZORÍN, J. F.; DICK, G. P. M. ISO 14001 certification and financial performance: selection-effect versus treatment-effect. **Journal of Cleaner Production**, v. 19, n. 1, p. 1–12, 2011. Elsevier Ltd. Disponível em: <<http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0959652610003525>>. Acesso em: 9/7/2014.

ISO 14000 - Environmental management - ISO. .Disponível em: <<http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso14000.htm>>. Acesso em: 15/7/2014.

JACOVINE, L.; ALVES, R.; VALVERDE, S. Processo De Implementação Da Certificação Florestal Nas Empresas Moveleiras Nacionais. **Revista Árvore**, v. 30, n. 6, p. 961–968, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rarv/v30n6/a11v30n6.pdf>>. Acesso em: 19/7/2014.

KOTLER, P. Reinventing Marketing to Manage. **Journal of Marketing**, v. 75, n. July, p. 132–135, 2011.

LATIMER, J. **Friendship among equals**. 1997.

LINTON, A. A Niche for Sustainability? Fair Labor and Environmentally Sound Practices in the Specialty Coffee Industry. **Globalizations**, v. 5, n. 2, p. 231–245, 2008. Disponível em: <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14747730802057621>>. .

LO, C. K. Y.; YEUNG, A. C. L.; CHENG, T. C. E. The impact of environmental management systems on financial performance in fashion and textiles industries. **International Journal of Production Economics**, v. 135, n. 2, p. 561–567, 2012. Elsevier. Disponível em: <<http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0925527311002167>>. Acesso em: 9/7/2014.

NEVES, E. B.; ROZEMBERG, B. Estudo Comparativo Entre O Sistema De Gestão Ambiental Do Exército Brasileiro E A Norma ISO 14001. **RGSA – Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 4, n. 1, p. 159–177, 2010.

OLIVEIRA, O. J.; SERRA, J. R. Benefícios e dificuldades da gestão ambiental com base na ISO 14001 em empresas industriais de São Paulo. **Revista Produção**, v. 20, n. 3, p. 429–438, 2010.

PALOVIITA, A.; LUOMA-AHO, V. Recognizing definitive stakeholders in corporate environmental management. **Management Research Review**, v. 33, n. 4, p. 306–316, 2010.

Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/10.1108/01409171011030435>>. Acesso em: 7/7/2014.

POMBO, F.; MAGRINI, A. Panorama de aplicação da norma ISO 14001 no Brasil. **Gestão & Produção**, v. 15, n. 1, p. 1–10, 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/gp/v15n1/a02v15n1>>. Acesso em: 5/6/2014.

POTOSKI, M.; PRAKASH, A. Green Clubs and Voluntary Governance: ISO 14001 and Firms' Regulatory Compliance. **American Journal of Political Science**, v. 49, n. 2, p. 235–248, 2005.

QI, G. Y.; ZENG, S. X.; TAM, C. M.; et al. Diffusion of ISO 14001 environmental management systems in China: rethinking on stakeholders' roles. **Journal of Cleaner Production**, v. 19, n. 11, p. 1250–1256, 2011. Disponível em: <<http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0959652611000825>>. Acesso em: 4/7/2014.

ROTHERHAM, T. Selling Sustainable Development: environmental labeling and certification programs. In: R. L. Rosenber (Ed.); **Environmentally Sound Trade Expansion in the Americas: A Hemispheric Dialogue**. p.59–84, 2000. Miami: University of Miami North-South Center. Disponível em: <<http://www.ftaa-alca.org/spcomm/SOC/Contributions/BAires/csw130e.pdf#page=59>>. Acesso em: 18/7/2014.

SEURING, S.; MÜLLER, M. From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. **Journal of Cleaner Production**, v. 16, n. 15, p. 1699–1710, 2008. Disponível em: <<http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S095965260800111X>>. Acesso em: 9/7/2014.

TAN, K. T.; LEE, K. T.; MOHAMED, A. R.; BHATIA, S. Palm oil: Addressing issues and towards sustainable development. **Renewable and Sustainable Energy Reviews**, v. 13, n. 2, p. 420–427, 2009. Disponível em: <<http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S1364032107001360>>. Acesso em: 16/7/2014.

THAKORE, R. B.; LOWE, C. N.; NICHOLLS, T. Financial impact of certified ISO 14001 Environment Management Systems in UK and Ireland. ICSDEC 2012. **Anais...** p.894–902, 2012. Disponível em: <<http://ascelibrary.org/doi/abs/10.1061/9780784412688.107>>. .

TORRES JÚNIOR, A. S. Metadecisão no modelo de gestão toyotista. **RAM, REV. ADM. MACKENZIE**, v. 11, n. 6, p. 6–30, 2010.

WALKER, D.; PITT, M.; THAKUR, U. J. Environmental management systems: Information management and corporate responsibility. **Journal of Facilities Management**, v. 5, n. 1, p. 49–61, 2007. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/10.1108/14725960710726346>>. Acesso em: 16/6/2014.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.