

AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL DE UMA EMPRESA DE LOGÍSTICA

Magalhães, Itamar Lucas

Valor da Logística Integrada – VLI – itamagalhães@gmail.com

RESUMO

O presente trabalho busca avaliar as práticas e os benefícios ambientais decorrentes da implantação de um Plano Diretor de Meio Ambiente em uma empresa de logística, do setor ferroviário, a partir de uma perspectiva de Gestão Ambiental. A metodologia utilizada para pesquisa constituiu de um estudo de caso na empresa Valor da Logística Integrada - VLI. A coleta de dados foi realizada mediante dados primários através de entrevistas semiestruturadas realizadas junto aos empregados da empresa e secundários, através de estudos bibliográficos sobre os principais indicadores atualmente utilizados para avaliação do desempenho dos sistemas de gestão ambiental. Juntamente à pesquisa de campo, foram realizadas buscas das informações contidas nos estudos ambientais protocolados nos órgãos licenciadores. A partir dos resultados obtidos nos dois primeiros anos (2016 e 2017) de execução do Plano Diretor, é discutida a necessidade de monitoramento paramétrico da efetividade desse plano como forma de avaliar a eficiência do Sistema de Gestão Ambiental – SGA. A alta aderência ao cumprimento das ações ao longo dos dois anos não reflete na melhoria do desempenho ambiental em si. Conclui-se então, que para haver esta mensuração, é necessária a aplicação de ferramentas que são capazes de medir o desempenho ambiental, como os indicadores de performance (KPI's).

PALAVRAS-CHAVE:

Gestão Ambiental, Plano Diretor, Logística Ferroviária, Meio Ambiente, Sustentabilidade.

INTRODUÇÃO

No mundo atual, a limitação de recursos naturais, os altos custos de produção e a responsabilidade social corporativa têm sido as principais barreiras para o sucesso dos grandes empreendimentos. A preocupação com a sustentabilidade tem levado o mercado a exigir a comprovação de eficiência ambiental na produção, beneficiamento e transporte de insumos e bens industrializados.

Conforme descrito no documento Agenda 21 (CNUMAD, 1996), a sustentabilidade ambiental está relacionada a padrões de consumo e de produção sustentáveis e uma maior eficiência no uso de energia para reduzir, ao mínimo, as pressões ambientais, o esgotamento dos recursos naturais e a poluição.

Além da redução no consumo de recursos naturais e nos custos de produção, uma gestão preventiva contempla o monitoramento, prevenção e tratamento de passivos e o amplo atendimento de normas e requisitos legais. Por conseguinte, refletem na diminuição de autos de infração, notificações e de multas em relação as intervenções ambientais.

No intuito de melhorar sua eficácia ambiental, as grandes empresas vêm investindo em programas de gestão ambiental. Porém, o dispêndio na implantação destes programas nem sempre vem acompanhado de ferramentas que permitam o monitoramento de seu desempenho, o que pode resultar em custos sem que os objetivos dos programas sejam alcançados.

A literatura concernente à mensuração do desempenho destaca que, para se conseguir um ambiente de gestão eficaz, é imprescindível incorporar um sistema de medidas que assegure o alinhamento das atividades com o objetivo maior da organização (CAMPOS, 2001, apud CAMPOS&MELO, 2008). Ainda segundo as autoras, a tomada de decisão, bem como sua execução, será influenciada pelo sistema apropriado de medidas, caso exista.

A implantação de um programa de gestão ambiental é tarefa complexa, em especial no caso de empreendimentos lineares. Atividades como transporte ferroviário, rodoviário e linhas de transmissão apresentam grande diversidade ambiental devido à desproporção entre sua extensão e sua estreita largura, o que dificulta a gestão e o controle das atividades operacionais.

No cerne desta discussão está a implantação, operacionalização e aplicabilidade do Plano Diretor de Meio Ambiente da empresa VLI. No intuito de discursar sobre o tema é necessária uma breve apresentação da empresa onde será realizada a pesquisa, bem como, sua política de meio ambiente, para posterior descrição do Programa.

A VLI – Valor da Logística Integrada é uma empresa de caráter privado voltada para o setor de logística de cargas gerais, tendo sido criada em 2012. Sua infraestrutura principal se refere à malha ferroviária. A empresa possui, ainda, portos e terminais integrados à ferrovia, de forma a operacionalizar o escoamento de bens e insumos, nacional e internacionalmente.

A empresa possui um arcabouço de políticas e normas, que tem como objetivo mantê-la alinhada às exigências dos mercados interno e externo. No caso específico deste projeto será considerada como premissa a Política de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável da empresa, que estabelece:

“A Sustentabilidade como legado estimula a inclusão social pela educação para o trabalho e desenvolvimento humano, o crescimento econômico e o fortalecimento institucional local. Nosso negócio apoia as instituições públicas responsáveis no planejamento de uma infraestrutura adequada, ao mesmo tempo em que contribui para a conservação dos ecossistemas, da biodiversidade e da herança cultural da região.” (VLI, 2012).

