

**FACULDADES METROPOLITANAS UNIDAS**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO – GOVERNANÇA**  
**CORPORATIVA**

**RENATA CAROLINA GROTTA**

**A ADERÊNCIA DA NORMA NBR ISO 14001 AO CÓDIGO DAS MELHORES**  
**PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DO IBGC**

**SÃO PAULO**

**2016**

**RENATA CAROLINA GROTTA**

**A ADERÊNCIA DA NORMA NBR ISO 14001 AO CÓDIGO DAS MELHORES  
PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DO IBGC**

Projeto de Dissertação apresentado ao Programa de Mestrado Profissional em Administração – Governança Corporativa do Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas como requisito para o Exame de Qualificação.

Orientador: Prof. Dr. Celso Machado Jr.

**SÃO PAULO**

**2016**

Grotta, Renata Carolina

A aderência da norma NBR ISO 14001 ao código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC / Renata Carolina Grotta – São Paulo: R. C. Grotta, 2016.

97 f. : il. ; 30 cm

Orientador: Celso Machado Junior

Dissertação (Mestrado) – Faculdades Metropolitanas Unidas, Mestrado Profissional em Administração de Empresas – Governança Corporativa, 2016.

1. Governança Corporativa. 2. Sustentabilidade. 3. Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC 4. NBR ISO 14001. I. Título. II. Orientador.

CDD 658

**RENATA CAROLINA GROTTA**

**A ADERÊNCIA DA NORMA NBR ISO 14001 AO CÓDIGO DAS MELHORES  
PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DO IBGC**

**Data de Aprovação:** \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_.

Banca Examinadora:

---

**Presidente: Prof. Dr. Celso Machado Jr.**  
Faculdades Metropolitanas Unidas – FMU

---

**Membro Externo: Profa. Dra. Maria Tereza Saraiva de Souza**  
Centro Universitário da Faculdade de Engenharia Industrial – FEI

---

**Membro interno: Prof. Dr. Orlando Roque da Silva**  
Faculdades Metropolitanas Unidas – FMU

Aos meus pais, por seu exemplo de vida baseado na dignidade, honestidade e ética. Por me ensinarem a acreditar que todos os meus sonhos podem ser realizados por meio da determinação e força do trabalho;  
aos meus amigos e a minha família que me apoiaram e incentivaram nesta importante realização.

## AGRADECIMENTOS

Ao orientador Prof. Dr. Celso Machado Júnior, pela confiança, paciência, incentivo, profissionalismo e excelente orientação.

As Faculdades Metropolitanas Unidas, pela oportunidade em ingressar no curso de Mestrado Profissional em Administração em Governança Corporativa, oferecendo condições para o desenvolvimento do curso.

A todos os professores no curso de Mestrado Profissional em Administração em Governança Corporativa das Faculdades Metropolitanas Unidas, que no transcorrer das disciplinas me transmitiram conhecimentos e a confiança necessária para o desenvolvimento do curso e da minha dissertação.

Ao organismo de certificação italiano, que forneceu todos os dados necessários para que o estudo da presente dissertação pudesse ser realizado.

Aos membros da minha banca, pelo tempo, avaliação e dedicação na análise da minha dissertação, quando certamente terei significativa colaboração.

Aos colegas de sala pelo convívio nas aulas, troca de experiências e conhecimentos, e pelo apoio e discussão nas apresentações dos trabalhos em todas as disciplinas. Assim como, agradeço pela parceria de colegas e professores no desenvolvimento e publicação de artigos em congressos e revistas acadêmicas.

A todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho.

Você deve ser a própria mudança que deseja ver no mundo.

*Mahatma Gandhi*

## RESUMO

As questões relacionadas à sustentabilidade empresarial alcançam importância crescente na atualidade, estabelecendo um cenário no qual parcela significativa das organizações passaram a ter maiores preocupações quanto seu desempenho ambiental correto. O envolvimento da sociedade, de forma geral, assim como das partes interessadas (*stakeholders*), no contexto organizacional, demanda maior responsabilidade da gestão com as questões ambientais, bem como maiores níveis de transparência das informações das organizações. Dessa forma, esta dissertação tem por objetivo analisar, por meio de pesquisa com abordagem qualitativa de análise de conteúdo, a aderência da norma NBR ISO 14001 ao Código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC. Para isso, foram relacionados os requisitos da NBR ISO 14001 com os elementos presentes no Código das melhores práticas do IBGC. Nesse sentido, foi possível observar que quase todos os requisitos da NBR ISO 14001 são relacionados positivamente ao Código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC. Posteriormente a realização da correspondência dos requisitos da norma com os elementos do Código do IBGC, foram analisados 177 relatórios ambientais emitidos por um mesmo organismo de certificação, emitidos no ano de 2015, totalizando 139 empresas certificadas conforme NBR ISO 14001:2004. A finalidade dessa investigação foi analisar o atendimento das empresas ambientalmente certificadas ao Código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC, no que tange a sustentabilidade ambiental. Com a investigação nos relatórios de auditoria de organismo de certificação, foi concluído que as organizações estão com dificuldade no cumprimento e avaliação do atendimento à legislação ambiental e no controle das atividades operacionais, que aparecem como requisitos com maior número de não-conformidades e oportunidades de melhoria emitidas, destacando a importância desses dois requisitos para atendimento aos elementos ambientais presentes no Código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC, uma vez que estes foram positivamente relacionados ao Código do IBGC. A dificuldade de atender e avaliar a legislação ambiental pode, em potencial, impedir o *compliance* das organizações, conforme requerido no Código das melhores práticas de GC do IBGC. A falta de controle das atividades operacionais pode causar potencial impacto negativo na sociedade e meio ambiente, em contrário ao requerido no Código das melhores práticas de GC do IBGC. Portanto, concluiu-se que, quanto mais empresas optarem pela implementação da NBR ISO 14001 e do Código das melhores práticas de governança corporativa, melhor será gerenciamento ambiental destas organizações, e, dessa maneira, os impactos e riscos ao meio ambiente serão minimizados ou solucionados, em atendimento aos anseios da sociedade, governo e mercado. Os resultados desta pesquisa possuem potencial para auxiliar as empresas na integração do Sistema de Gestão Ambiental com as boas práticas de Governança Corporativa. Adicionalmente, colaborar com a academia na compreensão da abrangência das boas práticas de Governança Corporativa na gestão das organizações.

**Palavras-Chave:** Governança Corporativa; Sustentabilidade; Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC; NBR ISO 14001.

## ABSTRACT

Nowadays, issues related corporate sustainability have been increasing its importance, setting a scenario that great part of organizations has greater concerns about its correct environmental performance. The general involvement of society, as well the stakeholders, in the organizational context, demand greater responsibility for managing environmental issues, as well as higher levels of organizations information transparency. Thus, this work aims to analyze the adherence of ISO 14001 standard to the IBGC Code of Best Corporate Governance Practices, through qualitative research with content analysis. For this, was done a positive correspondence between the ISO 14001 requirements with the IBGC Code of Best Corporate Governance Practices elements. It was observed that almost all ISO 14001 requirements are positively related to the IBGC Code of Best Corporate Governance Practices. After the positive correspondence of standard requirements with the IBGC code elements, was analyzed 177 environmental reports issued by the same certification body, issued in 2015, totaling 139 companies certified according to ISO 14001: 2004. The purpose of this research was to analyze the compliance of the companies environmentally certified to the IBGC Code of Best Corporate Governance Practices, regarding the environmental sustainability aspects. It was concluded that organizations are having difficulty in meeting and assessment of compliance with environmental legislation and control of operating activities, which appear as requirements with the highest number of non-conformities and improving opportunities issued, highlighting the importance of these two requirements for compliance with environmental elements present in the IBGC Code of Best Corporate Governance Practices, since these were positively related to the IBGC Code. The difficulty to meet and assess environmental legislation may potentially prevent the compliance of the organizations, as required by the IBGC Code of Best Corporate Governance Practices. The lack of control of operating activities can cause potential negative impact on society and the environment, contrary to the required in IBGC code. Therefore, it was concluded that, as more companies choose for the implementation of ISO 14001 and the IBGC Code of Best Corporate Governance Practices, better environmental management of these organizations, and thus, the impacts and risks to the environment will be minimized or resolved in meeting the aspirations of society, government and market. The results of this research have the potential to help companies to integrate environmental management system with good corporate governance practices. In addition, collaborate with academia in understanding the scope of good corporate governance practices in the management of organizations.

**Keywords:** Corporate Governance; Sustainability; IBGC Code of Best Corporate Governance Practices; ISO 14001.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Quadro teórico Governança Corporativa.....	16
Quadro 2 – Elementos do Código das melhores práticas de GC do IBGC .....	21
Quadro 3 – Quadro teórico Códigos de Melhores Práticas de Governança Corporativa .....	25
Quadro 4 – Quadro teórico Sustentabilidade Ambiental.....	31
Quadro 5 – Requisitos do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) – NBR ISO 14001:2004 .....	38
Quadro 6 – Quadro teórico o Sistema de Gestão Ambiental NBR ISO 14001 .....	41
Quadro 7 – Quadro teórico a governança corporativa e a sustentabilidade ambiental.....	45
Quadro 8 – Síntese da relação estabelecida entre a norma NBR ISO 14001 e o Manual das Melhores Práticas de GC do IBGC .....	53
Quadro 9 – Requisitos relacionados ao Código das Melhores Práticas de GC do IBGC .....	56

**LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - Evolução de número de certificados ISO 14001 emitidos entre 2014 e 2013 pelo mundo .....	33
Tabela 2 – Porte das organizações analisadas .....	58
Tabela 3 – Ramo das organizações analisadas .....	59
Tabela 4 – Setores de atividades das organizações analisadas .....	60
Tabela 5 – Total de não-conformidades emitidas encontradas nos relatórios .....	61
Tabela 6 – Total de empresas que receberam não-conformidades em cada requisito da norma ISO 14001 .....	62
Tabela 7 – Total de oportunidades de melhoria emitidas encontradas nos relatórios .....	63
Tabela 8 – Total de empresas que receberam oportunidades de melhoria em cada requisito da norma ISO 14001 .....	64

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 – Modelo de Governança Corporativa Universal .....	14
Figura 2 – Influências da gestão ambiental empresarial .....	29
Figura 3 – Metodologia PDCA – Sistema de Gestão Ambiental (SGA).....	36
Figura 4 – Macrofluxo dos processos relacionados aos procedimentos metodológicos .....	52

**LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 – Criação de códigos de boa governança por países desde 1978 a meados de 2008.....	18
Gráfico 2 – Evolução de número de certificados ISO 14001 emitidos entre 1999 e 2014 no Brasil.....	33

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas

BOVESPA - Bolsa de Valores de São Paulo

CETESB - Companhia de Tecnologia de Saneamento Ambiental do Governo do Estado de SP

CEBDS - Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável

CVM - Comissão de Valores Mobiliários

ECT - Economia dos Custos de Transação

GM - General Motors

GC - Governança Corporativa

HLS - High Level Structure

IAF - International Accreditation Forum.

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ICGN - International Corporate Governance Network

ISO - International Organization for Standardization

NBR - Norma Brasileira

OECD - Organization for Economic Co-operation and Development

ONG - Organização Não Governamental

ONU - Organização das Nações Unidas

PDCA - Plan-Do-Check-Act

RSE - Responsabilidade Social Empresarial

S.A. - Sociedades por Ações

SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SGA - Sistema de Gestão Ambiental

SOX - Lei Sarbanes-Oxley

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	1
1.1. Objetivos.....	6
1.2. Justificativa.....	7
1.3. Estrutura da dissertação .....	8
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	9
2.1. A governança corporativa.....	9
2.2. Os códigos de melhores práticas em governança corporativa.....	17
2.2.1. O código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC .....	20
2.3. A sustentabilidade ambiental.....	26
2.4. O Sistema de Gestão Ambiental NBR ISO 14001:2004 .....	32
2.4.1. A NBR ISO 14001:2015 .....	39
2.5. A governança corporativa e a sustentabilidade ambiental.....	42
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	47
3.1. Tipos de pesquisa e métodos .....	47
3.2. Amostra .....	49
3.3. Coleta e tratamento dos dados .....	49
<b>4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS</b> .....	53
4.1. Análise da correspondência dos requisitos da ISO 14001:2004 com os elementos do Código das Melhores Práticas de GC do IBGC .....	53
4.2. Análise dos relatórios ambientais emitidos em 2015 por organismo de certificação externo e independente .....	57
<b>5. DISCUSSÃO</b> .....	66
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	78
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	83
<b>ANEXOS</b> .....	87
Anexo A - Correspondência dos requisitos da ISO 14001:2004 com os elementos do Código das Melhores Práticas de GC do IBGC .....	88

## 1. INTRODUÇÃO

No final do século XX e início do século XXI, as questões relacionadas à sustentabilidade empresarial ampliaram sua importância, estabelecendo um cenário no qual parcela significativa das organizações passaram a ter maiores preocupações quanto seu desempenho ambiental correto. O envolvimento da sociedade, de forma geral, assim como das partes interessadas (*stakeholders*), no contexto organizacional, demanda maior responsabilidade da gestão com as questões ambientais, bem como maiores níveis de transparência das informações. Segundo Tachizawa (2005), diante da maior conscientização da sociedade, o meio ambiente passa a ter papel fundamental na competição globalizada, baseada no conceito de transparência das organizações. Para o autor as organizações devem partilhar da ideia do entendimento que, desenvolvimento econômico e proteção ao meio ambiente caminham juntos, tanto no presente quanto para as gerações futuras.

Barbieri (2011) destaca que a sociedade, o governo e o mercado pressionam as organizações para que estas tenham maior envolvimento com as questões ambientais. Sendo assim, os gestores e empresários devem considerar as questões ambientais em suas decisões para que passem a ampliar a sua capacidade de suporte ao planeta. Nesse contexto, as empresas devem deixar de ser parte dos problemas, para ser parte das soluções. Reforçando esta posição, Viterbo Júnior (1998, p. 15) já apontava que “A sobrevivência da organização está intimamente ligada ao conceito de desenvolvimento sustentável, pois a sociedade não tolera ou tolerará as agressões ao meio ambiente [...]”.

Logo, a função da organização na sociedade não deve se limitar somente à produção de bens e prestação de serviços com qualidade, restringindo-se à maximização do lucro para os acionistas e a geração e manutenção de empregos para as pessoas. A função da organização na sociedade deve agregar, adicionalmente, a preservação dos recursos naturais, a promoção de direitos do trabalhador e a proteção dos interesses do consumidor (ALVES, 2001).

O conceito de sustentabilidade considera três perspectivas de avaliação, aplicado às organizações – econômica, social e ambiental (*triple bottom line*). A perspectiva econômica diz respeito aos resultados positivos das organizações, ou seja, empresas que sejam viáveis economicamente. A perspectiva social se dá na preocupação com o capital humano da empresa e da sociedade, e nos impactos à comunidade decorrentes das ações das organizações. A perspectiva ambiental refere-se às operações das organizações com respeito ao meio ambiente, no entorno em que estão inseridas (Elkington, 1994). Este conceito pode permitir que os resultados de uma organização, a partir combinação dessas perspectivas,

sejam medidos em termos sociais, ambientais e econômicos. Assim, é necessário que as organizações busquem por medidas, práticas e estabeleçam mudanças que possibilitem que este conceito seja mais visível para seus *stakeholders* e torne-se um diferencial competitivo (ARENHART; CAMPIGOTTO; SEHNEM; BERNARDY, 2013).

