

## AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE GESTÃO AMBIENTAL ATRAVÉS DO MÉTODO BACKER; ESTUDO DE CASO DE UMA INDÚSTRIA, JABOATÃO-PE

Tiana Cibele Fagundes Ximenes (\*), Liliana Andréa dos Santos, Alcione Moraes de Melo, Rebecca Guerra da Silva, Soraya Giovanetti El-Deir,

\* Universidade Federal Rural de Pernambuco, [tianafagundesximenes@gmail.com](mailto:tianafagundesximenes@gmail.com)

### RESUMO

Preservação ambiental e sustentabilidade são assuntos presentes nos mais diversos âmbitos sociais, inclusive nas indústrias que de alguma forma utilizam os recursos naturais sejam eles primários ou secundários, ou seja, que utilize diretamente da matéria prima bruta, ou seus insumos e derivados. E tendo em vista que existem legislações as quais exigem das indústrias a implementação de um sistema de gestão ambiental, fazendo com que busquem melhorias contínuas em todos os seus setores, e que empresas que praticam a sustentabilidade tem valor agregado a seu produto, o presente trabalho é um estudo de caso onde foi analisado de acordo com o método de Backer o sistema de uma indústria situada no município de Jaboatão dos Guararapes, estado de Pernambuco. O método criado por Backer é composto por diversas tabelas através das quais se podem compreender os erros e acertos da empresa no que diz respeito à gestão ambiental, através dele foi avaliado individualmente os setores e a partir disto identificar quais precisam de melhoria. Ao fim do estudo concluiu-se que de acordo com Backer o da indústria avaliada não necessita de uma reformulação imediata, pois o resultado da análise pode ser considerado satisfatório, mostrando que a indústria estudada tem a preocupação em conciliar a produtividade e preservação ambiental.

### PALAVRAS-CHAVE:

Gestão ambiental, Diagnóstico ambiental, Soluções tecnológicas.

### INTRODUÇÃO

É perceptível o aumento da consciência ecológica por parte da população, compreendendo que não cabe ao homem individualmente, tampouco às organizações e empresas, a utilização de forma indiscriminada dos recursos naturais. Arelada a está consciência, está a mudança nas exigências quando se trata da obtenção de produtos, tendo vantagem as empresas e organizações que assumem uma responsabilidade socioambiental e que possuem uma gestão ambiental eficiente. As empresas desse modo veem introduzindo as questões socioambientais nos planejamentos que os cercam, realizando alterações básicas com novos objetivos, proporcionando aumento de qualidade e diminuição de custos objetivando a sustentabilidade (PAZ et al., 2013).

Segundo Andrade et al. (2000; 2002), qualquer empresa ou organização independente do segmento pode ser considerada uma célula, que contribui para o funcionamento de um organismo, que nesse caso é de imensurável magnitude, o meio ambiente, do qual todos dependem, daí a necessidade das empresas tentarem garantir sua sobrevivência enquanto célula, implementando uma gestão ambiental, porquanto poderão ser extinguidas caso venham a não se adequar as condições ambientais que as cerca seja inovando em relação a sua produção ou quaisquer outro setor desde que diminua seu impacto negativo.

É indubitável a importância da prática da administração verde nas empresas e a implantação de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA) o mais breve possível “ibidem”, entretanto é comum que surja a preocupação relacionada ao ônus que possa surgir com essa implantação, a respeito disso (BARBIERI, 2004, p. 106) alerta que: “um dos motivos pelos quais muitos empresários e seus administradores resistem em considerar as questões ambientais de forma sistêmica é o custo adicional para a empresa e consequentemente para o consumidor, e muitas vezes quando há preocupação ela se restringe apenas atender e se adequar a legislação ambiental, entretanto esse “gasto” é necessário e trará consigo benefícios em nível de mercado, podendo aumentar a competitividade dos produtos ou dos serviços, considerando que uma organização com algum tipo de certificação ambiental ou com uma responsabilidade ambiental, associada ao seu nome tem maior valor agregado visto que cada vez mais cresce a consciência da população para a preservação dos recursos naturais.”

As empresas que possuem SGA e consequentemente certificação ambiental agregam aos seus produtos um maior valor de mercado, mas é de suma importância que a gestão ambiental da empresa atenda não só a legislação vigente como também façam além do que lhe é exigido por lei, mostrando assim aos consumidores e clientes a sua preocupação com o meio ambiente. (BARBIERI, 2014).