Elkington (2001, apud SOUZA, 2012) define sustentabilidade como o princípio que assegura que nossas ações hoje não limitem o alcance das opções econômica, social e ambiental para as futuras gerações.

Dentre os diversos instrumentos criados para auxiliar no desenvolvimento da Política de Meio Ambiente da VLI, o presente estudo busca avaliar a implantação e a operacionalização do Plano Diretor de Meio Ambiente, instrumento voltado ao aprimoramento da gestão ambiental.

Acredita-se que haja correlação entre a eficiência no atendimento às ações previstas no Plano Diretor e a melhora no desempenho ambiental da VLI. Para comprovar este pressuposto, pretende-se definir as melhores ferramentas de mensuração qualitativa do Plano Diretor.

O presente artigo busca ainda propor indicadores específicos de desempenho para cada macrotema, como forma de aferir os ganhos de uma gestão ambiental preventiva, por meio de um Plano Diretor de Meio Ambiente. Consequentemente esta metodologia de gestão poderá ser replicada em empresas do seguimento de logística, sobretudo em ferrovias onde os aspectos e impactos ambientais são similares.

OBJETIVOS

Diante do cenário exposto anteriormente, busca-se avaliar a eficiência do Plano Diretor de Meio Ambiente da Valor da Logística Integrada – VLI nos dois primeiros anos de implantação: 2016 e 2017. Pretende-se ainda, realizar análise dos ganhos socioambientais referentes ao Plano, bem como discutir a necessidade de monitoramento paramétrico da efetividade do Plano Diretor, como forma de avaliar a eficiência do Sistema de Gestão Ambiental - SGA em uma empresa de logística.

METODOLOGIA

No intuito de alcançar os objetivos propostos, primeiramente foi realizado um levantamento bibliográfico sobre principais indicadores atualmente utilizados para avaliação do desempenho dos sistemas de gestão ambiental de grandes corporações.

Por possuir atributos documentais em sua coleta de dados, a pesquisa se caracteriza como um estudo de caso. É necessário ressaltar que, juntamente à pesquisa de campo foram feitas buscas dos estudos ambientais protocolados nos órgãos licenciadores e submetidos pela VLI para as licenças de ambientais.

Conforme Yin (2001, apud CESAR, 2017) o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que compreende um método que abrange tudo em abordagens específicas de coletas e análise de dados. Consiste na forma de aprofundar uma unidade individual em questões que levam à análise da evolução de um fenômeno ao longo do tempo.

Para a construção do Plano Diretor de Meio Ambiente, além dos estudos ambientais, foram considerados os procedimentos ambientais internos da VLI que oferecem diretrizes e orientações sobre como os processos devem ser conduzidos pelos empregados para que a gestão ambiental seja desempenhada. Ainda, foram consideradas as condicionantes ambientais a fim de que as ações do plano fossem capazes de subsidiar o cumprimento destas. Ademais, foram realizadas entrevistas com os analistas e lideranças de meio ambiente corporativos para analisar os pontos positivos que precisam ser mantidos, os gaps em cada processo e os pontos que necessitam ser trabalhados. Foram levados em consideração o *business plan* da companhia e o sistema de gestão integrado VLI para contribuir com as ações elaboradas do Plano Diretor considerando uma perspectiva de cinco anos.

De posse dessas informações, foram elaborados questionários para aplicação em visitas a campo nas principais unidades operacionais da VLI. O intuito foi verificar *in loco* a situação dos processos ambientais: implementação dos controles, desvios encontrados nos processos, dificuldades na manutenção dos controles ambientais, bem como avaliar a percepção das lideranças quanto à importância da gestão ambiental.

Com base nas análises das respostas, foram definidos os principais macrotemas a serem abordados pelo Plano Diretor, que por sua vez define para cada macrotema uma meta de excelência, objetivos estratégicos e ações de curto, médio e longo prazo.

Para fins de organização, a gestão ambiental do plano foi consolidada em 14 macrotemas, conforme apresentado na Tabela 1:

Tabela 1 – Macrotemas do Plano Diretor de Meio Ambiente.
Fonte: VLI, 2015.

Item	Macrotema
1	Licenciamento Ambiental
2	Conformidade Legal
3	Resíduos Sólidos e Produtos Perigosos
4	Recursos Hídricos
5	Emissões Atmosféricas, Ruídos e Vibrações
6	Energia, Mudanças Climáticas e Inovação
7	Fauna e Flora
8	Gestão de Áreas Contaminadas
9	Recuperação de Áreas Degradadas
10	Emergências Ambientais
11	Educação Ambiental
12	Relacionamento com a Comunidade
13	Reconhecimento, certificações e premiações
14	Gestão de obras e manutenção de equipamentos

A partir do diagnóstico dos compromissos ambientais assumidos pela companhia através dos estudos ambientais, estes foram comparados às metas propostas para cada macrotema, de forma a verificar se existe correlação entre as premissas ambientais exigidas pelos órgãos ambientais e aquelas em desenvolvimento no Plano Diretor.

