

## **GESTÃO INTEGRADA DAS NORMAS ISO 14000 E ISO 9000.**

Leandro Barbosa Oliveira

*Licenciado em Geografia – UNESP/RC*

*Especialista em Gerenciamento Ambiental – USP/ESALQ*

Contato: leandro\_oliveira85@hotmail.com

### **RESUMO**

No mundo contemporâneo, a adoção das normas de gestão ambiental ISO 1400 tornou-se um dos principais mecanismos de gerenciamento empresarial. Contudo, a implantação de tal norma torna-se complexa e altamente exigente em termos de esforço, capital e participação coletiva. Uma maneira eficiente para a viabilização de um sistema de gestão ambiental é integrá-lo a um sistema de qualidade ISO 9000, cujo entendimento conceitual e funcional já é disponível nas empresas que o adotam. Este trabalho discute os principais conceitos envolvidos na Gestão pela Qualidade e na Gestão Ambiental, identifica as semelhanças e diferenças entre as normas ISO 9001 e ISO 14001 e analisa a possibilidade de se obter sinergia entre ambas as normas de gestão.

**Palavras - Chave:** Gestão da Qualidade; Gestão Ambiental; Normas ISO.

### **Abstract**

Nowadays, the adoption of the ISO 1400 standards is one of the main managerial demands of the companies. Even so, its implantation is extremely complex and highly demanding in terms of efforts, resources and collective participation. An efficient way for the structure a environmental management system, whose conceptual and functional understanding has been already available in the companies that adopt it. This work discusses the main concepts involved in the quality management and in the environmental management. It identifies the likeness and differences among the ISO 9001 and ISO 14001 standards and analyzes the possibility to obtain synergy among them.

**Key –words:** Quality Management; Environmental Management; ISO Standards.

## **INTRODUÇÃO**

A série ISO 14000 é um conjunto de normas, agrupadas por assuntos-chaves, que tem por objetivo estabelecer critérios internacionalmente aceitos como referencia de gestão ambiental, quer seja de processos, atividades ou operações industriais, ou mesmo tendo aplicações para se trabalhar no campo de gestão ambiental entre produtos.

Para as empresas, a existência desta série de normas internacionais favorece a uniformização de processos de gestão, que poderá evoluir até a comprovação deste processo, através de uma auditoria de gestão ambiental. Tal auditoria, realizada sempre de forma terceirizada, permite a empresa auditada e certificada se os resultados da auditoria assim a permitirem divulgar a sociedade esta nova situação da empresa. Dentro da série, a única norma passível de verificação de conformidade, é a norma 14.001, que estabelece diretrizes para o sistema de gestão ambiental.

Os novos cenários mercadológicos colocados diante das empresas apresentam características inovadoras que as despertam para as necessidades de promoverem internamente grandes mudanças organizacionais e gerenciais. Diante disso, os novos objetivos gerenciais das corporações se transformam, não mais se resumindo na obtenção desmedida de bons indicadores de produtividade e lucratividade.

A partir dos conceitos propostos pela gestão da qualidade total, na década de 70, as empresas adotam novas posturas corporativas, ainda focadas na busca de bons indicadores de produtividade e lucratividade, porém agora compartilhados com novos objetivos, tais como: incorporação de qualidade nos produtos e serviços, satisfação plena dos clientes, reconhecimento da importância das pessoas, entre outros.

Nos dias atuais, a questão ambiental é a grande promotora de mudanças corporativas, levando as empresas a se reposicionarem diante da realidade ambiental de seu negócio. O conceito de desenvolvimento sustentável traz as empresas considerações até então distantes do gerenciamento vigente, cumprindo talvez o papel que a qualidade total desempenhou nas questões da qualidade.

O meio ambiente se eleva à condição de um importante cliente, que deve ter suas necessidades atendidas a contento. As empresas valem-se do aprendizado adquirido com a gestão da qualidade para planejarem a implementação de seus programas de gestão ambiental.