Alinhado as demandas da sociedade por empresas sustentáveis, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), fundação brasileira sem fins lucrativos que visa promover a Governança Corporativa (GC), criou o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. O IBGC, no Brasil, se posiciona como o principal desenvolvedor de técnicas e conceitos de GC que relacionam a sustentabilidade das empresas, gestão adequada e a transparência na prestação de contas.

Os princípios e códigos de melhores práticas em GC possuem sua origem na necessidade de se introduzir boas práticas para o desenvolvimento econômico e sustentável das organizações. Segundo Muritiba e Muritiba (2015), o estabelecimento de princípios, códigos e leis na Governança Corporativa se fez presente devido à necessidade de prover práticas que auxiliem as organizações a obterem crescimento econômico e sustentável, além de prevenir as empresas contra fraudes e decisões equivocadas. Aguilera e Cuervo-Cazurra (2009) afirmam que os códigos de boas práticas surgem das discussões de políticas entre múltiplas partes interessadas (*stakeholders*), tais com o estado, agências reguladoras do mercado e investidores.

Os códigos de governança podem ser utilizados como ferramentas de gestão para as boas práticas de GC, pois, de maneira geral, melhoram o desempenho organizacional, e por conseqüência, dos países que os adotaram. Os códigos de melhores práticas de natureza voluntária, desenvolvidos por diversos países, apesar das críticas que recebem por limitar a capacidade de melhorar de governança das organizações, parecem contribuir com a melhoria do desempenho da GC nos países que os adotaram, apesar da necessidade de melhoramentos adicionais (AGUILERA; CUERVO-CAZURRA, 2009).

O IBGC publicou seu primeiro Código das Melhores Práticas da Governança Corporativa em 1999, e está atualmente em sua quinta edição, publicada em 2015. Este código possui recomendações objetivas de boas práticas de GC de natureza voluntária, zelando pela sustentabilidade das organizações e contribuindo para sua longevidade. Segundo o IBGC (2015), o código de melhores práticas em GC visa auxiliar às organizações a criação de melhores sistemas de governança, por meio de suas recomendações objetivas, com potencial para tornar o ambiente organizacional brasileiro mais sólido, justo, responsável e transparente.

No Código das Melhoras Práticas da Governança Corporativa do IBGC, é possível identificar a definição dos quatro princípios básicos de GC, lastreados dos princípios das boas práticas de Governança Corporativa da *Organization for Economic Co-operation and Development* (OECD), princípios estes que podem ser considerados universais dentro da GC. Os princípios de boas práticas do IBGC são valores e crenças alinhados com as recomendações objetivas presentes dentro do seu Código.

Os princípios básicos de GC são diretrizes de boas práticas de gestão que normalizam as relações entre propriedade e gestores, da organização com seus *stakeholders* e a sociedade, assim como da administração da empresa (CVM, 2002; ANDRADE; ROSSETTI, 2009). Para Andrade e Rossetti (2009), os princípios de GC são diretrizes claras, objetivas e ajustáveis as diversas conjunturas corporativas, de amplo interesse, podendo ser adotada por organizações com constituições e culturas distintas.

Os princípios desenvolvidos pelo IBGC (2015) são:

- Transparência (*disclosure*): Consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à preservação e à otimização do valor da organização.
- Equidade (*fairness*): Caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas.
- Prestação de Contas (*accountability*): Os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis.
- Responsabilidade Corporativa (*compliance*): Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional etc.) no curto, médio e longo prazos.

Dentro dos princípios da governança corporativa do IBGC, mais especificamente nos princípios de transparência (*disclosure*), prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa (*compliance*), é possível verificar as potenciais intersecções relativas a questões de sustentabilidade como parte das boas práticas em GC. De acordo Ferreira (2004), apenas por meio das boas práticas de GC é que uma organização consegue mostrar credibilidade, atrair capital e se diferenciar no mercado.

A GC permite a maximização do valor da organização, com mais acesso a capital, melhorando sua performance e com a sustentabilidade de seus negócios (CVM, 2002; ANDRADE; ROSSETTI, 2009; IBGC, 2016).

As questões de sustentabilidade também poderão ser observadas nas recomendações objetivas, lastreadas dos princípios básicos, dentro do Código de Melhores Práticas do IBGC, que serão objeto desse estudo.

Para que as organizações contribuam com o desenvolvimento econômico sustentável, alinhado com o código de melhores práticas em governança corporativa, o presente trabalho se propõe ao estudo da NBR ISO 14001:2004, norma de gestão ambiental, que tem como escopo fornecer as organizações elementos para um sistema de gestão ambiental eficaz.

Para Viterbo Junior (1998), os objetivos básicos dos sistemas de gestão são: aumentar a percepção de valor dos produtos e serviços oferecidos pelas organizações aos clientes, obter sucesso da organização em seu ramo de atuação, melhorar continuamente os resultados operacionais, obter a satisfação de seus funcionários e da própria sociedade, colaborar para com as questões sociais e respeitar o meio ambiente. O sistema de gestão pode ser a base para o desenvolvimento sustentável, pois “O sistema de gestão da organização é a base para o estabelecimento de um método de gerenciamento que vise à melhoria contínua dos resultados e promova o desenvolvimento sustentável” (VITERBO JUNIOR, 1998, p. 15).

A opção pela norma ISO 14001 se dá uma vez que a implementação desse sistema de gestão pode ser um instrumento útil de gestão para as organizações, no intuito de que alcancem seus objetivos ambientais, com benefícios à sociedade e proteção ao meio ambiente. Segundo Machado Jr., Mazzali, Souza, Furlaneto e Prearo (2013, p. 50):

As empresas certificadas NBR ISO 14001 demonstram uma maior preocupação com a gestão ambiental, a qual se expressa por meio de controles, ações e programas estruturados para os recursos empregados. A gestão das empresas certificadas NBR ISO 14001 se diferencia assim do mercado, proporcionando benefícios ambientais para toda a sociedade.

Gavronski, Ferrer e Paiva (2008), em sua pesquisa, também encontraram benefícios internos e externos em uma certificação conforme ISO 14001. Os benefícios internos referem-se ao desempenho financeiro e da produtividade das organizações. Os benefícios externos referem-se à relação da organização com seus *stakeholders* e o ambiente competitivo. Estas organizações possuem melhor relacionamento com governo, ONGs e outros membros da sociedade, e, também, apresentaram uma influência positiva nas relações com outros membros da sociedade, do ambiente competitivo, clientes, fornecedores e concorrentes.

De acordo com a norma ISO 14001 (2004), a comprovação de implementação bem-sucedida dessa norma, pode assegurar aos *stakeholders* que a organização possui um sistema de gestão ambiental apropriado em funcionamento. A evidenciação da existência de um sistema de gestão ambiental pode ser feita por meio da emissão de um certificado por um organismo de certificação externo e independente.

Para um sistema de gestão ambiental eficaz, pode-se destacar que a NBR ISO 14001 traz requisitos para: estabelecer, manter e melhorar o sistema de gestão ambiental, e das áreas do entorno em que empresa está inserida e definir e monitorar sua política ambiental. Além disso, esta norma faz com que as empresas se comprometam com a melhoria contínua de seu sistema de gestão, cumpram com os requisitos legais aplicáveis, e tenham metas e objetivos que devem estar contemplados na sua política ambiental.

Dessa maneira, a aplicação da norma NBR ISO 14001 resulta no melhoramento das relações da organização com o meio ambiente, com benefícios à sociedade e transparência de informações. Condição esta que, em potencial, atende as demandas de transparência (*disclosure*), prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa (*compliance*) presentes nas boas práticas da GC. Frente a este contexto emana a questão de pesquisa deste estudo.

- Quais são as similaridades entre os requisitos da norma NBR ISO 14001 e os elementos do Código das Melhores práticas de Governança Corporativa do IBGC?

É importante salientar que o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC possui elementos de gestão, assim como elementos de proteção e responsabilidade com o meio ambiente, que são concretos e aplicáveis às organizações. Desse modo, é possível a realização da relação dos elementos do Código do IBGC com os requisitos da NBR ISO14001. Salienta-se que não se espera a intersecção completa dos elementos do código com os requisitos da norma, mas sim uma intersecção parcial. Porém, apesar de parcial, são pertinentes e benéficas as organizações.

Frente à determinação da questão de pesquisa, este estudo apresenta os objetivos geral e os específicos da presente dissertação.

## 1.1. Objetivos

Dessa forma, o presente trabalho tem como objetivo geral analisar a aderência da norma NBR ISO 14001 ao código das melhores práticas da governança corporativa do IBGC. O desenvolvimento deste objetivo de pesquisa possui potencial para expressar se a norma, além de ser utilizada pelas organizações como instrumento para definição de seus aspectos ambientais, fornece elementos para a gestão das questões de sustentabilidade na Governança Corporativa.

Para o atendimento do objetivo apresentado, esta pesquisa se apóia nos seguintes objetivos específicos:

- Identificar na norma NBR ISO 14001 elementos que atendam as demandas de boas praticas de Governança Corporativa do IBGC.
- Identificar nas boas práticas de Governança Corporativa do IBGC pleitos relacionados à questão ambiental.
- Identificar as sinergias entre a norma NBR ISO 14001 e o código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC, por meio da investigação da relação entre os requisitos da NBR ISO 14001 com os elementos presentes no Código de melhores práticas do IBGC.
- Analisar o atendimento aos elementos do Código das Melhores Práticas do IBGC por meio de auditorias da NBR ISO 14001.

Para que os objetivos do trabalho sejam atendidos, será executada pesquisa com abordagem qualitativa, por meio do método de análise de conteúdo.

Sendo assim, serão analisados os requisitos presentes na norma NBR ISO 14001 e os elementos contidos no código de melhores práticas de governança corporativa do IBGC. A investigação se apoia no entendimento das relações entre a norma NBR ISO 14001 e ao Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC.

Além disso, serão analisados relatórios ambientais emitidos no ano de 2015 por um mesmo organismo de certificação, totalizando 139 empresas certificadas conforme NBR ISO 14001:2004, de diferentes portes e ramos de atuação. No total serão avaliados 177 relatórios ambientais emitidos por organismo de certificação externo e independente. A finalidade dessa investigação será analisar o atendimento das empresas ambientalmente certificadas ao código de melhores práticas de Governança Corporativa do IBGC, no que tange a sustentabilidade ambiental.

Em seguida, será apresentada a justificativa que se apoia a pesquisa desta dissertação.

## 1.2. Justificativa

A motivação de estudo por esse tema surgiu, primeiramente, pela observação da constante necessidade de aprimoramento dos processos de gestão das organizações, que podem se utilizar de modelos, normas ou manuais de gestão como forma de melhorar seus processos e serem sustentáveis.

E, em pesquisas na literatura científica, Oliveira e Serra (2010) já apontam que, baseados em pesquisas realizadas em todo o mundo, diversos benefícios e dificuldades podem ser encontrados nos sistemas de gestão ambientais NBR ISO 14001. Portanto, os autores sugerem que, devido à evolução da dinâmica organizacional mundial, as pesquisas sobre o sistema de gestão ambiental NBR ISO 14001 precisam ser continuamente atualizadas, e, portanto, estudos futuros nesse tema são necessários.

Assim como Aguilera e Cuervo-Cazurra (2009) afirmam que existe a necessidade de pesquisas adicionais que se aprofundem no conteúdo e evolução dos códigos de boas práticas em GC, e que também sejam analisadas as diferenças entre seus emissores, para entender melhor como códigos podem ajudar nas práticas de governança corporativa, para que estes se tornem mais eficazes ao redor do mundo.

A pesquisa se apoia no entendimento que as organizações que escolherem pela implementação da NBR ISO 14001 poderão, ao cumprir os requisitos desta norma, que trata sobre um gerenciamento ambiental adequado, atender aos elementos de sustentabilidade ambiental do código das boas práticas de governança corporativa do IBGC, e, dessa forma, gerar economia na aplicação de recursos e esforços. Sendo assim, quanto mais empresas optarem pela implementação da NBR ISO 14001 ou do Código das Melhores Práticas de GC, melhor será gerenciamento ambiental destas organizações, e, dessa maneira, os impactos e riscos ao meio ambiente serão minimizados ou mitigados, em atendimento aos anseios da sociedade, governo e mercado.

E, finalmente, a motivação de estudo partiu da experiência pessoal da autora, que trabalha por mais de dez anos em organismo de certificação de sistemas de gestão, que verifica o quanto as normas podem fornecer elementos para boas práticas de gerenciamento, podendo ser considerada como uma ferramenta de gestão na governança corporativa eficaz para a sustentabilidade, sendo sua utilização reconhecida nacionalmente e internacionalmente.

Em seguida, será apresentada a estrutura em que se apresenta esta dissertação.

### **1.3. Estrutura da dissertação**

Esta dissertação está estruturada em seis capítulos. Esta introdução apresenta o contexto em que se inclui esta dissertação. No capítulo dois é realizada a revisão da literatura sobre governança corporativa, o Código das Melhores Práticas do IBGC, a sustentabilidade e a norma NBR ISO 14001, assim como é apresentada a revisão teórica sobre a relação dos assuntos de sustentabilidade ambiental com governança corporativa.

No capítulo 3 são apresentados os procedimentos metodológicos desta dissertação, que está baseada em análise de documentos, apoiada na análise de conteúdo, na investigação da relação entre a norma NBR ISO 14001 e o Código das Melhores Práticas de GC do IBGC, assim como na análise de relatórios ambientais emitidos por organismo de certificação externo e independente.

O capítulo 4 apresenta os resultados encontrados nas pesquisas realizadas, das relações entre a norma NBR ISO 14001 e o Código das Melhores Práticas do IBGC, bem como, apresenta os resultados encontrados nas investigações dos relatórios ambientais. E, em seguida, no capítulo 5, é apresentada a discussão dos dados encontrados na investigação realizada, com a análise dos dados encontrados baseados na teoria pesquisada.

O capítulo seis apresenta as considerações finais das investigações realizadas da presente dissertação.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo destina-se a apresentar o referencial teórico que sustenta o desenvolvimento da pesquisa, baseados nos temas de Governança Corporativa, Códigos de Boas Práticas de GC, Sustentabilidade Ambiental, o Sistema de Gestão Ambiental NBR ISO 14001, assim como a interseção desses temas. A elaboração do referencial se baseia no objetivo proposto, materializando-se assim como uma ferramenta a ser utilizada na discussão dos dados.

### 2.1. A governança corporativa

Na literatura existem várias definições para governança corporativa, umas com conceito mais limitado, e outras, com conceito mais amplo. As com conceito mais limitado centralizam-se nas relações entre executivos, conselheiros e acionistas. As definições com conceito mais amplo consideram, além das relações entre executivos, conselheiros e acionistas, a relação das organizações com as demais partes interessadas.

Shleifer e Vishny (1997) apontam que a separação entre controle e propriedade nas empresas leva à necessidade de governança corporativa. Logo, a governança corporativa é a maneira pela qual os investidores das corporações se utilizam para certificar-se que obterão um retorno positivo sobre seus investimentos.

Jensen (2001) define que a governança é uma estrutura de controle, que consiste nos direitos de decisão do conselho de administração e do diretor executivo, e dos procedimentos para alterá-los, do tamanho e composição do conselho de administração e da compensação e posse de ações dos gestores e conselheiros.