Nesse contexto, Backer criou uma metodologia baseada em tabelas compostas de perguntas, análogas a um questionário, que podem ser aplicadas a organizações de qualquer setor desde que tenha a intenção de implementar um SGA ou verificar o já estabelecido.

A indústria química é um dos setores onde que pode ser aplicado à metodologia Backer. O presente trabalho é um estudo de caso que teve como objetivo avaliar a gestão ambiental dentro de uma Indústria mundialmente conhecida que possui no portfólio diversos produtos desde plásticos, poliuretanos, químicos industriais e tintas, a empresa onde foi realizada a avaliação é uma filial localizada na Rodovia BR 101-Sul, Prazeres - Jaboatão dos Guararapes/PE possui o total de 118 funcionários e fabrica tintas que são distribuídas por todo o estado.

A estratégia de gestão ambiental será analisada e avaliada de acordo com o método sugerido no livro de Paul de Backer (2002) “Gestão Ambiental: A estratégia verde”, onde Backer divide a empresa em diversos setores, para que seja feito um diagnóstico individual e através disso estabelecer uma estratégia verde, estratégia esta que exige uma mobilização interna da organização, onde é feita uma ação conjunta, liderada pelo gestor, onde ele fica incumbido de sensibilizar e formar colaboradores no mais diferentes níveis, para que cada um enfrente as responsabilidades tanto coletivas quanto individuais em relação ao meio ambiente.

Na estratégia de gestão ambiental deve-se criar um orçamento destinado a futuros investimentos financeiros para o meio ambiente, esforços estes que deverão ser comunicados, explicados e valorizados através do marketing verde (BACKER, 2002, p. 9) que é a divulgação das ações da empresa em prol do meio ambiente. Desta forma vislumbra-se realizar análise da metodologia proposta a luz das contribuições que esta possa oferecer a estruturação de um SGA numa indústria.

## REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

A estratégia sugerida por Backer, diferente do ISO (*International Organization for Standardization*) e do EMAS (*Sistema de Eco-gestão e Auditoria da União Europeia*), não produz certificação, mas pode ser verificada a eficiência de um sistema já implementado através de aplicação que pode ser considerada simples, tendo apenas que ser seguido a ordem das tabelas que são apresentadas no livro, passo a passo, pois a gestão ambiental pode ser considerada como um conjunto de atividades e diretrizes no gerenciamento da empresa nas áreas de planejamento e controle de recursos voltadas ao meio ambiente para reduzir os impactos ou danos causados pela empresa, ou evitar que eles surjam (BARBIERI 2004, p. 25).

O foco da gestão ambiental na empresa segundo (VITERBO 1998) “é a empresa e não o meio ambiente” sendo necessário a gestão e melhorias dos processos dentro dela para que essa gestão possa ser considerada satisfatória. Já (REIS 1996) diz que essa gestão ambiental é uma série de atitudes através da qual a empresa ou organização administra a sua atividade, não interferindo de forma danosa ao meio ambiente em que ela se encontra. “Em outras palavras, espera-se que as empresas deixem de ser problemas e façam parte das soluções” (BARBIERI, 2004 p. 112) .

“A preocupação ambiental tornou-se um fator de competitividade, facilitando a expansão de novos mercados. As empresas que souberem explorar bem este aspecto conseguirão cativar novos clientes, que possuem consciência ambiental, e que preferem pagar um preço mais elevado por mercadorias ambientalmente corretas. Na visão mais antiga, investir em melhorias ambientais, era visto como despesa inútil, que acarretava custos mais elevados e perda de competitividade (MOURA, 2002).”

Entretanto, quando se trata de competitividade e ganho de espaço de mercado, mudou-se a percepção que apenas via como onerosa a implementação de um sistema de gestão ambiental e percebeu-se que esse investimento acarreta um ganho incomensurável e lucrativo levando em conta uma maior preocupação mundial para com os mais diversos tipos de degradação e com medidas de diminuí-las.

De acordo com May (2010), a “economia do meio ambiente” pode ser considerada promissora tendo em vista que com um aumento da conscientização da população, boa parte dela não se importa em pagar mais desde que a empresa busque

um sistema de produção menos danoso ao meio ambiente. Mas para as empresas buscarem um sistema de produção que cause menos impacto ao meio ambiente, (BACKER 2002) acrescenta que “chegou à conclusão de que a consciência do empresário só surgiu a partir do momento em que se incorporou ideia de que o ecossistema não tem recursos ilimitados”. E em que ele percebeu a importância da implementação de um sistema de gestão ambiental.