Os resultados obtidos demonstram grande sintonia conceitual e intensa sinergia operacional entre os temas. Fica estabelecido que a questão ambiental é uma evolução natural da questão da qualidade, justificando plenamente tratá-las e gerenciá-las de forma uníssona e integrada.

### **Justificativa do Trabalho**

As justificativas buscadas para o estudo, o planejamento e a execução deste trabalho vieram da constatação de que a implantação de sistemas de gestão ambiental baseadas nas normas da série ISO 14000 têm bastante similaridade com a implantação de sistemas de gestão da qualidade baseado nas normas série ISO 9000.

Buscar sinergia, otimização e redução de esforços de implantação entre os dois sistemas de gestão torna-se crucial em mercados concorrenciais, onde a rapidez e os baixos custos são características desejáveis na busca de vantagem competitiva.

A maturidade do sistema ISO 9000 de gestão de qualidade, em uso desde os anos 80, permite torná-los como referência para as discussões sobre os sistemas ISO 14000 de gestão ambiental. Ainda mais, assumida a similaridade operacional entre os dois conjuntos de normas, aproveita-se a “base instalada” de sistemas de qualidade. Em certos casos é possível atender aos requisitos das normas da série ISO 14000 apenas por meio de adequações pertinentes do sistema de gestão da série ISO 9000.

Vale lembrar que essa similaridade é proposital. As normas ambientais foram geradas pela ISO ( *International Organization for Standardization* ) sob a visibilidade das normas da qualidade acrescidas de melhorias genéricas e de características específicas em função do tema em questão.

## **Objetivos do Trabalho**

Este trabalho tem por objetivos discutir a gestão da qualidade e a gestão ambiental sob a ótica de seus principais instrumentos: as normas da série ISO 9000 e as normas da série ISO 14000, respectivamente. Também se propõe a analisar os aspectos práticos e conceituais relacionados com sua utilização, identificando eventuais semelhanças e diferenças existentes que possam promover integração e sinergia durante a implantação de um sistema de gestão ISO. As mudanças na cultura empresarial trazidas pela adoção das normas também são alvos de análises e considerações.

## **RESULTADOS E CONCLUSÕES**

Nos últimos trinta anos, as organizações foram forçadas a assimilar grandes transformações ocorridas na sociedade. De situações de total irresponsabilidade com o uso de recursos naturais nos processos produtivos, de despreocupação com o desperdício de matéria-prima, de falta de qualidade nos processos e produtos, de descaso com os efeitos da poluição, entre outros, vivem hoje situações de intenso controle da sua poluição, reformulação de processos produtivos ineficientes, de busca intensa de qualidade nos produtos e processos, etc.

Primeiramente, a busca pela qualidade tornou-se exigência de mercado e uma estratégia empresarial. As empresas adotaram programas de qualidade total, aprimoraram a produtividade, diminuíaam os custos, buscaram excelência nos níveis de desempenho, etc. Porém, na evolução do conceito de qualidade, constatou-se ser impossível falar em Qualidade (*strictu sensu*) sem falar em Questão Ambiental (*lato sensu*) (NUNES & BAASCH, 1996).

A necessidade de se gerenciar questões inovadoras e complexas forçou as empresas a identificarem soluções gerenciais rápidas e eficientes. Novos mecanismos de gestão são, então, incorporadas à rotina administrativa.

Em resposta às demandas gerenciais geradas pela qualidade, surgem as normas série ISO 9000, que traz novos parâmetros de performance do processo e se apresenta como uma referência nas relações contratuais entre clientes e fornecedores.

Algum tempo depois, novas demandas relacionadas com o meio ambiente fazem surgir a série de normas ISO 14000 de gestão ambiental. Operacionalmente sincronizadas entre si, ambas as normas aumentam a amplitude de visão gerencial acerca dos problemas relacionados com os produtos e com os processos produtivos.