Segundo Silveira (2010), a governança corporativa é um conjunto de atividades e mecanismos, internos e externos, de incentivo e controle, que tem objetivo de, sob a ótica interna, que as pessoas tomem as melhores decisões com interesse na perpetuação da organização, e que cumpram as regras e se comportem de maneira ética. E, sob a ótica externa, que as empresas sejam transparentes com os *stakeholders* e assegurem direitos integrais a todos os acionistas.

Para o IBGC (2015), a governança corporativa é a maneira pelo qual as organizações são dirigidas e monitoradas, envolvendo o relacionamento dos agentes - proprietários, conselho de administração, diretoria, órgão de controle e demais partes interessadas, com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico da organização, visando a sua longevidade:

Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum (CÓDIGO DAS MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DO IBGC, 2015, p. 20).

Para os objetivos deste trabalho, considerou-se a GC como sistema pelo qual as empresas são dirigidas, monitoradas e controladas, segundo o qual as empresas têm responsabilidade com seus objetivos de negócios, tanto quanto com relação aos interesses dos diversos *stakeholders*, visando a sua longevidade.

Berle e Means (1932), em sua pesquisa que é considerada por alguns como o marco inicial dos estudos sobre governança, destacaram os aspectos relacionais à propriedade e controle. Os autores analisaram a composição acionária das grandes empresas norte-americanas e discutiram os conflitos de interesse advindos de estruturas de propriedade fragmentadas, tais como as encontradas, que poderiam influenciar o desempenho e valor das organizações. A partir do momento em que ocorre a separação entre a propriedade e o controle das organizações, podem surgir benefícios e custos potenciais.

Jensen e Meckling (1976) fundamentaram os problemas de agência que surgem com a separação de papéis que existem entre propriedade (principal) e controle (agentes), devido às diferenças de motivação e objetivos, assimetria de informação e preferências de risco que existem entre os proprietários e os agentes. Segundo os autores, as agentes podem agir em benefício próprio, e não segundo os benefícios da empresa, dos acionistas e demais partes interessadas (*stakeholders*). Para dirimir o problema de agência, as empresas e seus acionistas deveriam praticar algumas medidas para alinhar interesses dos envolvidos, objetivando o êxito da organização. Para isso, foram propostas medidas que incluíam práticas de monitoramento, controle e ampla divulgação de informações. A este conjunto de medidas estipulou-se chamar de Governança Corporativa.

A partir dos anos 1990, após uma série de escândalos corporativos, envolvendo diferentes empresas, ampliaram-se as discussões e estudos sobre governança. Adicionalmente a isso, também, os processos de privatizações, fusões e aquisições, e o crescimento dos fundos de pensão.

Em 1992, é publicado na Inglaterra o Relatório Cadbury, considerado um dos primeiros códigos de boas práticas de GC. Este documento, apesar de se concentrar em

demonstrações financeiras, foi importante porque continha inovações, como o conceito de que governança corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas e controladas, além de apresentar os três primeiros princípios sólidos, que vão basear os princípios de GC adotados por códigos pelo resto do mundo. No mesmo ano, foi divulgado o primeiro código de governança elaborado por uma empresa, a General Motors - GM nos Estados Unidos.

Em 1999, OECD cria os primeiros princípios de GC, que foram posteriormente revisados e atualmente estão na revisão de 2015, tornam-se um dos princípios dos mais conhecidos internacionalmente, fazendo com que fossem adotados e baseados pelos códigos de boas práticas no mundo todo.

O assunto GC torna-se ainda mais importante a partir na primeira década do século 21, quando ocorreram escândalos corporativos envolvendo empresas norte-americanas como a Enron, a WorldCom e a Tyco, estimulando discussões sobre a divulgação de demonstrações financeiras e o papel das empresas de auditoria. Assim sendo, como resultado desses escândalos corporativos, o congresso norte-americano aprovou a Lei Sarbanes-Oxley - SOx, com importantes definições sobre práticas de Governança Corporativa.

No Brasil, paralelamente a todos esses movimentos, a aplicação das boas práticas de GC mostra-se mais dinâmica a partir das privatizações e a da abertura do mercado nacional nos anos 1990.

Todos esses processos tiveram papel importante e promoveram mudanças nas legislações de diversos países, os quais têm buscado estabelecer regras mais claras e justas, com transparência de informações a todas as partes interessadas (*stakeholders*), como forma de garantir maior proteção aos investidores e criar ambiente favorável ao alinhamento de interesses.

Nesse contexto, muitas teorias sobre GC foram desenvolvidas, utilizando terminologias a partir de perspectivas diferentes, com objetivo de esclarecer e analisar esse tema. A teoria da Agência, que provém das áreas de finanças e economia, é fundamentada por Jensen e Meckling (1976), e trata dos conflitos de interesses entre acionistas e administradores, pois, segundo os autores, é razoável acreditar que os administradores nem sempre agirão a favor dos melhores interesses dos acionistas. A teoria do *Stewardship*, que se origina das áreas da sociologia e psicologia, que ao contrário à teoria da agência, infere que todos os envolvidos na governança nas organizações trabalham pelo bem maior da empresa, e não haverá conflitos de interesses, independentemente de suas funções - sejam os proprietários ou os agentes.

A teoria da firma, teoria que trata sobre a maximização da riqueza e recursos dos acionistas, que defende que as decisões sejam tomadas visando maximizar o valor das empresas, se contrapõe conceitualmente e em abordagem metodológica a teoria de equilíbrio dos interesses dos *stakeholders*, que defende que as decisões sejam tomadas visando equilibrar e satisfazer os interesses de todas as partes interessadas da organização. A teoria dos interesses dos *stakeholders* será abordada mais profundamente para responder a algumas questões relacionadas à GC, objeto de estudo dessa dissertação.

A teoria da firma, que surge da área das finanças e economia, é decorrente da abordagem de custos de transação de Coase (1937), que defendia que a destinação de recursos pelos gestores dentro da empresa se torna possível se o custo de gerenciar os recursos no mercado (chamado de custos de transação ou custo de acessar o mercado) ultrapassar o custo de gerenciá-los dentro da empresa. E, seguindo os estudos de Economia dos Custos de Transação – ECT, para Williamson (1985), a empresa é vista como um conjunto de contratos, em que cada ator envolvido com trabalho, bens, capital, e outros, obtém em troca benefícios como salários, dinheiro e dividendos. A empresa deve buscar por um contrato eficiente para salvaguardar suas operações contra perigos de atitudes oportunistas, porém, para o autor, uma das premissas desse estudo é a impossibilidade da existência de um contrato completo.

O conceito da maximização da riqueza e recursos dos acionistas define que as decisões das organizações são tomadas visando maximizar o valor das empresas, e toda a teoria da firma é construída a partir desse paradigma. Segundo Mankiw (2005), os economistas geralmente assumem que o papel de uma empresa é gerar a lucro para seus proprietários, e essa hipótese funciona bem na maioria dos casos. Esse conceito é constatado pela maioria dos livros de administração financeira, conforme definem Brealey, Myers e Allen (2008), que declaram que o administrador financeiro deve agir em interesse dos proprietários, uma vez que estes têm por objetivo central maximizar a sua própria riqueza.

É importante salientar que a teoria da maximização de riquezas sofre críticas de seus próprios defensores. Jensen (2001), defensor da teoria da maximização de riquezas, declara que se os gestores prejudicarem ou ignorarem alguma parte importante envolvida com a organização, não haverá possibilidade de maximização de riquezas aos acionistas. Brealey, Myers e Allen (2008) admitem a importância dos *stakeholders* ao considerarem que as empresas com clientes e empregados insatisfeitos, provavelmente acabam por diminuir seus lucros e o preço de suas ações. Os autores ainda reiteram da importância de seguir a legislação e regras de comportamento, assim como confirmam a necessidade do estabelecimento de uma reputação de honestidade e integridade das organizações.

Já a teoria de equilíbrio dos interesses dos *stakeholders*, originada das áreas da sociologia, comportamento organizacional e administração de conflitos, defende que as decisões na organização sejam tomadas com objetivo de equilibrar e satisfazer os interesses de todos os públicos envolvidos com a organização (SILVEIRA, 2010).

Um dos conceitos sobre *stakeholder* mais utilizados na literatura é de Freeman (1984), que define que *stakeholder* é qualquer indivíduo ou grupo que possa afetar a obtenção dos objetivos organizacionais ou que é afetado pela busca desses objetivos. Para o mesmo autor, para que os negócios das organizações tenham êxito no presente e no futuro, seus executivos precisam levar em consideração os múltiplos grupos de *stakeholders*, incorporando a prestação de contas para uma ampla gama de partes interessadas.

A teoria dos *stakeholders* busca conhecer e observar as características de todas as partes interessadas, estabelecendo uma boa relação entre os *stakeholders* envolvidos e, por fim, desenvolver objetivos compatíveis a eles. Para a legitimidade da empresa em relação aos seus *stakeholders*, se torna imprescindível o conhecimento destes, permitindo assim maior cooperação entre as partes. A teoria dos *stakeholders* trata sobre os numerosos e diversos participantes que têm múltiplos e não congruentes propósitos na organização. Os *stakeholders* vão além de uma observação descritiva do tipo - a organização possui *stakeholders* (DONALDSON; PRESTON, 1995). Para Campbell (1997), não é possível sobreviver no mercado sem agregar valor a importantes *stakeholders*, sendo assim, a teoria do *stakeholders* é primordial para gerar riqueza as organizações.

Sendo assim, a finalidade da governança vai além do controle da operação do negócio, mas também fornece uma diretriz geral para a organização, com controles e monitoramentos das ações dos gestores, com a devida prestação de contas e regulação dos interesses que vão além dos limites das empresas (TRICKER, 1984).

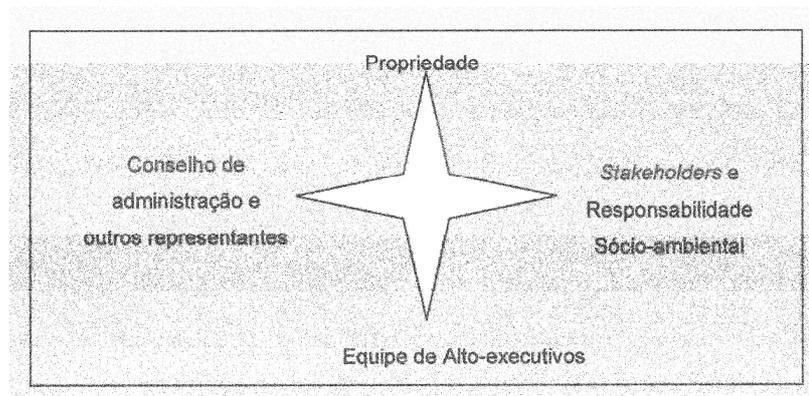
Além disso, o código de boas práticas de GC do IBGC (2015), os princípios de GC do G-20/OECD (2015), os princípios de GC do International Corporate Governance Network - ICGN (2014), além dos códigos de GC Alemão e Francês, recomendam a transparência de informações relativas à remuneração, estrutura societária, métricas de desempenho, gestão de riscos e boas práticas, além das informações que são obrigatórias por lei, de forma clara e ampla aos *stakeholders*.

É nesse contexto que, como as organizações geram impactos sobre os trabalhadores, o meio ambiente, a comunidade em que estão inseridas, bem como os seus acionistas, é possível dizer que, ao longo do tempo, as empresas têm recebido atenção crescente da sociedade. Nesse sentido, a sustentação da teoria dos *stakeholders* é que, devido à importância das

empresas, e de seus impactos na sociedade, estas devem cumprir uma prestação de contas para muitos mais setores da sociedade, do que unicamente seus acionistas. Não são apenas as partes interessadas afetadas pelas empresas, mas também todos que, direta ou indiretamente, tem relações ou são afetados pela operação das empresas.

Muritiba e Muritiba (2015), seguindo nessa linha, apresentam um modelo universal de governança corporativa, que apresenta quatro dimensões comuns de GC, e que podem ser adaptados a diferentes portes, setores, estruturas de capital e qualquer outro tipo de organizações. No modelo de governança corporativa universal, as empresas devem considerar os *stakeholders* e a responsabilidade quanto às suas questões sociais e ambientais. Assim, as quatro dimensões de GC proposta pelos autores são: Propriedade; Equipe de alto-executivos; Conselho de administração e outros representantes; *Stakeholders* e responsabilidade sócio-ambiental. O modelo de governança corporativa universal é apresentado na Figura 1.

**Figura 1 – Modelo de Governança Corporativa Universal**



Fonte: Muritiba; Muritiba (2015).

Na Figura 1, a dimensão de Propriedade é explicada como sendo os proprietários, sócios ou acionistas da empresa. A estrutura de propriedade é sólida quando os donos agem e tem uma consciência bem definida de que seu papel é crucial para a organização. A dimensão do Conselho de administração e outros representantes é definida como o apoio necessário para a tomada de decisões pela organização. Este apoio é dado pelo Conselho de administração e/ou outros representantes da propriedade da empresa, sendo assim, podem haver diversos formatos possíveis para esta dimensão, ou seja, ela existe em qualquer organização, independentemente da existência de um Conselho de administração. A dimensão da Equipe de alto-executivos trata de garantir que as organizações tenham os melhores profissionais possíveis, com boa avaliação, acompanhamento e incentivos para que se conservem

motivados, e evitar fraudes e prejuízos por conflitos de interesse (MURITIBA; MURITIBA, 2015).

Ainda segundo Muritiba e Muritiba (2015), a dimensão *Stakeholders* e responsabilidade sócio-ambiental trata sobre o envolvimento das organizações com questões sobre o seu papel na sociedade e o relacionamento com as diversas partes interessadas (*stakeholders*). As empresas precisam compreender o ambiente em que estão inseridas, clientes, fornecedores, funcionários, governo e sociedade, com intuito de garantir o sucesso da organização. Os autores reiteram que não observar tais envolvimento podem trazer sérios prejuízos organizacionais, e, ainda, levantam alguns pontos a serem analisados nesta dimensão, por exemplo: como a empresa faz controle de poluentes, como as empresas fazem programas de melhoria do meio ambiente, como elas reciclam materiais reaproveitáveis, como as empresas cuidam da saúde e segurança dos seus funcionários, que programas sociais elas possuem, se as empresas tem projetos que ajudam a saúde pública, educação ou arte, ou ainda, se as empresas planejam ações para eventuais danos à comunidade ou sociedade.

Por fim, é importante salientar também que o conceito de governança corporativa não se limita apenas às empresas que possuem capital aberto e estão listadas em bolsa, mas se emprega a todas as empresas que buscam uma relação de transparência e confiança com as partes interessadas (SILVA; LEAL, 2007). Todas as organizações possuem, como resultado de um processo que pode ser estruturado ou não, uma estrutura de poder e a forma pelo qual esse poder é direcionado dentro das organizações (SILVEIRA, 2010). Portanto, a governança corporativa pode ser observada em organizações de diversos ramos e portes, das micro às multinacionais, assim como nas organizações públicas e cooperativas (MURITIBA; MURITIBA, 2015).

Uma vez que a GC é aplicável a todos os tipos e portes de organização, também pode-se aplicar os princípios e códigos de boas práticas de GC em quaisquer organizações. Todavia, cada empresa tem a sua característica quanto a seu porte, estágio de vida, estrutura acionária, estratégia etc., portanto, não há evidentemente um conjunto único de regras rígidas a serem seguidas por todas as organizações (SILVEIRA, 2010). É nesse sentido que o IBGC (2015) reforça a importância dos princípios básicos da boa GC, pois estão por trás dos fundamentos e das práticas do código das melhores práticas, que se aplicam a qualquer tipo de organização, independentemente de porte, natureza jurídica ou tipo de controle.