Após realizadas todas as análises, foram estabelecidas ações para cumprimento nos anos de 2016, 2017, 2018, 2019 e 2020 para cada um dos macrotemas definidos, contemplando prazos e responsáveis. Todas as ações do Plano Diretor foram cadastradas no sistema informatizado da VLI, onde é possível realizar a rastreabilidade das informações, bem como realizar a gestão das ações (ações pendentes de execução, ações concluídas, ações dentro do prazo, etc.). As evidências de cumprimento de cada ação enviadas pelas áreas operacionais passam pelo crivo dos analistas de meio ambiente corporativo, a fim de promover a análise crítica dos documentos. Somente após aprovação da área corporativa, a ação pode ser dada como concluída. Mensalmente, foram realizadas apurações para verificação da aderência às ações propostas e divulgação para as áreas de interesse. Ao final dos dois primeiros anos, foram realizadas apurações consolidadas da aderência às ações do Plano Diretor. Para os anos de 2016 e 2017, foi estabelecida uma meta de aderência de ao menos 80% do total de ações propostas.

O universo amostral proposto compreende a mensuração de todos os resultados alcançados com as ações executadas nos anos de 2016 e 2017, para os 14 macrotemas do Plano Diretor de Meio Ambiente da VLI.

RESULTADOS

O Plano Diretor como instrumento de gestão trouxe ferramentas que qualificam os desafios em cada um de seus macrotemas. Com a implantação do plano, foi possível observar que esta foi uma ferramenta que trouxe à companhia maior visibilidade dos processos ambientais principalmente para as lideranças operacionais, que antes não conseguiam assimilar seus papéis e responsabilidades dentro da gestão ambiental. Há entre os gestores, portanto, maior clareza sobre metas de excelência, objetivos estratégicos e ações de curto, médio e longo prazo. Deve-se atribuir a essa visibilidade dos processos ambientais, também, a credibilidade dada por lideranças-chave dentro da VLI, promovendo confiança ao projeto. As capacitações das lideranças, a divulgação e cobranças do cumprimento das ações propostas também foram itens de grande relevância para alcançar a alta aderência do plano.

As ações propostas pelo Plano Diretor para os anos de 2016 e 2017 – seu primeiro e segundo anos de execução, foram apuradas com um atendimento de 98%, o que poderia ser considerado um excelente resultado. No entanto, não foi possível comprovar que o sucesso no atendimento das ações resultou efetivamente em melhoria ambiental, por falta de ferramentas que correlacionem a boa execução das ações previstas na concepção do programa à performance ambiental da empresa.

Para isso, sugere-se a elaboração de indicadores de performance (*KPI's*) para cada um dos macrotemas propostos, a fim de possibilitar a mensuração dos ganhos ambientais referentes ao cumprimento das ações do Plano Diretor, sendo priorizados modelos que permitam a avaliação qualiquantitativa das ações do programa.

Para os próximos anos (2018 a 2020) espera-se apresentar uma ferramenta eficiente de avaliação do desempenho do Plano Diretor de Meio Ambiente da VLI como instrumento de gestão ambiental, e que permita avaliar os ganhos financeiros e ambientais referentes a cada macrotema.

CONCLUSÕES

O Plano Diretor ainda não possui ferramentas mensuráveis que permitam a comprovação objetiva de sua eficácia, o que pode causar insegurança nos tomadores de decisão e resultar no desinteresse desses gestores pela manutenção do programa. Para tanto, nos próximos anos faz-se necessário o desenvolvimento de indicadores e métricas, com o objetivo de realizar o monitoramento paramétrico da efetividade do Plano Diretor.

Diante dos resultados já obtidos e dos esperados, acredita-se que haja correlação entre a eficiência no atendimento das ações previstas no Plano Diretor, sobretudo, à melhora no desempenho ambiental da VLI. Para comprovar esta hipótese, pretende-se definir as melhores ferramentas de mensuração qualiquantitativa do Plano Diretor.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. CAMPOS, L.M de S.; MELO, D.A. de. **Indicadores de desempenho dos Sistemas de Gestão Ambiental (SGA): uma pesquisa teórica.** *Produção*, Florianópolis, v. 18, n. 3, set./dez. 2008, p. 540-555.
2. CESAR, A.M.R.V.C. **Método do Estudo de Caso (Case Studies) ou Método do Caso (Teaching Cases)? Uma análise dos dois métodos no Ensino e Pesquisa em Administração.** Disponível em: http://www.mackenzie.br/fileadmin/Graduacao/CCSA/remac/jul_dez_05/06.pdf. Acessado em: 25 de agosto de 2017.
3. CONFERÊNCIA DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Agência 21.** Brasília: Senado Federal, 1996.
4. SOUZA, C.C. de. **Avaliação da sustentabilidade de uma empresa de mineração e calcinação no centro oeste de Minas Gerais: estudo de caso.** 2012. 294 p. Dissertação. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis SC, 2012.
5. VALOR DA LOGÍSTICA INTEGRADA. *POL 004 2012: Política de Saúde, Segurança e Desenvolvimento Sustentável.* Belo Horizonte: VLI, 2012. 42p.