De acordo com Barbieri (2004, p. 129) “Para implementar qualquer abordagem que vise controlar, prevenir o surgimento ou transformar os problemas ambientais em oportunidades de negócio, a empresa deve realizar atividades administrativas e operacionais orientadas por percepções mentais explícitas ou não, configurando um modelo de gestão ambiental específico. Modelos estes que podem ser considerados como construções conceituais que orientam as atividades administrativas e operacionais para alcançar objetivos definidos.”

Atividades operacionais estas que devem levar em consideração a diversidade dos interesses que os grupos internos que formam a empresa e aos que ela pretende atingir (BACKER, 2002, p. 22) devem ser pesados os objetivos dos grupos dentro e fora da empresa e relacionados a um modelo de equilíbrio definido pelo gestor (BACKER, 2002, p.30). Para (MOREIRA 2001), a empresa não deve resolver as questões ambientais de forma aleatória e sim tem que ter no mínimo um departamento de meio ambiente responsável a atender as exigências do órgão ambiental, já Backer afirma que todos os departamentos da empresa tem que estar em prol de uma estratégia ambiental.

É possível identificar resultados na economia devido à estratégia e no engajamento das empresas nas causas ambientais, resultados estes que são gradativos, mas que precisam estar pré estabelecidos para que possam assim ser atingidos no menor prazo possível, alcançando assim um conceito de excelência no âmbito ambiental o que consequentemente trará uma significativa vantagem no mercado (DONAIRE 1999, p. 50). Desta maneira busca-se realizar inferências sobre a metodologia proposta por Backer a luz das contribuições que esta possa oferecer a estruturação de um SGA numa indústria.

## METODOLOGIA

O estudo tomou por base uma indústria localizada no município de Jaboatão dos Guararapes, estado de Pernambuco. Essa indústria será nomeada de Empresa X, a fim de manter a indústria no anonimato.

A pesquisa foi desenvolvida através de dados primários e secundários. Os dados primários foram obtidos com realização de visita técnica a Empresa X com aplicação de questionário baseado ao proposto por (BACKER 2002), seguindo esquema com divisão dos setores que deverão ser analisados para medir o peso que o meio ambiente tem dentro da empresa (Figura 1). A partir desta setorização, há tabelas com critérios focados na gestão ambiental.

O questionário foi aplicado ao gerente do setor de meio ambiente. As perguntas foram retiradas das tabelas de Backer. Aos dados qualitativos foram valorados que variavam de 1 (inexistência da ação) a 5 (ação completa).

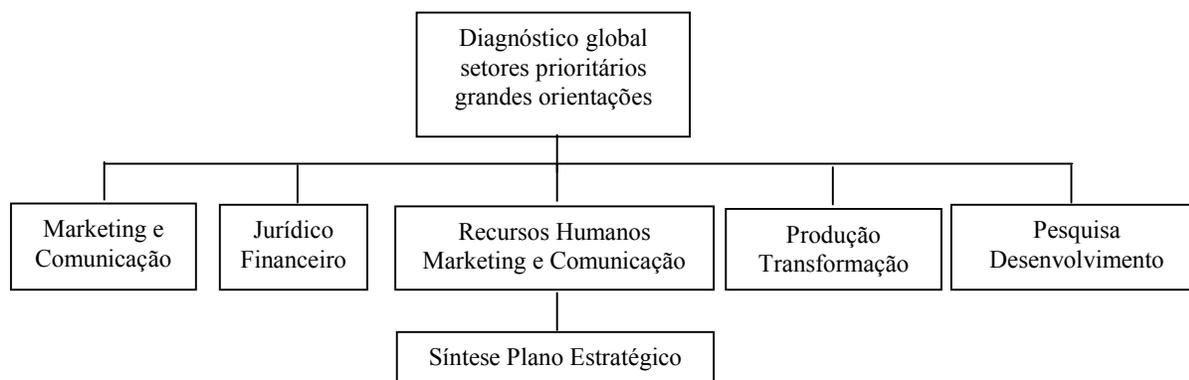


Figura 1: Esquema do diagnóstico ecológico. Fonte: Backer (2002, p. 31).