Dessa forma, apresenta-se a seguir o Quadro 1, com o resumo teórico sobre o tema Governança Corporativa, com as principais contribuições dos autores e estudos alinhados com a problemática apresentada durante este capítulo.

## Quadro 1 – Quadro teórico Governança Corporativa

Governança Corporativa		
Berle e Means	1932	Destacaram os aspectos relacionais à propriedade e controle. A partir do momento em que ocorre a separação entre a propriedade e o controle das organizações, podem surgir benefícios e custos potenciais.
Coase	1937	A destinação de recursos pelos gestores dentro da empresa se torna possível se o custo de gerenciar os recursos no mercado (chamado de custos de transação ou custo de acessar o mercado) ultrapassar o custo de gerenciá-los dentro da empresa.
Jensen e Meckling	1976	Os problemas de agência surgem com a separação entre propriedade e controle, devido às diferenças de motivação e objetivos, assimetria de informação e preferências de risco. Para dirimir o problema de agência, as empresas deveriam praticar sistemas de controle.
Tricker	1984	O objetivo da governança vai além do controle da operação do negócio, mas também fornece uma diretriz geral para a organização, com controles e monitoramentos das ações dos gestores, com a devida prestação de contas e regulação dos interesses.
Freeman	1984	O stakeholder é qualquer indivíduo que possa afetar a obtenção dos objetivos organizacionais ou que é afetado pela busca dos objetivos. Os executivos precisam levar em consideração os múltiplos stakeholders, incorporando a prestação de contas.
Williamson	1985	A empresa é vista como um conjunto de contratos, em que cada ator envolvido obtém em troca benefícios como salários, dinheiro e dividendos. A empresa deve buscar por um contrato eficiente, porém, uma das premissas desse estudo é a impossibilidade da existência de um contrato completo.
Donaldson e Preston	1995	A teoria dos stakeholders busca conhecer e observar as características de todas as partes interessadas, estabelecendo uma boa relação entre os stakeholders envolvidos e desenvolver objetivos compatíveis a eles.
Campbell	1997	Não é possível sobreviver no mercado sem agregar valor a importantes stakeholders, sendo assim, a teoria do stakeholders é primordial para gerar riqueza as organizações.
Shleifer e Vishny	1997	A separação entre propriedade e controle nas empresas leva à necessidade de governança corporativa. A governança corporativa é a maneira pela qual os investidores se utilizam para certificar-se que obterão um retorno positivo sobre seus investimentos.
Jensen	2001	A governança é uma estrutura de controle, que consiste nos direitos de decisão do conselho de administração e do diretor executivo, e dos procedimentos para alterá-los.
Mankiw	2005	Os economistas geralmente assumem que o papel de uma empresa é gerar a lucro para seus proprietários, e essa hipótese funciona bem na maioria dos casos.
Silva e Leal	2007	O conceito de governança corporativa não se limita apenas às empresas que possuem capital aberto e estão listadas em bolsa, mas se emprega a todas as empresas que buscam uma relação de transparência e confiança com as partes interessadas.
Brealey, Myers e Allen	2008	O administrador financeiro deve agir em interesse dos proprietários, uma vez que estes tem por objetivo central maximizar a sua própria riqueza.
Myers e Allen	2008	Apesar de defender a teoria da firma (maximização de riquezas), admitem a importância dos stakeholders. Os autores ainda reiteram da importância de seguir a legislação e regras de comportamento, assim como confirmam a necessidade do estabelecimento de uma reputação de honestidade e integridade das organizações.
Silveira	2010	A governança corporativa é um conjunto de atividades e mecanismos, internos e externos, de incentivo e controle, para que as pessoas tomem as melhores decisões em favor da perpetuação da organização.
Muritiba e Muritiba	2015	Apresentam um modelo universal de governança corporativa, que apresenta quatro dimensões comuns de GC. As quatro dimensões de GC são: Propriedade; Equipe de alto-executivos; Conselho de administração e outros representantes; Stakeholders e responsabilidade sócio-ambiental.
IBGC	2015	A governança corporativa é a maneira pelo qual as organizações são dirigidas e monitoradas, envolvendo o relacionamento dos agentes - proprietários, conselho de administração, diretoria, órgão de controle e demais partes interessadas, com a finalidade de preservar a organização, visando a sua longevidade.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

É nesse contexto que o capítulo seguinte se destina a estudar os códigos de melhores práticas em GC, com seu surgimento, sua importância e o desenvolvimento desse tema no Brasil e no mundo.

## **2.2. Os códigos de melhores práticas em governança corporativa**

Os códigos de boa governança foram desenvolvidos por muitos países baseados nos princípios universais de governança corporativa orientadas pela OECD (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico) - organização internacional de 34 países, com objetivo de estimular o progresso econômico e o comércio mundial.

Os códigos são um conjunto de recomendações de "melhores práticas" sobre o comportamento e a estrutura do conselho de administração de uma empresa, para compensar deficiências no sistema de governança corporativa de um país, objetivando a proteção dos direitos dos acionistas (CUERVO-CAZURRA; AGUILERA, 2004). As boas práticas de governança resultam na adoção de mecanismos que conduzem os gestores e protegem os interesses dos acionistas.

Para o IBGC (2015), o código com seus princípios e recomendações objetivas de boas práticas de governança corporativa tem a finalidade de aumentar o valor da organização, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade.

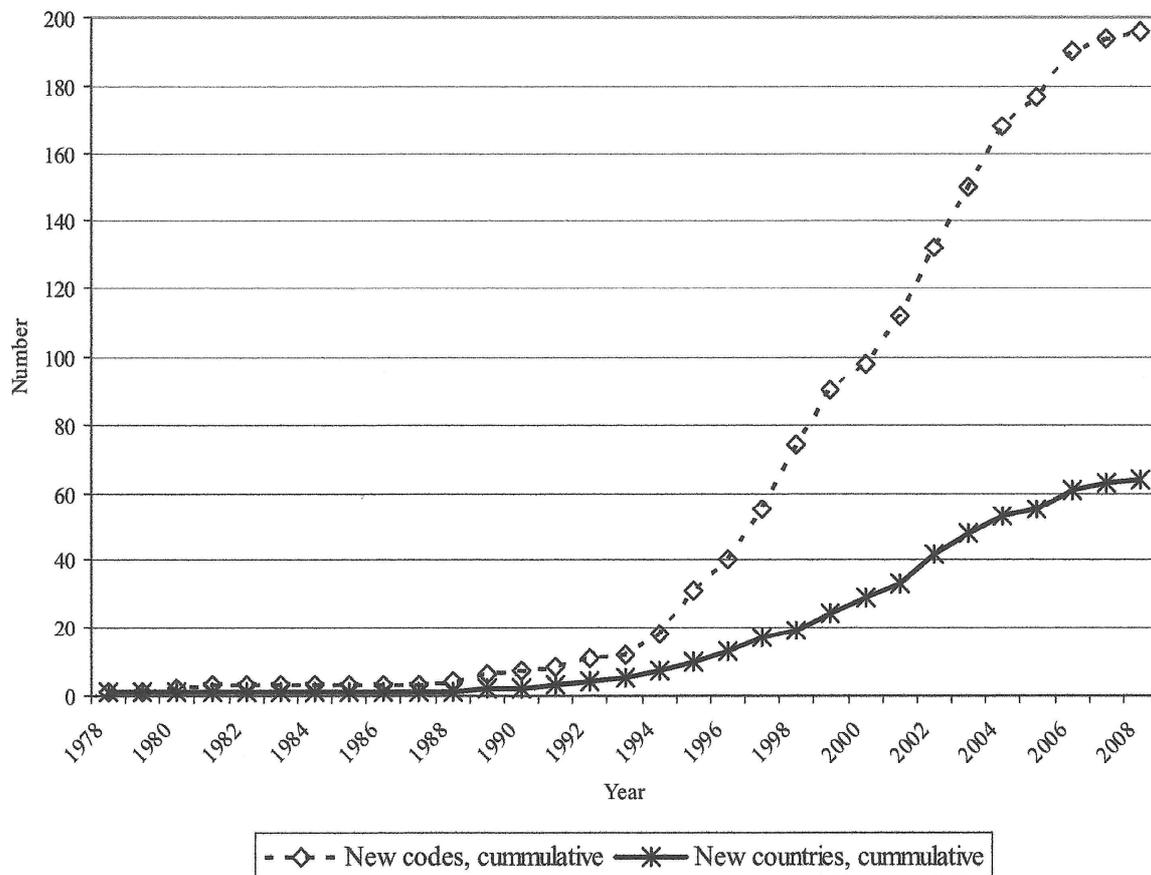
As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum (CÓDIGO DAS MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DO IBGC, 2015, p. 20).

Os códigos abordam questões fundamentais de governança, tais como a equidade a todos os acionistas, prestação de contas claras por diretores e gerentes, transparência na informação financeira e não financeira, a composição e estrutura dos conselhos, a responsabilidade para com as partes interessadas e para o cumprimento da lei (GREGORY; SIMMELKJAER, 2002).

Para Cuervo-Cazurra e Aguilera (2009), a proliferação de códigos de boa governança se deu devido à pressão de entidades internacionais, tais como o Banco Mundial e a OECD, que ressaltaram a necessidade de melhorar as organizações e a governança corporativa, em especial, para auxiliar os países a crescer e se desenvolver. Essa pressão se deu, também,

devido a escândalos corporativos que ocorreram em muitos países, como por exemplo, Enron, Worldcom, Global Crossing nos Estados Unidos, Parmalat e Cirio na Itália e Ahold na Holanda (COFFEE, 2005). O crescimento de emissão de códigos de boas práticas de governança corporativa pelo mundo, assim o crescimento da quantidade de países que passaram a adotar essa prática, pode ser verificado no Gráfico 1.

**Gráfico 1 - Criação de códigos de boa governança por países desde 1978 a meados de 2008**



Fonte: Cuervo-Cazurra; Aguilera (2009).

O Gráfico 1 mostra o ritmo de emissão de códigos de boa governança pelo mundo. O primeiro país a emitir um código de boa governança foi os Estados Unidos, em 1978, seguido de Hong Kong, em 1989. A emissão de códigos de boa governança pelo mundo cresceu, especialmente depois de 1992, quando relatório Cadbury foi emitido pelo comitê constituído pelo Reino Unido. Em meados de 2008, 64 países haviam emitido 196 códigos distintos de boa governança. Ademais, há uma grande variedade de emissores de códigos, que incluem não só mercados de ações ou seus reguladores, mas também associações de investidores,

associações de empregadores, associações profissionais, e até mesmo os governos (CUERVO-CAZURRA; AGUILERA, 2009).

A legitimação que a aceitação ao conteúdo normativo dos códigos proporciona, assim como a eficiência de tais práticas prescritas nos códigos de boa governança, são razões que parecem explicar a difusão de códigos de boa governança pelo mundo (ZATTONI; CUOMO, 2008; AGUILERA; CUERVO-CAZURRA, 2004). Os códigos de melhores práticas de natureza voluntária, apesar de receber críticas por limitar a capacidade de melhorar de governança das organizações, parecem contribuir com a melhoria do desempenho da GC nos países que os adotaram, apesar da necessidade de melhoramentos adicionais (AGUILERA; CUERVO-CAZURRA, 2009).

No estudo realizado por Fernandez-Rodriguez, Gómez-Ansón e Cuervo-Garcíaet (2004), foi verificado que mercado reage positivamente aos anúncios de conformidade com o código de boas práticas, principalmente quando implicam na reestruturação do conselho de administração, ao passo que não se observam efeitos de riqueza positivos para anúncios que se relacionam com adoções de recomendações isoladas no código. Os efeitos positivos de riqueza são maiores para as empresas menores, e, também, são maiores quanto maior for à percentagem dos administradores executivos.

Black (2001), em sua pesquisa em 21 empresas da Rússia, adotou classificações de governança criadas por um banco de investimento, para avaliar a qualidade das práticas de governança corporativa. Os resultados deste estudo mostraram que, ao melhorar suas práticas de governança corporativa, as empresas podem melhorar os preços de suas ações e assim diminuir o custo de capital. O autor destaca que estes resultados podem ser aplicados aos demais países que também estão em desenvolvimento, mas com algumas limitações, pois a pesquisa foi realizada com uma pequena amostra.

Nesse sentido, pode-se destacar que é por meio das boas práticas de GC que uma organização consegue mostrar credibilidade, atrair capital e se diferenciar no mercado. Segundo Ferreira (2004, p. 135):

Boas práticas de governança corporativa aumentam a eficiência da gestão, reduzem o custo de capital, atraem novos investimentos e possibilitam o crescimento das empresas e controles mais rigorosos e padrões éticos mais elevados ampliam a arrecadação fiscal. Os *stakeholders* são beneficiados com mais treinamento, melhores produtos e serviços, proteção ao meio ambiente, etc.

E, ainda para Ariff, Ibrahim e Othman (2007), os investidores necessitam obter informações sobre o desempenho das empresas, como essas empresas estão sendo

administradas, além obter informações sobre a saúde financeira das mesmas. Segundo eles, a qualidade das práticas de GC é considerada como fonte de informação que fornece fundamento adicional à tomada de decisão.

Nesse contexto, a seguir, será analisado o código de melhores práticas de GC do IBGC, objeto de análise dessa dissertação, com o estudo dos seus objetivos, benefícios, princípios e recomendações objetivas.

### **2.2.1. O código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC**

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC é uma organização sem fins lucrativos, e, no Brasil, é a principal referência para o desenvolvimento das melhores práticas de GC.

O principal documento emitido pelo IBGC - o código das melhores práticas de governança corporativa, possui recomendações de boas práticas de GC, com a finalidade de colaborar para a evolução da GC das empresas e demais organizações que operam no Brasil. Estas recomendações resultam da análise e estudo do IBGC de referências legais, regulatórias, acadêmicas e práticas, nacionais e internacionais, que abordam o tema de governança corporativa, assim como é resultado de experiências e opiniões de entidades governamentais, de mercado, associações de classe, de profissionais, além de indivíduos com competência em GC e de entidades internacionais (IBGC, 2016).

O código das melhores práticas do IBGC está entre as principais iniciativas de estímulo e aperfeiçoamento da governança das empresas no Brasil. Nesse sentido, pode-se destacar também a reforma na Lei das Sociedades por Ações - S.A., a criação do Novo Mercado pela Bolsa de Valores de São Paulo – BOVESPA, e a Cartilha de Governança Corporativa da Comissão de Valores Mobiliários – CVM.

A primeira edição do código do IBGC foi lançada em 1999, e era centrada apenas no conselho de administração. Em 2001, o código foi revisado, desta vez considerando recomendações para os outros agentes de GC como sócios, gestores, auditorias e conselho fiscal. A terceira revisão, realizada em 2004, considerou as atualizações de seu conteúdo voltadas para as demandas de mercado à época no país. Em 2009, o código foi revisado considerando a necessidade de se reforçar o sistema de governança nas organizações, com o renascimento do mercado de capitais, o número de empresas listadas na bolsa, fusões e aquisições de grandes companhias e a crise mundial.

O código encontra-se, atualmente, em sua quinta edição, publicada em 2015. O código está menos prescritivo, considera mais as diversas partes interessadas (*stakeholders*) das organizações, reforça a importância das boas práticas de governança e da ética empresarial.