A série ISO 9000 estabelece padrões mínimos de *o que fazer*, não interferindo na livre opção da empresa em *como fazer* e, principalmente, o *quanto fazer*. Essa flexibilidade faz recair sobre a cultura empresarial a responsabilidade maior do sucesso da gestão pela qualidade, ficando as normas como simples instrumentos operacionais.

O mesmo ocorre com as questões ambientais. As normas da série ISO 14000 nada mais são do que simples instrumentos que viabilizam a implantação dos conceitos ambientais presentes na cultura da organização. Com isso, a essência da gestão ambiental não se encontra na adoção deste ou daquele instrumento normativo, mas sim na percepção das inter – relações existentes entre a empresa e o meio ambiente.

Essa percepção deve localizar a essência do problema ambiental no entendimento pelas empresas de que a capacidade do planeta para receber resíduos da produção e do consumo é limitada e passível de saturação. Ou seja, caminho das empresas deve passar pela sustentabilidade.

As normas ISO 9001 e ISO 14000, por si só, não satisfazem todas as necessidades das corporações que desejam se mover efetivamente em direção ao desenvolvimento sustentável. No máximo, elas tentam trazer para o centro do processo de tomada de decisão da empresa apenas as questões relacionadas com a sustentabilidade econômica e ecológica. A sustentabilidade social não recebe muitas menções nos documentos das normas, não

encontrando como fértil, pelo menos num primeiro momento, para evoluir dentro de um sistema de gestão ISO.

A adoção de instrumentos gerenciais, como os sistemas de gestão ISO 14001 e ISO 9001, se dá de maneira impositiva apenas num primeiro momento. A seguir, as organizações evoluem no reconhecimento da importância das questões envolvidas, ao ponto de dispistarem e obrigatoriedade e se envolverem cada vez de forma livre e espontânea.

Percebe-se que o entendimento do funcionamento, da estrutura e do relacionamento entre as normas ISO 14001 E ISO 9001, como proposto e realizado neste trabalho, é apenas uma parte da análise devida. Outras grandes questões sobre os instrumentos normativos de gestão estão na compreensão do importante papel das pessoas que os adotam, os implantam e os gerenciam.

Neste ponto, sugere-se como continuidade do presente estudo uma análise mais profunda da futura etapa de desenvolvimento dos instrumentos de gestão, o foco se dará prioritariamente nas pessoas. Se assim o for, será coroada com sabedoria uma evolução visível nos enfoques gerenciais que se iniciaram na gestão da qualidade, evoluíram para gestão ambiental e atingirão seu ponto Máximo na gestão das pessoas.

Sinais ainda fracos desta nova etapa já se fazem presentes. Desde o surgimento da filosofia da qualidade, a percepção sobre importância das pessoas foi parcialmente incorporada pelas organizações. A qualidade total traz consigo o conceito de crescimento do ser humano e promove um reconhecimento pela empresa do importante papel das pessoas na busca da satisfação dos clientes.

Nasce uma nova realidade nas relações de trabalho fundamentada no reconhecimento da importância das pessoas e no aumento da capacidade crítica dos funcionários envolvidos nos processos. Paralelamente, surgem novos paradigmas que fazem com que as empresas repensem seus antigos conceitos e métodos gerenciais.

Mais do que nunca as empresas estão obrigadas a se assumirem como organizações sociais e se responsabilizarem pela tarefa de propiciar aos seus empregados um ambiente propício à construção do saber ecológico e ao desenvolvimento de atitudes mais éticas e responsáveis, orientadas por um novo código de moral (NUNES & BAASCH, 1996).

Dentre estes novos paradigmas, as questões relacionadas a gestão ambiental reforçam a importância de atitudes pró – ativas em resposta ao desejável caráter preventivo relacionado aos problemas ambientais. Surgem daí as novas filosofias gerenciais de “*cleaner production*” (produção mais limpa), eco-eficiência, etc.