Os dados secundários foram levantamentos bibliográficos em artigos científicos, livros, dissertações sobre meio ambiente, sistemas de gestão ambiental em empresas, economia verde e o *marketing* verde, articulando estes temas com os interesses da empresa em relação a lucratividade das iniciativas empresariais. Foram somadas todas as respostas do gestor da empresa X para as perguntas anteriores, retirando-se a média e depois a porcentagem, para avaliar a

importância relativa de cada uma, quais são seus pontos fortes e fracos. Após a análise das respostas individuais da Empresa, foi estabelecido um diagnóstico global através da soma de todas as porcentagens.

Após a identificação do ponto fraco da indústria pesquisada, as estratégias que podem ser utilizadas com base em (BACKER 2002) para que seja superada a deficiência no setor ou para que haja uma melhoria significativa são as seguintes: a sensibilidade técnica, a sensibilidade social; a sensibilidade em relação à mídia, a sensibilidade histórica e a sensibilidade simbólica. Cada sensibilização utiliza basicamente o mesmo sistema o qual é composto de tabelas de análise para auto avaliação do gestor, através das quais ele poderá analisar o grau de sensibilidade dele e dessa forma utilizar a estratégia mais adequada que também é sugerida por Backer.

## RESULTADOS

Em relação à estrutura da organização, constatou-se que possui um setor específico onde trata questões relacionadas ao meio ambiente com profissional capacitado na área de gestão ambiental, e que a empresa possui em todos os departamentos pessoas responsáveis a conscientizar os funcionários quanto à preservação ambiental, como a empresa é uma filial ela segue regras institucionais onde o nível hierárquico de responsabilidade ambiental é bem definido e funciona de maneira harmoniosa. A indústria possui a certificação ISO 9001. Tem assumido uma postura pró-ativa, buscado seguir preceitos da gestão ambiental que vão além da legislação ambiental.

A Empresa X pratica o *marketing* verde, sendo uma das estratégias empresarias para divulgar as ações que pratica em prol do meio ambiente e dessa forma aumentando a expectativa de mercado com relação a um consumo sustentável (BACKER, 2002), passando uma visão para os consumidores de responsabilidade ambiental. Entretanto, apesar de ser feito um trabalho pela empresa relacionado a *marketing* e comunicação, tal setor foi analisado como fraco face a baixa inserção de iniciativas que denotem a preocupação e o cuidado ambiental por parte da Empresa.

Os pontos fortes foram estratégia de recursos humanos em questão ambiental e a estratégia de pesquisa-desenvolvimento em questão ambiental, que obtiveram 95% de êxito nos parâmetros analisados, ao passo que o ponto fraco foi a estratégia de comunicação e *marketing*, que atingiram 84% (Figura 2).

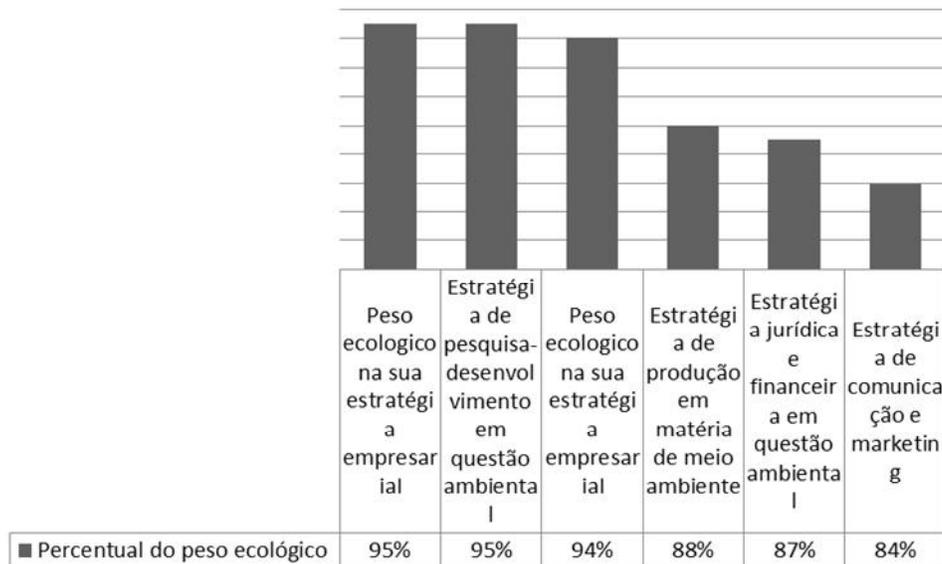


Figura 2- Resultado do diagnóstico ecológico dos setores da Empresa X.