Com a crescente responsabilidade dos agentes de governança sobre assuntos relacionados com a sustentabilidade, corrupção, fraude, abusos nos incentivos para executivos e investidores, além da complexidade das relações que as organizações estabelecem com os mais diversos públicos, a quinta edição considerou os esforços para recuperação econômica e melhora contínua do ambiente empresarial – como a Lei Dodd-Frank, a nova edição dos princípios de governança da G-20/OECD, e, também, o desenvolvimento de modelos corporativos integrados, que dilatam e integram a influência dos impactos econômicos, sociais e ambientais prestadas pelas organizações, fazendo com que houvesse maior reflexão sobre a governança das organizações no mundo. No Brasil, também foram adicionados ao debate dessa edição os escândalos de corrupção envolvendo agentes públicos ou privados (IBGC, 2016).

Nesse contexto, no Quadro 2, são apresentados os elementos / recomendações objetivas da quinta edição do código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC, publicada em 2015, assim como as suas subdivisões.

## Quadro 2 – Elementos do Código das melhores práticas de GC do IBGC

<p><b>1 Sócios</b></p> <p>1.1 Conceito “uma ação, um voto”</p> <p>1.2 Estatuto/Contrato social</p> <p>1.3 Mecanismos de proteção contra tomada de controle (<i>poison pills</i>)</p> <p>1.4 Mediação e arbitragem</p> <p>1.5 Acordo entre os sócios</p> <p>1.6 Assembleia geral/Reunião de sócios</p> <p>    1.6.1 Convocação e realização da assembleia geral</p> <p>    1.6.2 Pauta e documentação</p> <p>        1.6.2.1 Manual para a participação na assembleia geral</p> <p>    1.6.3 Propostas dos sócios</p> <p>        1.6.3.1 Perguntas prévias dos sócios</p> <p>        1.6.3.2 Indicação de conselheiros de administração e fiscais</p> <p>    1.6.4 Regras de votação e registro de sócios</p> <p>        1.6.4.1 Voto por procuração</p> <p>    1.6.5 Conflito de interesses na assembleia geral</p> <p>1.7 Transferência de controle</p> <p>    1.7.1 Alienação de controle</p> <p>    1.7.2 Aquisição de controle</p> <p>        1.7.2.1 Decisão e manifestação da administração nas ofertas públicas de aquisição de ações (OPAs) por aquisição de controle</p> <p>1.8 Liquidez dos títulos</p> <p>1.9 Política de dividendos</p> <p>1.10 Conselho de família</p>
---

## **2 Conselho de Administração**

- 2.1 Atribuições
- 2.2 Composição do conselho de administração
  - 2.2.1 Seleção
  - 2.2.2 Qualificação do conselheiro de administração
  - 2.2.3 Número de membros
- 2.3 Independência dos conselheiros
- 2.4 Classes de conselheiros
- 2.5 Papel dos conselheiros independentes em situações de potencial conflito na ausência de separação entre diretor-presidente e presidente do conselho
- 2.6 Prazo do mandato
- 2.7 Disponibilidade de tempo
- 2.8 Presidente do conselho
  - 2.8.1 Ausência do presidente do conselho
  - 2.8.2 Segregação das funções de presidente do conselho e diretor-presidente
- 2.9 Conselheiros suplentes
- 2.10 Avaliação do conselho e dos conselheiros
  - 2.10.1 Abordagem e escopo
- 2.11 Avaliação do diretor-presidente e da diretoria executiva
- 2.12 Planejamento da sucessão
- 2.13 Introdução de novos conselheiros
- 2.14 Educação continuada dos conselheiros
- 2.15 Conselhos interconectados
- 2.16 Remuneração dos conselheiros de administração
- 2.17 Orçamento do conselho e consultas externas
- 2.18 Conselho consultivo
- 2.19 Regimento interno
- 2.20 Comitês do conselho de administração
  - 2.20.1 Composição dos comitês
  - 2.20.2 Qualificações e compromisso
- 2.21 Comitê de auditoria
- 2.22 Secretaria de governança
- 2.23 Reuniões do conselho de administração
  - 2.23.1 Calendário e agendas
  - 2.23.2 Material e preparação para as reuniões
  - 2.23.3 Dinâmica da reunião
    - 2.23.3.1 Aspectos comportamentais
    - 2.23.3.2 Convidados para as reuniões do conselho
    - 2.23.3.3 Sessões exclusivas
  - 2.23.4 Elaboração e divulgação das atas
- 2.24 Confidencialidade
- 2.25 Relacionamentos do conselho de administração
  - 2.25.1 Relacionamento com os sócios e partes interessadas
  - 2.25.2 Relacionamento com o diretor-presidente e seus subordinados
  - 2.25.3 Relacionamento com a auditoria independente
  - 2.25.4 Relacionamento com a auditoria interna
  - 2.25.5 Relacionamento com o conselho fiscal Práticas

## **3 Diretoria**

- 3.1 Atribuições
- 3.2 Indicação dos diretores
- 3.3 Relacionamento com partes interessadas
- 3.4 Transparência
  - 3.4.1 Política de comunicação e relatórios periódicos
- 3.5 Papel da diretoria no código de conduta
- 3.6 Avaliação da diretoria
- 3.7 Remuneração da diretoria
- 3.8 Acesso às instalações, informações e arquivos

## **4 Órgãos de Fiscalização e Controle**

- 4.1 Comitê de auditoria
  - 4.1.1 Relacionamento do comitê de auditoria com o conselho de administração, o

<p>diretor-presidente e a diretoria</p> <p>4.1.2 Relacionamento com os auditores independentes</p> <p>4.1.3 Relacionamento com controladas, coligadas e terceiros</p> <p>4.2 Conselho fiscal</p> <p>4.2.1 Composição</p> <p>4.2.2 Agenda de trabalho</p> <p>4.2.3 Pareceres do conselho fiscal</p> <p>4.2.4 Relacionamentos do conselho fiscal</p> <p>4.2.4.1 Relacionamento com os sócios</p> <p>4.2.4.2 Relacionamento com o comitê de auditoria</p> <p>4.2.4.3 Relacionamento com os auditores independentes</p> <p>4.2.4.4 Relacionamento com a auditoria interna</p> <p>4.2.5 Remuneração do conselho fiscal</p> <p>4.3 Auditoria independente</p> <p>4.3.1 Relacionamento com o conselho de administração e/ou o comitê de auditoria</p> <p>4.3.2 Independência</p> <p>4.3.3 Serviços extra-auditoria</p> <p>4.3.4 Relatório sobre as demonstrações financeiras e recomendações do auditor independente</p> <p>4.4 Auditoria interna</p> <p>4.5 Gerenciamento de riscos, controles internos e conformidade (<i>compliance</i>)</p> <p><b>5 Conduta e Conflito de Interesses</b></p> <p>5.1 Código de conduta</p> <p>5.2 Canal de denúncias</p> <p>5.3 Comitê de conduta</p> <p>5.4 Conflito de interesses</p> <p>5.5 Transações entre partes relacionadas</p> <p>5.5 Transações entre partes relacionadas</p> <p>5.7 Política de negociação de ações</p> <p>5.8 Política de divulgação de informações</p> <p>5.9 Política sobre contribuições e doações</p> <p>5.10 Política de prevenção e detecção de atos de natureza ilícita</p>
--

Fonte: Código das melhores práticas de governança corporativa (IBGC, 2015)

O código das melhores práticas de GC está subdividido em cinco capítulos, conforme pode-se atestar no Quadro 2. Os capítulos são respectivamente: Sócios, Conselho de Administração, Diretoria, Órgãos de Fiscalização e Controle, Conduta e Conflito de interesse. Os capítulos estão subdivididos em elementos / recomendações objetivas, baseadas nos quatro princípios universais da GC. Assim sendo, os princípios universais de governança corporativa permeiam, em maior ou menor grau, todas as práticas do código de das práticas.

Os códigos de boa governança são baseados em alguns princípios universais, que são alicerces de uma governança corporativa eficaz, e, por isso são comuns à maioria dos países (CUERVO-CAZURRA; AGUILERA, 2009).

Os princípios básicos de GC são diretrizes de boas práticas de gestão que normalizam as relações entre propriedade e gestores, da organização com seus *stakeholders* e a sociedade, assim como da administração da empresa (CVM, 2002; ANDRADE; ROSSETTI, 2009), com objetivo de melhorar a GC nas empresas (MURUTIBA; MURUTIBA, 2015). Para Andrade e Rossetti (2009), os princípios de GC são diretrizes claras, objetivas e ajustáveis as diversas

conjunturas corporativas, de amplo interesse, podendo ser adotada por organizações com constituições e culturas distintas.

Os princípios universais de governança corporativa do IBGC são lastreados do conjunto de princípios de Governança Corporativa do OECD, sendo este um dos princípios mais conhecidos internacionalmente.

Nesse contexto, os princípios desenvolvidos pelo IBGC (2015) são:

- **Transparência:** Consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à preservação e à otimização do valor da organização.
- **Equidade:** Caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas.
- **Prestação de Contas (*accountability*):** Os agentes de governança<sup>7</sup> devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis.
- **Responsabilidade Corporativa:** Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional etc.) no curto, médio e longo prazos (CÓDIGO DAS MELHORES PRÁTICAS DO IBGC, 2015, p. 20).

Nos princípios da GC desenvolvidos pelo IBGC, mais especificamente nos princípios de “transparência (*disclosure*)” – desejo de disponibilizar informações além das obrigatórias por lei, “prestação de contas (*accountability*)” – prestar contas a sociedade da atuação dos agentes / organizações e “responsabilidade corporativa (*compliance*)” – zelar pela sustentabilidade, incorporando questões sociais e ambientais, é possível verificar que as questões de sustentabilidade fazem parte das boas práticas em GC, e devem ser analisados pelas organizações que desejam melhorar sua gestão.

Dessa forma, pela análise dos princípios universais de GC do IBGC, já é possível verificar a conexão dos princípios com as questões de sustentabilidade ambiental. Os elementos do código de melhores práticas do IBGC, desdobrados de seus princípios universais, serão posteriormente analisados e relacionados com a norma NBR ISO 14001:2014 (Sistema de Gestão Ambiental) neste estudo.

Assim sendo, apresenta-se a seguir o Quadro 3, com o resumo teórico sobre o tema pesquisado de Códigos de melhores práticas de Governança Corporativa, com as principais contribuições dos autores estudados neste capítulo.

### Quadro 3 – Quadro teórico Códigos de Melhores Práticas de Governança Corporativa

Códigos de melhores práticas em governança corporativa		
Black	2001	Adotou classificações de governança criadas por um banco de investimento para avaliar a qualidade das práticas de governança corporativa. Os resultados deste estudo mostraram que, ao melhorar suas práticas de governança corporativa, as empresas podem melhorar os preços de suas ações e assim diminuir o custo de capital.
CVM	2002	Os princípios básicos de GC são diretrizes de boas práticas de gestão que normalizam as relações entre propriedade e gestores, da organização com seus stakeholders e a sociedade, assim como da administração da empresa.
Gregory e Simmelkjae	2002	Os códigos abordam questões fundamentais de governança, tais como a equidade a todos os acionistas, prestação de contas claras por diretores e gerentes, transparência na informação financeira e não financeira, a composição e estrutura dos conselhos, a responsabilidade para com as partes interessadas e para o cumprimento da lei.
Cuervo-Cazurra e Aguilera	2004	Os códigos são um conjunto de recomendações de "melhores práticas" sobre o comportamento e a estrutura do conselho de administração de uma empresa, objetivando a proteção dos direitos dos acionistas. A aceitação ao conteúdo dos códigos, assim como a eficiência de tais práticas de GC, são razões que explicam sua adoção.
Fernandez-Rodríguez, Gómez-Ansón e Cuervo-Garcíaet	2004	O mercado reage positivamente aos anúncios de conformidade com o código de boas práticas, principalmente quando implicam na reestruturação do conselho de administração. Os efeitos positivos de riqueza são maiores para as empresas menores, e, também, são maiores quanto maior for à percentagem dos administradores executivos.
Ferreira	2004	Por meio das boas práticas de GC que a organização consegue demonstrar credibilidade, atrair capital e se diferenciar no mercado. As boas práticas também beneficiam os stakeholders com mais treinamento, melhores produtos e serviços, proteção ao meio ambiente, etc.
Coffee	2005	A pressão pela utilização de códigos de boa governança se deu, também, devido a escândalos corporativos que ocorreram em muitos países, como por exemplo, Enron, Worldcom, Global Crossing nos Estados Unidos, Parmalat e Cirio na Itália e Ahold na Holanda.
Ariff, Ibrahim e Othman	2007	Os investidores necessitam obter informações sobre o desempenho das empresas. Segundo eles, a qualidade das práticas de governança corporativa é considerada como fonte de informação que fornece fundamento adicional à tomada de decisão.
Zattoni e Cuomo	2008	A legitimação que a aceitação ao conteúdo normativo dos códigos proporciona, assim como a eficiência de tais práticas prescritas nos códigos de boa governança, são razões que parecem explicar a difusão de códigos de boa governança pelo mundo.
Cuervo-Cazurra e Aguilera	2009	A proliferação de códigos de boa governança se deu devido à pressão de entidades internacionais, tais como o Banco Mundial e a OECD, que ressaltaram a necessidade de melhorar as organizações e a governança corporativa, em especial, para auxiliar os países a crescer e se desenvolver.
Andrade e Rossetti	2009	Os princípios de GC são diretrizes claras, objetivas e ajustáveis as diversas conjunturas corporativas, de amplo interesse, podendo ser adotada por organizações com constituições e culturas distintas.
IBGC	2015	O código com seus princípios e recomendações objetivas de boas práticas de GC tem a finalidade de aumentar o valor da organização, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade. Os princípios universais de governança corporativa são: Transparência, Equidade, Prestação de Contas e Responsabilidade Corporativa.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Após a apresentação do Quadro 3 com o resumo dos autores pesquisados para o tema de Códigos de melhores práticas de Governança Corporativa, será abordado, em seguida, o tema de sustentabilidade ambiental com os principais estudos de autores destacados para essa dissertação.

### **2.3. A sustentabilidade ambiental**

O conceito de sustentabilidade tem como base as premissas de que qualquer tipo de corporações, públicas ou privadas, assim como indivíduos, possuem compromissos com a sociedade, uma vez que os impactos da atividade humana e corporativa sobre o meio ambiente são, cada vez mais, percebidos pela sociedade. Atualmente, a sustentabilidade é considerada não como uma ação ambiental, e sim como uma estratégia empresarial, que gera valor a partir da busca de melhores resultados sociais e ambientais.

Uma das definições de sustentabilidade mais difundidas pelo mundo é o desenvolvimento que procura atender às necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem suas próprias necessidades. Esta definição foi publicada pela primeira vez no relatório intitulado *Nosso Futuro Comum*, realizado pela Comissão Mundial para o Meio Ambiente e o Desenvolvimento da Organização das Nações Unidas - ONU, em 1987. Esta definição traz a concepção de que não se deve utilizar os recursos naturais de forma predatória, sem pensar no legado a ser deixado para as gerações futuras.

Para Sachs (1993), a definição de sustentabilidade baseia-se em garantir a disponibilidade dos recursos para as gerações futuras, promover a igualdade social e a redução da pobreza para que os setores produtivos, as cidades e as nações se desenvolvam de maneira sustentável.