Já se fazem presente as discussões sobre saúde e segurança no trabalho. O modelo considerado é a presença de indivíduos saudáveis, dentro de organizações saudáveis, respeitando e contribuindo para uma comunidade e um meio ambiente físico saudáveis. Além desses grandes enfoques, são cada vez mais presentes no gerenciamento moderno considerações sobre ergonomia, desemprego, qualidade do emprego, riscos tecnológicos, níveis salariais adequados, entre outros.

Por sua vez, os empresários participam das mudanças na qualidade de vida dos indivíduos e dos seus relacionamentos por duas rotas básicas: a primeira na forma de seguidores das transformações na sociedade, acompanhando a direção das mudanças, seguindo as tendências dos mercados; e a segunda, na forma de visionários e inovadores, que entendem o momento das mudanças como ideal para se estabelecer novas formas de pensar seu negócio (BERNDT&COIMBRA, 1995). Aqui se estabelece um forte vínculo entre a cultura empresarial e a forma da adoção de sistemas de gestão ISO 9001 ou ISO 14001.

Indo mais além, alguns dirigentes, percebendo a necessidade de uma recomposição moral das relações empresariais de toda espécie, agem sob novos paradigmas, estruturados sob a visão de que uma empresa vive em função da sociedade e deve interagir harmoniosamente com ela (CAMPOS, 1995).

Entendendo a fragilidade da visão cartesiano – mecanicista, onde as pessoas são vistas como engrenagens de uma maquina, eles passam a incorporar a ética nas atitudes gerenciais, reconhecem a existência de um contrato social entre os negócios e a sociedade e têm o entendimento de suas organizações sob um novo paradigma sistêmico – holístico, acrescido de uma abordagem ecológica que é crucial quando se quer compreender como um determinado sistema está imerso em sistemas maiores.

Esse novo paradigma reorienta os antigos valores em que se alicerçou o estudo da economia, como competitividade, acumulação e crescimento, fazendo-os voltar para a preocupação com a qualidade de vida das pessoas e não apenas com a quantidade e qualidade de bens materiais (CAVALCANTI&DONATI, 1998).

Portadoras dessas novas percepções, a Gestão pela Qualidade e Gestão Ambiental, se não forem responsáveis diretas, têm papel germinadore importante no despertar da consciência empresarial para valores éticos que, mesmo não sendo novos, sugerem sê – lo para os negócios e para a sociedade.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ALMEIDA, J.R. (coord.) *Planejamento Ambiental*.Rio de Janeiro. Thex, 1993.

BERNDT,A ; COIMBRA,R. As organizações como sistemas saudáveis.In Revista jul – ago /1995, p 33-41.

CAJAZEIRA, J.E.R; CARVALHO, A.B.M. A Legislação deve ou não ser cumprida ? In *Revista Controle e Qualidade*. São Paulo. Banas. N°75, dez/96.



CAMPOS, V.F. *C. Controle da Qualidade Total (no Estilo Japones)*. Belo Horizonte. Fundação Christiano Ottoni ( QFCO). 1992.

CAMPOS, V.F. *O valor dos recursos humanos na era do conhecimento*. Belo Horizonte. QFCO. 1995.

CARVALHO, A.B.M; FROSINI, L.H; FRAZÃO, R. Sistema ISO de Gestão Ambiental. In: *Revista de Controle da Qualidade*. São Paulo. Banas. N°45, fev/06.

CAVALCANTI, R.N. *A Mineração e o Desenvolvimento Sustentavel: Casos da Companhia Vale do Rio Doce*. Tese de doutorado. São Paulo. EPUSP. 1996<sup>a</sup>.

CAVALCANTI, R.N. As Normas da Série ISO 14000. In: ROMEIRO, A.R; REYDON, B.F; LEONARDI,M.L.A (orgs). *Economia do Meio ambiente*. São Paulo. UNICAMP. 1996b.