Mesmo com valores elevados em cada um dos setores, observa-se que para a elevação da excelência da Empresa X na área ambiental, deve-se observar procedimentos quanto a produção mais limpa, preceitos de aquisição e respeito a legislação, assim como desenvolvimento de estratégias de comunicação e marketing que detonem estes avanços como fatores de agregação de valor aos produtos e processos industriais, como assinala Silva (2001). Tal assertiva é real para outros ramos da atividade econômica (FREITAS; ALMEIDA, 2010). Ressalta-se que um gestor ambiental precisa

ser uma pessoa extremamente proativa e participativa, envolvendo-se de forma abrangente com o negócio e seus colaboradores (OLIVEIRA 2012).

É indubitável a importância de um gestor que não se restrinja a funções administrativas e sim que tenha uma visão ampla no tocante à administração verde, como trata Backer. O ideal é que a estratégia de comunicação a ser elaborada pela empresa, só pode ser desenvolvida dentro de uma estratégia ecológica global que inclui os objetivos dos outros setores da empresa. Neste caso a comunicação foi o ponto mais urgente da estratégia ecológica desta empresa, que depende evidentemente do diagnóstico global (BACKER 2002).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o uso das tabelas desenvolvidas por Backer é possível analisar a gestão ambiental de uma empresa nos diferentes segmentos e setores. O modelo de utilizado é simples, conciso possuindo coerência em todos os quesitos que indica analisar, sendo um instrumento de fácil acesso e de benefícios significativos caso o empresário ou gestor queira basear-se neste para adequar-se a um sistema de gestão ambiental eficiente ou apenas fazer um comparativo entre as estratégias da empresa. Em relação ao *case* em tela, não há uma necessidade latente de se reformular de imediato a estratégia da empresa, e que a gestão ambiental nesta tem se mostrado satisfatória. Mesmo a empresa sendo reconhecida como pró-ativa, há setores que podem ser melhorados elevando a performance ambiental e agregando valor aos produtos e processos.

## AGRADECIMENTOS

A Fundação de Amparo à Ciência e Tecnologia de Pernambuco (Facepe)  
Ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) do Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) do Governo do Brasil.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. BACKER, P. de. **Gestão ambiental: a administração verde**/ Paul de Backer; tradução de Heloísa Martins Costa.- Rio de Janeiro: Qualitymark. 2002.
2. BARBIERI, J.C. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**/ José Carlos Barbieri- São Paulo: Saraiva. 2004.
3. DONAIRE, D. **Gestão ambiental na empresa**-2ª. ed.- São Paulo: Atlas.1999.
4. FREITAS, A. L. P.; ALMEIDA, G. M. M. de. Avaliação do nível de consciência ambiental em meios de hospedagem: uma abordagem exploratória. **Soc. nat. (Online)**, Ago 2010, vol. 22, n. 2, p. 405-417.
5. MAY, H.P. **Economia do meio ambiente: teoria e prática**/ Peter H May(org). -2.ed.-Rio de Janeiro: Elsevier,2010.
6. MOURA, L. A. A. **Qualidade e Gestão Ambiental: Sugestão para a implementação das normas ISO 14000 nas empresas**. 3ª ed. São Paulo: Juarez de Oliveira. 2002.
7. OLIVEIRA, Péricles, **O papel do gestor ambiental nas organizações**. Acesso em: 07 out. 2014. Disponível em: <<http://rmai.com.br/v4/Read/972/o-papel-do-gestor-ambiental-nas-organizacoes.aspx>>.
8. PAZ, Y. M.; CAVALCANTI, N.S.; EL-DEIR, S. **Responsabilidade socioambiental empresarial integrada a produção mais limpa, estudo de caso de indústria de Recife-PE**. In: 4th International Workshop Advances in Cleaner Production, 2013, São Paulo.
9. REIS, M. J. L. **ISO 14000: gerenciamento ambiental – um novo desafio para sua competitividade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.
10. SILVA, J. C. T. da. Dimensões de competitividade para a empresa Brasileira: informação e conhecimento, qualidade, tecnologia e meio ambiente. **Transinformação**, Dez 2001, vol. 13, n. 2, p. 81-92.
11. VITERBO J. Ê. **Sistema integrado de gestão ambiental: como implementar um sistema de gestão que atenda à norma ISO 14001, a partir de um sistema baseado na norma ISO 9000**. 2.ed. São Paulo, Aquariana.