Todavia, é importante salientar que o processo de conscientização ambiental no mundo institucional teve início ainda nos anos de 1970, quando começou a aparecer o conceito de Responsabilidade Social Empresarial - RSE, concentrado nos princípios da defesa dos direitos humanos e na colaboração social das organizações, sem tratar necessariamente de questões relativas aos negócios. Esse foi o início para o aparecimento, anos mais tarde, da Teoria do *Stakeholder* (partes interessadas), uma abordagem de gestão estratégica em que as organizações, ao se relacionarem com os mais diversos públicos, devem prestar contas de suas atividades, até mesmo para aqueles que não fazem parte de sua cadeia de valor, tais como órgãos governamentais, organizações da sociedade civil e comunidades do entorno.

A partir de então, a noção de Responsabilidade Ambiental foi desenvolvida nas organizações, devido ao avanço da legislação na área, aos grandes acidentes ecológicos, assim como à pressão de agências multilaterais e ONGs. As organizações então, além de buscar conformidade legal, passaram a se antecipar às novas leis, cada vez mais restritas, bem como a diminuir seus custos por meio da ecoeficiência, e a proteger sua reputação perante consumidores e sociedade civil mais conscientes.

Na década de 1990, o conceito do “*Triple Bottom Line*” começa a ser difundido como um modelo de análise pelas empresas, em suas três perspectivas do desenvolvimento sustentável: econômica, ambiental e social. Este conceito representou a expansão do modelo de negócios tradicional, que só considerava fatores econômicos, para um novo modelo, que passou a considerar o desempenho ambiental e social das empresas. Nesse conceito, a perspectiva econômica diz respeito aos resultados positivos das organizações, ou seja, empresas que sejam viáveis economicamente; a perspectiva social se dá na preocupação com o capital humano da empresa e da sociedade, e nos impactos à comunidade decorrentes das ações das organizações; e a perspectiva ambiental refere-se às operações das organizações com respeito ao meio ambiente, no entorno em que estão inseridas. Esse conceito enfatiza a necessidade de empreender uma gestão, para que se obtenha resultados econômicos, sociais e ambientais positivos, que é denominado como linhas dos pilares da sustentabilidade (ELKINGTON, 1997). A combinação desses três pilares dará, como resultado, o que Savitz e Weber chamam de “ponto doce da sustentabilidade” (SAVITZ; WEBER, 2006).

Atualmente, o termo Sustentabilidade Corporativa é o mais utilizado para definir a função das empresas frente à sustentabilidade, e significa a busca da longevidade da organização a partir de sua viabilidade econômica, junto a sua existência harmônica com o meio ambiente e a sociedade (BM&FBOVESPA, 2016).

As empresas ganham vantagens competitivas e geram maior valor, a partir investimento estratégico em sustentabilidade, resultando em melhores resultados ambientais e sociais. Deste modo, para as empresas melhorarem a sua visão e estratégia empresarial, é necessário gerar valor a partir de considerações sociais e ambientais, considerando os seus processos internos, a sua cultura, e melhorando as relações com seus *stakeholders* – colaboradores, clientes, fornecedores, comunidades, ONGs e autoridades (CORREA; VAN HOOFF; NUÑES, 2010). É nesse sentido que a proteção ambiental passa a fazer parte dos objetivos organizacionais, e o meio ambiente não é mais considerado como custo, mas como uma possibilidade de lucro, em um panorama de ameaças e oportunidades para a empresa (SANCHES, 2000).

Ainda para Sanches (2000), as empresas que procuram manterem-se competitivas percebem, cada vez mais que, diante das questões ambientais, são exigidas novas posturas, num processo de renovação contínuo. Assim, a empresa que adota a responsabilidade ambiental em seus processos e produtos, e que desenvolve relacionamentos com fornecedores e consumidores, no que se refere à prevenção da poluição, à minimização dos resíduos e à proteção dos recursos naturais, também adota uma postura na função da administração.

Seguindo nesse contexto, Alves (2001) destaca que, o papel da empresa na sociedade consiste na geração de riqueza vinculando a preservação de recursos naturais, uma vez que tais recursos se tornam cada vez mais escassos. E, seguindo nesse sentido, Schaltegger, Burritt e Petersen (2003) definem que, a principal característica da empresa voltada para a sustentabilidade é o seu empenho para dirimir os impactos sociais e ambientais, com atividades que respeitem o meio ambiente, por meio da adaptação de seus produtos, processos e estruturas organizacionais, tendo em vista os diferentes atores na realização dos seus negócios.

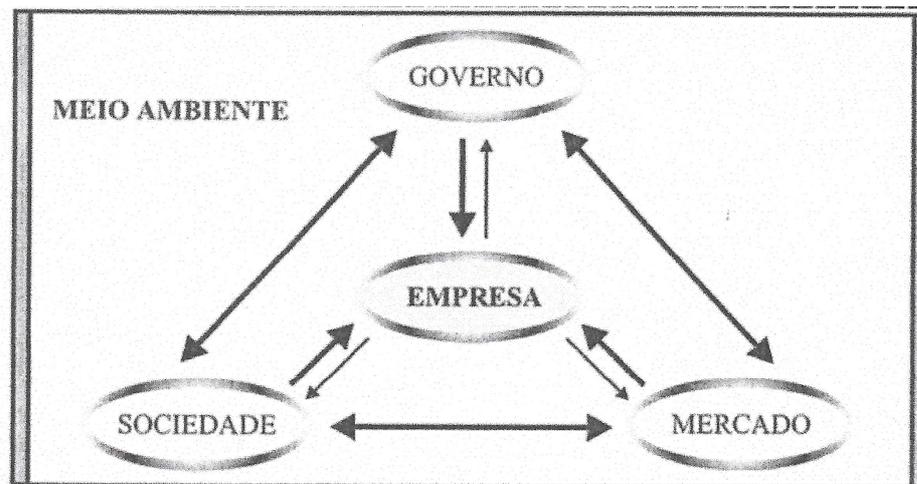
Tachizawa (2005) reforça essa posição e acrescenta que são três os pontos importantes para a compreensão das transformações estratégicas organizacionais relacionadas à sustentabilidade. O primeiro deles é a compatibilidade da lucratividade e a preservação ambiental, ou seja, lucro socialmente responsável em harmonia com o aproveitamento racional dos recursos naturais. O segundo ponto considera o aumento da consciência ambiental mundial, reforçando a ideia que as empresas não podem mais fugir à incorporação de práticas sustentáveis, sob o risco de se tornarem obsoletas e/ou depreciadas diante das novas demandas do mercado. Por fim, o terceiro ponto reafirma a tendência de que o faturamento das empresas depende cada vez mais do comportamento dos consumidores, que tomam decisões de aquisição de bens e serviços de empresas que se mostram ambientalmente corretas.

Sendo assim, as empresas, por meio de seus empresários e administradores, devem ter uma nova atitude e passar a considerar o meio ambiente em suas decisões. Segundo Barbieri (2011, p. 99):

As soluções dos problemas ambientais, ou sua minimização, exige uma nova atitude dos empresários e administradores, que devem passar a considerar o meio ambiente em suas decisões e adotar concepções administrativas e tecnológicas que contribuam para ampliar a capacidade de suporte ao planeta. Em outras palavras, espera-se que as empresas deixem de ser problemas e seja parte das soluções.

Ainda para Barbieri (2011), as preocupações ambientais dos empresários são influenciadas por três grandes conjuntos de forças: o governo, a sociedade e o mercado. Para o mesmo autor, se não houvesse as pressões da sociedade e medidas governamentais, o envolvimento ambiental das empresas não seria crescente. A Figura 2 destaca os três conjuntos de força atuantes nas empresas.

**Figura 2 – Influências da gestão ambiental empresarial**



Fonte: Barbieri (2011)

Na Figura 2, as três grandes influências sobre as empresas são mostradas, fazendo pressão para que as empresas melhorem seu desempenho ambiental. Dentro dessas três influências, as pressões podem ser explicadas, como por exemplo, pela aprovação de leis ambientais; a presença das organizações da sociedade civil, que se tornam formadoras de opinião perante o grande público; as ONGs; a abertura de mercado; a pressão dos investidores, que procuram reduzir os riscos dos investimentos; o setor de seguros, que tem exercido pressão para que as empresas melhorem seu desempenho ambiental; e o aumento de consciência da população. Em fim, não faltam pressões para que as empresas adotem medidas de proteção ao meio ambiente (BARBIERI, 2011).

Barbieri (2001), no que se refere às pressões da sociedade sobre as empresas, destaca que os consumidores procuram cada vez mais utilizar produtos e serviços ambientalmente corretos. Uma prática comum nesse campo é a prática de distinguir produtos e serviços pelo desempenho ambiental. Em consequência, nota-se a proliferação de rótulos, declarações e selos ambientais, que são reivindicações de consumidores que analisam atributos e aspectos ambientais em produtos e serviços.

Waddock e Graves (1997), em sua pesquisa, mostram que empresas socialmente responsáveis podem diferenciar seus produtos no mercado, apoiando a teoria de que uma boa gestão e o desempenho social das empresas estão positivamente relacionados.

Tachizawa (2005) reforça essa posição, ao destacar que os consumidores, ao tomarem decisões para a aquisição de bens e serviços, valorizam de forma crescente as organizações certificadas, com selos de qualidade, credibilidade no mercado e, principalmente, aquelas que se apresentam inseridas na lógica da preservação ambiental, bem como da promoção de ações a favor da promoção e resgate da dignidade humana.

Portanto, as organizações de todos os tipos e tamanhos, na adequação ambiental de seus processos e produtos, investem em diferenciais para obterem vantagens competitivas no mercado doméstico, assim como no mercado internacional. Nesse cenário, o investimento em diferenciais pelas organizações pode ser realizado por meio da implementação da norma ambiental ISO 14001, cuja certificação é reconhecida nacionalmente e internacionalmente. Esta norma se destina a melhoria do meio ambiente, por meio de gestão sistêmica das atividades das organizações.

E, por fim, o Quadro 4 apresenta o levantamento teórico resumido da pesquisa realizado para o tema sustentabilidade ambiental dessa dissertação, com as principais contribuições dos autores e estudos alinhados com a problemática apresentada durante este capítulo.

### Quadro 4 – Quadro teórico Sustentabilidade Ambiental

Sustentabilidade Ambiental		
ONU	1987	Desenvolvimento sustentável é aquele que procura atender às necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem suas próprias necessidades.
Sachs	1993	A definição de sustentabilidade baseia-se em garantir a disponibilidade dos recursos para as gerações futuras, promover a igualdade social e a redução da pobreza para que os setores produtivos, as cidades e as nações se desenvolvam de maneira sustentável.
Elkington	1997	As empresas devem considerar as três perspectivas do desenvolvimento sustentável: econômica, ambiental e social - conceito “Triple Bottom Line”
Waddock e Graves	1997	As empresas socialmente responsáveis podem diferenciar seus produtos no mercado, apoiando a teoria de que uma boa gestão e o desempenho social das empresas estão positivamente relacionados.
Sanches	2000	Diante das questões ambientais são exigidas novas posturas das organizações, num processo de renovação contínuo. A proteção ambiental passa a fazer parte dos objetivos organizacionais, e o meio ambiente não é mais considerado como custo, mas como uma possibilidade de lucro.
Alves	2001	O papel da empresa na sociedade consiste na geração de riqueza vinculando a preservação de recursos naturais, uma vez que tais recursos tornam-se cada vez mais escassos.
Burritt e Petersen	2003	A principal característica da empresa voltada para a sustentabilidade é o seu empenho para dirimir os impactos sociais e ambientais, com atividades que respeitem o meio ambiente.
Tachizawa	2005	São três as transformações estratégicas para a sustentabilidade das organizações: compatibilidade do lucro com a preservação ambiental; aumento da consciência ambiental mundial; e faturamento das empresas que depende dos consumidores, que tomam decisões de aquisição de produtos de empresas que são ambientalmente corretas.
Tachizawa	2005	Os consumidores valorizam de forma crescente as organizações certificadas, com selos de qualidade, credibilidade no mercado e, principalmente, aquelas que se apresentam inseridas na lógica da preservação ambiental.
Savitz e Weber	2006	A combinação dos três pilares da sustentabilidade (econômico, social e ambiental) dará, como resultado, o ponto doce da sustentabilidade.
Correa, Van Hoof e Nuñez	2010	As empresas ganham vantagens competitivas e geram maior valor, a partir investimento estratégico em sustentabilidade. Sendo assim, é necessário gerar valor a partir de considerações sociais e ambientais.
Barbieri	2011	As preocupações ambientais dos empresários são influenciadas por três grandes conjuntos de forças: o governo, a sociedade e o mercado.
Barbieri	2011	Os consumidores procuram cada vez mais utilizar produtos e serviços ambientalmente corretos. Em consequência, nota-se a proliferação de rótulos, declarações e selos ambientais.
BM&FBOVESPA	2016	O termo Sustentabilidade Corporativa é o mais utilizado para definir a função das empresas frente o desenvolvimento sustentável, e significa a busca da longevidade da organização a partir de sua viabilidade econômica, junto a sua existência harmônica com o meio ambiente e a sociedade.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

O capítulo seguinte destina-se a análise da norma de sistema de gestão ambiental ISO 14001:2004, norma de certificação para mostrar conformidade ambiental, uma vez que esta é a norma ambiental mais difundida e utilizada entre as empresas.

#### **2.4. O Sistema de Gestão Ambiental NBR ISO 14001:2004**

As normas da série ISO 14000 foram desenvolvidas pela ISO – *International Organization for Standardization*, organização internacional para normalização, independente e não governamental, fundada em 1947 e com 162 países membros. A ISO possui um portfólio de mais de 18.000 normas, que fornecem ferramentas práticas para todas as três dimensões do desenvolvimento sustentável: econômica, ambiental e social (ISO, 2016).

De acordo com a ISO (2009), em seu manual sobre a série de normas ISO 14000, esta série de normas fornece instrumentos práticos para que as organizações de todos os tipos possam gerir as suas responsabilidades ambientais. Segundo a mesma organização, enquanto a ISO 14001 e as suas normas de apoio, tais como a ISO 14006, tem foco em sistemas de gestão ambientais, as outras normas da série ISO 14000 tem foco em abordagens específicas, tais como auditorias, comunicações, etiquetagem e na análise do ciclo de vida, bem como os desafios ambientais como as alterações climáticas.

Para Barbieri (2011), a gestão ambiental pode ser explicada como as atividades administrativas e operacionais, tais como planejamento, direção, controle, aplicação de recursos e outras, realizadas com o objetivo de obter efeitos positivos sobre o meio ambiente, para tratar sobre problemas ambientais resultantes das ações humanas, ou para prevenir que eles ocorram no futuro.

Amato Neto (2011) define a gestão ambiental como um conjunto de práticas e métodos administrativos e operacionais, que consideram a saúde e segurança das pessoas e o respeito ao meio ambiente, por meio da diminuição ou subtração dos impactos ambientais.

Já para Freimann e Walther (2001), o sistema de gestão ambiental é uma estrutura de processos padronizados e sistêmicos de gerenciamento de atividades que afetam o meio ambiente.

A organização ISO realiza, todos os anos, pesquisa sobre o número de certificados emitidos pelo mundo para as normas de sistema de gestão. Em 2014, a pesquisa demonstrava um crescimento de 7% de emissão de certificados de sistema de gestão ambiental ISO 14001 pelo mundo, se comparados ao ano de 2013, conforme pode-se verificar na Tabela 1.