CAVALCANTI, R.N; DONATI, R.F.R. A transformação das Organizações Empresariais e seu Papel na Sustentabilidade. In: I CONGRESSO INTERNACIONAL DE NATUROLOGIA APLICADA. Florianopolis, 1998. Anais.Florianopolis, UNISUL, 1998.

CLAÚDIO, J.R ; EPELBAUM, M. Como ter um sistema de gerenciamento. In: *Revista Controle da Qualidade*. São Paulo.Ed.Banas. n°69, fev/1998.p.46 – 56.

DE CICCIO, F. As ISOs 9000 e 14000 não serão unificadas. In: *Revista Controle da Qualidade*. São Paulo.Ed. Banas n°75, ago/98.p. 66 – 70.

DEMING, W.E. *Qualidade: A Revolução da Administração*. Rio de Janeiro. Marques – Saraiva. 1990.

DONAIRE, D. *Gestão Ambiental na Empresa*. São Paulo. Atlas. 1995.

DONATI, R.F.R; ROZENFELD, H; ALLIPRANDINI, D.H. Business Modelling Applied to Development os Quality Systems. In IFIP/IFAC CONFERENCE ON MANAGEMENT AND CONTROL OF PRODUCTION AND LOGISTIC. Campinas, 1997. Annals, CTI, 1997.

DONATI,R.F.R. *Estruturação de Sistemas da Qualidade com Utilização de Técnicas de Modelagem de Empresa-Assistida pro Computador*. Dissertação de Mestrado. São Carlos, EESC-USP, 1996.

FEIGENBAUM, A.V. *Controle da Qualidade Total*. São Paulo. Makron. 1994.

GARVIN, D.A. *Managing Quality*. New York, Free Press, 1988.

GOODLAND, R. Environmental Sustainability and the Power Sector. *Impact Assessment*. V.12,N.3, Fall 1994.p. 275 – 304.

HAMMER, M. ; CHAMPY, J. *Reengenharia: Revolucionando a Empresa*. Rio de Janeiro. Campus, 1994.

HEMENWAY, C.G; GILDERSLEEVE, J.P. *ISO 14000: O que é?*. São Paulo. IMAM, 1995.

HERRERA, A.O. *A Grande Jornada*. Rio de Janeiro. Paz e Terra, 1992.

JURAN,J.M . *Planejando para a Qualidade*. São Paulo. Pioneira.1990.

KITAMURA,A.O. *A Amazonia e o Desenvolvimento Sustentavel*. Brasília, EMBRAPA, 1994.

NUNES, E.R.M; BAASCH, S.S.N. *Desenvolvimento de Recursos Humanos para Implantação de Sistemas de Gestão Ambiental através da Educação Ambiental*. IN XVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Anais. Piracicaba, 1996.

PALADINI, E.P. *Controle de Qualidade: Uma abordagem Abrangente*. São Paulo, Atlas, 1990.

PROOPS, J ; FABER,M ; MANSTETTEN,R; JOST, F. Realizando um mundo sustentavel e o papel do sistema politico na consecução de uma economia sustentável. In: CAVALCANTI,C. *Meio Ambiente, desenvolvimento sustentável e políticas publicas*. São Paulo. Cortez. Fundação Joaquim Nabuco, 1997.

RAY,M;RINZLER,A (orgs) *O Novo Paradigma nos Negocios*.S.P.Cultrix, 1993.

SÃO PAULO, ESTADO. SECRETARIA DO ESTADO DE MEIO AMBIENTE. ISO 1400: Sistema de Gestão Ambiental. In *Entendendo o Meio Ambiente*. São Paulo.v. 14. 1998.

SEBRAE. *Programa SEBRAE de Qualidade Total para Micros e Pequenas Empresas*.Brasilia, 1994.

STRUEBING, L. Normas ISO 9000. In *Revista Controle da Qualidade*. São Paulo. Ed. Banas. N°46, p 7 – 10, mar/96.

VALLE,C.E. *Como se preparar para as Normas ISO 14000*. São Paulo. Pioneira. 1995.