**Tabela 1 – Evolução de número de certificados ISO 14001 emitidos entre 2014 e 2013 pelo mundo**

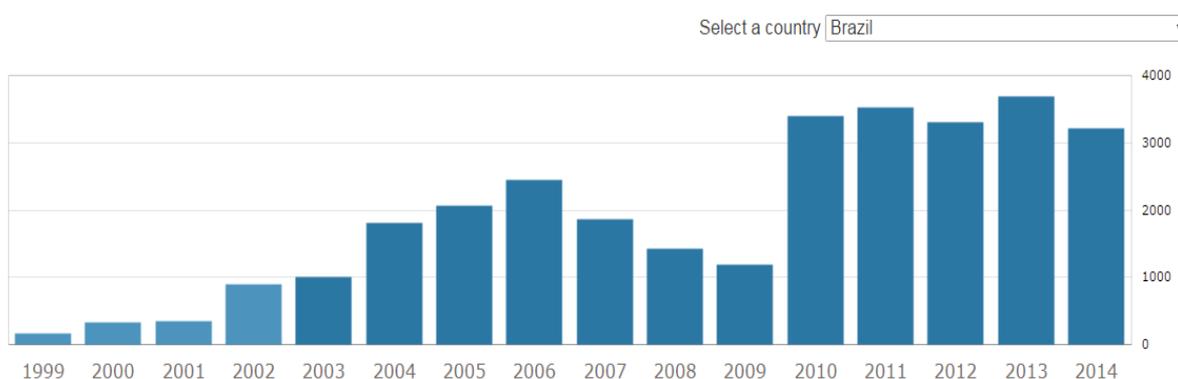
Norma	Nº de certificados em 2014	Nº de certificados em 2013	Evolução	Evolução em %
ISO 14001	324.148	301.622	22.526	7%

Fonte: ISO - *International Organization for Standardization* (2014). Adaptado pela autora.

Para a ISO (2014), o crescimento de 7% na emissão dos certificados ISO 14001 foi impulsionado pelo crescimento dessa certificação nos países da Ásia Oriental e América do Norte. Nos países da América do Norte - Canadá, México e EUA, o crescimento se deu devido a novos organismos de certificação que entraram na pesquisa. A Austrália também obteve crescimento, com um importante organismo de certificação reportando mais certificados que o habitual, enquanto também foi registrado aumento na República Checa e Turquia, devido principalmente a inclusão de certificados anteriormente não declarados. No geral, porém, a China teve o maior o crescimento em números absolutos, com um aumento de 13.023 em certificados emitidos.

No Brasil, entre os anos de 2010 e 2014, o número de certificados emitidos conforme ISO 14001 permaneceu relativamente estável, entre 3.000 e 4.000 certificados, conforme pode-se verificar no Gráfico 2.

**Gráfico 2 - Evolução de número de certificados ISO 14001 emitidos entre 1999 e 2014 no Brasil**



Fonte: ISO - *International Organization for Standardization* (2016).

Conforme pode-se verificar no Gráfico 2, o crescimento das emissões de certificações ISO 14001 no Brasil cresceu de 1999 até 2006, nesse último ano com total de 2.447 certificados, e nos anos seguintes, obteve queda até o ano de 2009, quando contatava com total de 1.186 certificados. Entre os anos de 2010 e 2014, o número de certificados permaneceu relativamente estável, demonstrando a constante do mercado brasileiro com relação à certificação ISO 14001, com o seguinte número de certificados emitidos respectivamente: 3.391, 3.517, 3.300, 3.695, e, finalmente, 3.222 no ano de 2014.

Viterbo Jr. (1998) salienta que as organizações produzem serviços e produtos que são utilizados e influenciam todas as partes interessadas, e, nesse sentido, novos produtos e serviço são essenciais para que as organizações obtenham resultados financeiros positivos. As organizações que não atingem resultados financeiros positivos ficam com sua sobrevivência ameaçada, uma vez que se os acionistas ficarem insatisfeitos, estes podem vender suas ações, resultando na desvalorização da empresa. Contudo, além da satisfação dos clientes e acionistas, a organização deve se preocupar com a satisfação de seus funcionários, da sociedade e da comunidade em que está inserida. Portanto, é necessário um sistema de gestão que busque a satisfação de todas as partes interessadas envolvidas. É nesse sentido que entra a ISO 14001, que se destina a melhoria do meio ambiente como diretiva básica.

É importante ainda salientar que o sistema de gestão deve ser aplicado para que gere resultados positivos as organizações “(...) se o sistema de gestão não trouxer resultados para a empresa, ele não serve ao propósito ao qual se destina.” (VITERBO JR., 1998, p. 17).

É nesse contexto que o SGA, conforme NBR ISO 14001, pode ser um instrumento útil de gestão para as organizações, no intuito de que alcancem seus objetivos ambientais, com benefícios à sociedade e proteção ao meio ambiente. Machado Jr. et al. (2013), em sua pesquisa, encontraram resultados que demonstram que as empresas certificadas NBR ISO 14001 mostraram maiores preocupações quanto à gestão ambiental, com programas, ações e controle dos recursos empregados. Sendo assim, estas empresas se diferenciam no mercado, possibilitando benefícios ambientais para toda a sociedade. Para os mesmos autores, apesar de não ser possível confirmar de forma predominante qual o fator para a incorporação de variáveis ambientais nas empresas, a certificação na ISO 14001 afeta positivamente as organizações “(...) é possível afirmar que a certificação pela norma NBR ISO 14001 interfere de forma positiva na administração das organizações.” (MACHADO JR. et al., 2013, p. 50).

Gavronski, Ferrer e Paiva (2008), encontraram benefícios internos e externos em uma certificação conforme ISO 14001, para as organizações. A análise realizada em seu estudo mostrou que os benefícios percebidos podem ser divididos em dois grupos principais: internos

e externos. Os benefícios internos estão relacionados com o desempenho financeiro e da produtividade. Os benefícios externos são o relacionamento com as partes interessadas (*stakeholders*) pertencentes à sociedade e o ambiente competitivo.

Na pesquisa realizada por Gavronski, Paiva, Teixeira e Andrade (2013), eles identificaram nas empresas pesquisadas, três grupos de motivações para a certificação ISO 14001: empresas com foco interno, empresas com foco externo e um grupo de empresas com focos integrados. As empresas foco interno são caracterizados pela sua orientação em operações e recursos internos. As empresas com foco externo enfrentam as pressões de instituições que regulam o ambiente social. As empresas com foco integrado colocam alto valor em todas as perspectivas de motivação, independentemente se eles são internos ou externos. Os resultados indicam que a integração externa com a melhoria da eficiência dos processos internos permite uma abordagem mais integrada em termos de práticas ambientais, resultando em um melhor desempenho ambiental. Por outro lado, as empresas com foco externo tendem a ter menor desempenho ambiental e níveis mais baixos de práticas operacionais ligadas à gestão ambiental.

Para Oliveira e Serra (2010), o maior benefício encontrado na adoção do SGA, de acordo com a NBR ISO 14001, é o estímulo ao desenvolvimento de ações ambientais, com a decorrente diminuição de custos imprevistos. Também foram encontrados benefícios com relação à diminuição do consumo de água, energia elétrica, óleo etc., assim como a influência positiva do SGA nos demais processos da organização e influência positiva na imagem da empresa. Outros benefícios também foram apontados como a proteção da segurança dos funcionários; conscientização dos funcionários para as questões sociais; melhor controle operacional; maior facilidade para o cumprimento da legislação ambiental; melhoria no atendimento aos requisitos ambientais impostos por clientes; melhor aproveitamento das instalações e equipamentos; e melhor manutenção preventiva dos equipamentos.

Nesta mesma pesquisa realizada por Oliveira e Serra (2010), como dificuldades para adoção do SGA conforme NBR ISO 14001, pode-se afirmar que houve aumento de custos para as empresas pesquisadas, tais como: necessidade de adequação da estrutura organizacional, treinamentos, desenvolvimento de programas de conscientização, modernização de equipamentos e realização de auditorias. Outras dificuldades apontadas pelas organizações dizem respeito às mudanças periódicas na legislação ambiental, que dificultam o cumprimento dos requisitos da NBR ISO 14001; assim como dificuldades orçamentárias; necessidade de contratação de serviços especializados; existência de poucas empresas para destinação de resíduos; demora nas respostas dos órgãos ambientais; processos

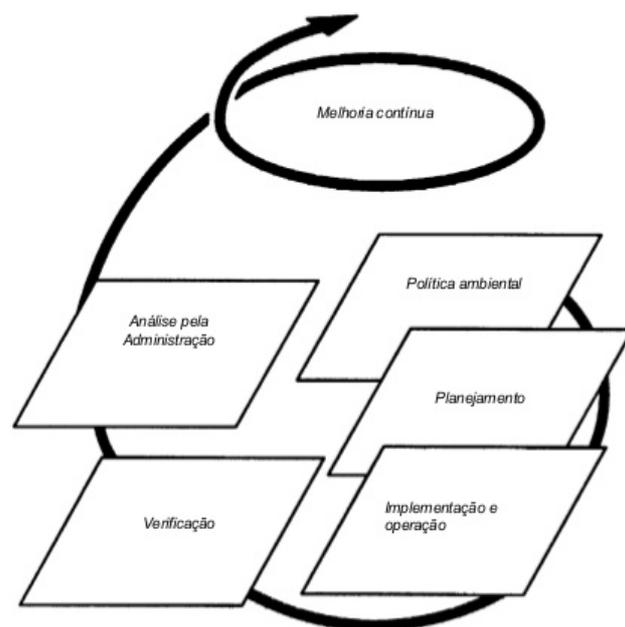
burocráticos e demorados junto à CETESB - Companhia de Tecnologia de Saneamento Ambiental do Governo do Estado de SP; e falta de conscientização das autoridades municipais e estaduais e da população sobre a importância da gestão ambiental.

Potoski e Prakash (2005) analisaram mais de 3.000 empresas regulamentadas de acordo com o *EUA Clean Air Act* - lei federal dos Estados Unidos, projetada para controlar a poluição do ar em nível nacional, e concluíram que as empresas certificadas conforme ISO 14001 reduzem suas emissões de poluição mais do que as empresas não certificadas.

E, finalmente, segundo a ISO (2016), os usuários ISO 14001 relataram que a norma ajuda a mostrar a conformidade com os requisitos estatutários e regulamentares; envolve e aumenta o engajamento da liderança e de empregados; melhora a reputação da empresa e a confiança das partes interessadas; atinge os objetivos estratégicos de negócio, incorporando as questões ambientais na gestão das empresas; fornece uma vantagem competitiva e financeira por meio de uma maior eficiência com redução de custos; e incentiva um melhor desempenho ambiental de fornecedores ao integrá-los nos sistemas de negócios da organização.

A ISO 14001 é uma norma projetada para ser implementada de acordo com a metodologia *Plan-Do-Check-Act* – PDCA, que significa (*Plan*) Planejar – (*Do*) Executar – (*Check*) Verificar – (*Act*) Agir, ciclo implícito em todas as normas ISO de sistemas de gestão, conforme pode-se atestar na Figura 3 a seguir.

**Figura 3 – Metodologia PDCA – Sistema de Gestão Ambiental (SGA)**



Sendo assim, conforme mostra a Figura 3, pode-se verificar que a ISO 14001 possui elementos que abrangem as etapas de desenvolvimento e implantação de um sistema de gestão ambiental baseados na metodologia PDCA: a política ambiental, o planejamento, a implementação e operação, a verificação e a análise pela administração. Todas essas etapas são orientadas pela busca permanente da melhoria contínua.

Portanto, para Barbieri (2011), a alta administração deve definir a política ambiental da organização, por meio da avaliação de seus aspectos e impactos ambientais resultantes das suas atividades. A organização deve buscar a melhoria contínua de seus processos, determinando metas e objetivos ambientais e uma ampla disseminação da abordagem ambiental entre seus funcionários e a comunidade em geral.

Os requisitos que abrangem o sistema de gestão ambiental ISO 14001 (2004) são descritos resumidamente a seguir:

- Requisitos Gerais: As organizações devem definir seu escopo, para que elas possam estabelecer, manter e melhorar seus sistemas de gestão ambiental, em conformidade com sua política ambiental.
- Política Ambiental: É o principal orientador do Sistema de Gestão Ambiental, porque nela estão contidas as estratégias ambientais da organização. A política deve ser adequada à natureza, escala e impactos ambientais da organização; deve ser comprometida com a melhoria contínua e com prevenção à poluição; comprometida em atender requisitos legais; tenha objetivo e metas ambientais; seja documentada, implementada e mantida pela organização; esteja disponível a todos da organização; e que esteja disponível ao público.
- Planejamento: Requisito da norma que diz que as organizações devem estabelecer, implementar e manter procedimentos para identificar aspectos ambientais em suas atividades, e determinar aspectos ambientais que podem gerar impactos ambientais; devem também definir procedimentos para estabelecer seus requisitos legais, e determinar como esses requisitos se aplicam em seus impactos ambientais; devem manter seus objetivos e metas ambientais documentados e estes devem ser mensuráveis (quando possível) e deve definir seus programas ambientais para atingir as metas.
- Implementação e Operação: Esta parte define quais são as responsabilidades, autoridades e funções dos indivíduos dentro do sistema; identifica as necessidades de treinamento; define procedimentos para assegurar que as pessoas que trabalhem no sistema estejam conscientes; define a maneira pela qual as comunicações internas e externas são geridas; documenta o sistema de gestão ambiental; define os controles

operacionais que estejam de acordo com seus aspectos ambientais significativos; e define procedimentos para identificar potenciais situações de emergência e potenciais acidentes sobre o meio ambiente.

- Verificação: Esta parte define que a organização deve estabelecer, implementar e manter procedimentos para monitorar e medir regularmente as suas operações, que possam ter impacto ambiental significativo; requer registros dos equipamentos de medição calibrados; deve estabelecer procedimentos para avaliar periodicamente o atendimento a requisitos legais; deve estabelecer procedimentos para tratar as não-conformidades reais e potenciais, e executar ações corretivas e preventivas; deve estabelecer e manter registros conforme necessário para mostrar a conformidade de seu sistema e deve conduzir auditorias internas em períodos planejados.

- Análise pela Administração: A alta administração deve analisar seu sistema de gestão ambiental, para garantir adequação, pertinência e eficácia. Estas análises devem incluir oportunidades de melhoria e alterações necessárias (NBR ISO 14001, 2004).

No Quadro 5 pode-se verificar os requisitos da NBR ISO 14001:2004 e suas subdivisões, da seção 4 desta norma, requisitos estes que podem ser auditados por organismo de certificação externo e independente.

#### **Quadro 5 – Requisitos do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) - NBR ISO 14001:2004**

<p><b>4 Requisitos do sistema de gestão ambiental</b></p> <p><b>4.1 Requisitos gerais</b></p> <p><b>4.2 Política Ambiental</b></p> <p><b>4.3 Planejamento</b></p> <p>4.3.1 Aspectos ambientais</p> <p>4.3.2 Requisitos legais e outros</p> <p>4.3.3 Objetivos, metas e programa(s)</p> <p><b>4.4 Implementação e operação</b></p> <p>4.4.1 Recursos, funções, responsabilidades e autoridades</p> <p>4.4.2 Competência, Treinamento e conscientização</p> <p>4.4.3 Comunicação</p> <p>4.4.4 Documentação</p> <p>4.4.5 Controle dos documentos</p> <p>4.4.6 Controle operacional</p> <p>4.4.7 Preparação e atendimento à emergências</p> <p><b>4.5 Verificação</b></p> <p>4.5.1 Monitoramento e medição</p> <p>4.5.2 Avaliação do atendimento a requisitos legais e outros</p> <p>4.5.3 Não-conformidade, ação corretiva e ação preventiva</p> <p>4.5.4 Controle de registros</p> <p>4.5.5 Auditoria interna</p> <p><b>4.6 Análise pela administração</b></p>
--

Fonte: ABNT NBR ISO 14001:2004 – Sistemas de Gestão Ambiental (2004)

Dessa forma, pode-se evidenciar que adoção da norma NBR ISO 14001 permite as organizações desenvolverem e praticarem políticas e metas ambientalmente sustentáveis. A sua implementação requer funcionários treinados, conformidade com a legislação ambiental, estabelecimento de programas de comunicação ambiental, definição de procedimentos internos, reformulação dos processos produtivos, definição de controles operacionais nos aspectos ambientais significativos e definição procedimentos para seu monitoramento e medição. A implementação da NBR ISO 14001 também requer o comprometimento da empresa com a sua política ambiental para a melhoria contínua de seu desempenho ambiental.

No capítulo seguinte será abordada sobre revisão da norma NBR ISO 14001, nesse momento na sua versão 2015, publicada em setembro desse mesmo ano.

#### **2.4.1. A NBR ISO 14001:2015**

A versão 2015 da norma NBR ISO 14001 foi publicada em setembro de 2015 pela ISO - *International Organization for Standardization*. A partir do mês de publicação dessa versão, as empresas certificadas nesta norma possuem três anos para a realização de auditoria de transição para a nova versão, que pode ser realizada em qualquer tipo de evento (auditorias periódicas, auditorias de recertificação ou auditorias extras).

No geral, é prevista uma revisão a cada cinco anos para as normas ISO. Em particular, a norma ISO 14001 teve sua publicação inicial em 1996, foi revisada em 2004 e, agora, em 2015. A norma ISO 14001 foi revisada com o objetivo de manter a sua relevância para as organizações, refletir as mais novas tendências, integrar-se com outros sistemas de gestão, refletir os ambientes cada vez mais complexos em que as organizações operam e para refletir as necessidades de todas as partes interessadas.

As principais mudanças da ISO 9001:2015 referem-se à inclusão ou atualização dos conteúdos: gestão estratégica, contexto da organização, partes interessadas, desempenho ambiental, perspectiva do ciclo de vida, riscos e oportunidades, documentação, ação preventiva, comunicação, avaliação de desempenho, liderança, fornecedores e alinhamento com outras normas.

Nesta revisão, a norma foi adequada à nova padronização de normas de sistemas de gestão, a HLS - *high level structure*, para facilitar a sua análise e implementação pelas organizações. Logo, todas as novas normas de sistema de gestão ISO deverão possuir uma mesma estrutura composta 10 capítulos, com textos básicos idênticos, 21 termos em comum e definições básicas. Desta maneira, a nova sequência dos capítulos da ISO 14001 foi alterada,

conforme mostrado abaixo, sendo que os capítulos de quatro a dez contêm os requisitos que podem ser auditados, e estão baseados no ciclo PDCA:

1. Escopo;
2. Referências Normativas;
3. Termos e Definições;
4. Contexto da Organização;
5. Liderança;
6. Planejamento;
7. Apoio;
8. Operação;
9. Avaliação do Desempenho;
10. Melhoria.

Uma vez que a nova versão da norma foi publicada em setembro de 2015, e que as organizações têm período de transição de três anos para realização de auditoria na nova versão, não houveram no ano de 2015, na amostra total de empresas certificadas para este estudo, auditorias na NBR ISO 14001 segundo a versão 2015. Dessa forma, essa pesquisa considera a versão 2004 da norma para pesquisa, sendo que a versão 2004 da norma tem validade até setembro de 2018, e que todos os relatórios que serão analisados estão na versão 2004 da NBR ISO 14001.

Nesse contexto, o Quadro 6 evidencia o levantamento teórico resumido da pesquisa realizada nessa dissertação, sobre o tema de Sistema de Gestão Ambiental – NBR ISO 14001, com as principais contribuições dos autores e estudos alinhados com o assunto apresentado durante este capítulo.

## Quadro 6 – Quadro teórico o Sistema de Gestão Ambiental NBR ISO 14001

O Sistema de Gestão Ambiental NBR ISO 14001		
Viterbo Jr.	2001	As organizações produzem serviços e produtos que são utilizados e influenciam todas as partes interessadas. É necessário um sistema de gestão que busque a satisfação de todas as partes interessadas envolvidas.
Freimann e Walther	2001	O sistema de gestão ambiental é uma estrutura de processos padronizados e sistêmicos de gerenciamento de atividades que afetam o meio ambiente.
Potoski e Prakash	2005	Concluíram que as empresas certificadas conforme ISO 14001 reduzem suas emissões de poluição mais do que as empresas não certificadas.
Gavronski, Ferrer e Paiva	2008	Encontraram benefícios internos e externos em uma certificação conforme ISO 14001. Os benefícios internos estão relacionados com o desempenho financeiro e da produtividade. Os benefícios externos são o relacionamento com os stakeholders.
ISO	2009	A série de normas ISO 14000 fornece instrumentos práticos para que as organizações de todos os tipos possam gerir as suas responsabilidades ambientais
Oliveira e Serra	2010	O maior benefício encontrado na adoção do SGA é o estímulo ao desenvolvimento de ações ambientais, com a decorrente diminuição de custos imprevistos, além diminuição do consumo de água, energia elétrica, óleo etc., e influência positiva na imagem da empresa. Outros benefícios também foram encontrados pelos pesquisadores.
Oliveira e Serra	2010	As dificuldades para adoção do SGA são o aumento de custos para as empresas pesquisadas; cumprimento da legislação ambiental; necessidade de contratação de serviços especializados; existência de poucas empresas para destinação de resíduos; demora nas respostas dos órgãos ambientais; falta de conscientização; entre outros.
Amato Neto	2011	A gestão ambiental é um conjunto de práticas e métodos administrativos e operacionais, por intermédio da diminuição ou subtração dos impactos e danos ambientais.
Barbieri	2011	A gestão ambiental pode ser explicada como as atividades administrativas e operacionais, realizadas com o objetivo de obter efeitos positivos sobre o meio ambiente, para tratar sobre problemas ambientais resultantes das ações humanas, ou prevenir que ocorram no futuro.
Barbieri	2011	Os consumidores procuram cada vez mais utilizar produtos e serviços ambientalmente corretos. Em consequência, nota-se a proliferação de rótulos, declarações e selos ambientais.
Barbieri	2011	A alta administração deve definir a política ambiental da organização, por meio da avaliação de seus aspectos e impactos ambientais resultantes das suas atividades.
Machado Jr. et al.	2013	As empresas certificadas ISO 14001 tem maiores preocupações quanto a gestão ambiental, com programas, ações e controle dos recursos. Estas se diferenciam no mercado e possibilitam benefícios ambientais para a sociedade. A certificação na ISO 14001 afeta positivamente as organizações.
Gavronski, Paiva, Teixeira e Andrade	2013	São três grupos de motivações para a certificação ISO 14001: as empresas foco interno são caracterizados pela sua orientação em operações internas; as empresas com foco externo enfrentam as pressões de instituições que regulam o ambiente social; as empresas com foco integrado colocam alto valor em todas as perspectivas: internas ou externas.
ISO	2016	Os usuários ISO 14001 relataram que a norma ajuda a demonstrar a conformidade com os requisitos estatutários; aumenta o engajamento da liderança e de empregados; melhora a reputação da empresa; atinge os objetivos estratégicos de negócio; fornece vantagem financeira com maior eficiência e redução de custos; etc.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A seguir, será apresentada a interseção dos temas de governança corporativa e sustentabilidade ambiental, com a evidenciação da relação presente entre estes dois temas.

## **2.5. A governança corporativa e a sustentabilidade ambiental**

Segundo o BM&FBOVESPA (2016), na atualidade, o termo Sustentabilidade Corporativa é o mais utilizado para as empresas que buscam pelo desenvolvimento sustentável, que significa a busca da longevidade das organizações com a sua viabilidade econômica, por meio da sua existência harmônica com o meio ambiente e a sociedade.

O CEBDS - Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (2016) segue na mesma linha, que indica que, as organizações, para que sejam sustentáveis, devem equilibrar as três dimensões que marcam o conceito de sustentabilidade corporativa: a econômica, a ambiental e a social. A sustentabilidade corporativa refere-se ao compromisso empresarial para com o desenvolvimento sustentável.

O desenvolvimento desta tendência está ligado ao processo de aprendizagem das organizações, que as levaram a avaliar suas prioridades em diferentes fases do negócio. É certo que a maximização de criação de riquezas ainda é importante para a continuidade e longevidade do negócio, mas também é certo que estas se associam a saúde, a segurança, a equidade e a proteção do meio ambiente, de acordo com o esquema “*triple bottom line*”, quando o social e o ambiental têm a mesma importância que o econômico-financeiro (NUÑEZ, 2006).

Para Jappur, Campos, Hoffmann e Selig (2008), a sustentabilidade corporativa resulta em importante fator crítico de sucesso, uma vez que permeia a viabilidade econômica, ambiental e social de qualquer tipo de negócio. A integração das três dimensões da sustentabilidade corporativa na empresa e ao longo da cadeia produtiva tende a propiciar a longevidade dos negócios ao longo dos anos. Porém, para que este objetivo seja atingido, é necessário que as empresas e os constituintes da cadeia produtiva realizem boas práticas sustentáveis.

É nesse sentido que as boas práticas de GC, relacionados ao compromisso das empresas com os aspectos sociais, tem ajudado as empresas a valorizar seus papéis no mercado (FERREIRA, 2004). Numa economia globalizada, com investimentos internacionais, as boas práticas de governança e sustentabilidade corporativa incorporam questões éticas, sociais e ambientais e adquirem importância crescente, especialmente no acesso ao

financiamento nacional e internacional, bem como na atração de capital estrangeiro (G-20/OECD, 2015).

A implementação de um modelo eficaz de governança propicia maior confiança nos *stakeholders* e nos distintos públicos que investiram ou tem interesse nas atividades das organizações. Sendo assim, as organizações percebidas como bem governadas se tornam mais atraentes para os investidores e acionistas. E, como resultado, estas se beneficiam com a redução de custo de capital (SILVEIRA, 2010).

É nesse contexto que as boas práticas de governança, baseadas nos princípios de transparência, prestação de contas, equidade e responsabilidade corporativa, revelam a conexão entre sustentabilidade e governança corporativa (IBGC, 2015).

A governança e a sustentabilidade corporativa são temas que ganham importância, num mundo em que as expectativas da sociedade com relação à adoção de boas práticas pelas empresas são crescentes (BENITES; POLO, 2013).

Portanto, é importante que a empresa crie uma estrutura de governança para a sustentabilidade, uma vez que os mecanismos de governança corporativa são fundamentais para o processo de sustentabilidade das organizações. Segundo Benites e Polo (2013, p. 838):

As empresas precisam inovar e adaptar suas práticas de GC para se manterem competitivas num mundo em mudança, para atenderem novas demandas e novas oportunidades e para estarem em melhores condições para realizar sua função principal, de gerar riqueza e valor numa base sustentável. Assim, há uma necessidade de colocar a sustentabilidade no cerne da governança corporativa, porque empresas que apresentam governança apresentam mais oportunidades para tomar decisões que respeitem acionistas, empregados, sociedade e meio ambiente.

Para Andrade e Rossetti (2009), a tendência de levar em consideração as expectativas de todos os grupos que tem interesse nas corporações, faz com que a gestão tenha maiores preocupações quanto à responsabilidade social, assim como com a sustentabilidade ambiental. Portanto, nada mais natural do que a inclusão de princípios éticos e de responsabilidade corporativa no conceito de governança corporativa.

Kolk (2008), em sua pesquisa, analisou os relatórios de sustentabilidade das empresas listadas na *Fortune Global 250* - lista compilada e publicada anualmente pela revista *Fortune*, que classifica as maiores corporações em todo o mundo, medidas por sua receita. Pode-se concluir que os relatórios de sustentabilidade incorporam aspectos da governança corporativa, e, sendo assim, a governança corporativa tornou-se claramente um tema sobre qual as empresas começaram a disponibilizar informações. Nesse sentido, as empresas esforçam-se

para aumentar a transparência e prestação de contas, refletindo a consciência da ligação entre governança corporativa e sustentabilidade, incluindo os aspectos ambientais, sociais e éticos, e os vários aspectos que estão relacionados à governança, algo que é provável expandir ainda mais nos próximos anos.

Para Elkington (2006), a governança corporativa é fundamentalmente sobre questões tais como qual a finalidade do negócio e quais são os interesses da empresa, mas também, sobre questões mais amplas, como a ética nos negócios por meio de cadeias de valor inteiras, direitos humanos, suborno e corrupção, e as mudanças climáticas. Como resultado, uma porção crescente do trabalho da sustentabilidade tem visto a fusão de governança corporativa com preocupações sociais mais amplas.

O estudo de Jamali, Safieddine e Rabbath (2008) traz como alerta aos gestores sobre a crescente aplicação conjunta dos temas de Governança Corporativa e Responsabilidade Social Empresarial – RSE, e a necessidade de exercer esforços sistemáticos em ambas as frentes. Para os pesquisadores, a GC e a RSE compartilham mais em comum do que o previsto anteriormente, e isso precisa ser informado aos gestores. A pesquisa também alerta os políticos dos países em desenvolvimento para a necessidade de aumentar a vigilância e a capacidade dos sistemas de regulação e judiciais no contexto da reforma de GC, e, também, aumentar pressões institucionais, particularmente as coercitivas e de variedade normativa, para melhorar a adoção de RSE.

Benn e Dunph (2007) definem que o desafio da governança corporativa para a sustentabilidade é cada vez mais urgente. O ponto de partida é o fato de que as corporações e os governos estão agora confrontados com as expectativas de uma sociedade voltada para os riscos sociais e ambientais e impactos negativos associados com o desenvolvimento econômico. Os sistemas de governança precisam ser redesenhados para que possam auxiliar na transformação do desenvolvimento econômico para trazê-lo de acordo com princípios de sustentabilidade, para promover a justiça social e ambiental. As empresas são a unidade central do desenvolvimento econômico e os sistemas de governança parecem ser fundamentais para transformar o comportamento das empresas, de acordo com os princípios de sustentabilidade.

Por fim, a seguir, será mostrado o Quadro 7 com o resumo do levantamento teórico da pesquisa realizada sobre a interseção dos temas governança corporativa e sustentabilidade ambiental, com as principais contribuições dos autores e estudos alinhados a estes temas.

## Quadro 7 – Quadro teórico a governança corporativa e a sustentabilidade ambiental

A governança corporativa e a sustentabilidade ambiental		
Ferreira	2004	As boas práticas de GC, relacionados ao compromisso das empresas com os aspectos sociais, tem ajudado as empresas a valorizar seus dos papéis no mercado.
Nuñes	2006	É certo que a maximização de criação de riquezas ainda é importante para a longevidade do negócio, mas também é certo que estas se associam a saúde, a segurança, a equidade e a proteção do meio ambiente, de acordo com o esquema “triple bottom line”, quando o social e o ambiental tem a mesma importância que o econômico-financeiro.
Elkington	2006	A GC é fundamentalmente sobre questões tais como qual a finalidade do negócio e quais são os interesses da empresa, mas também, sobre questões como a ética nos negócios, suborno e corrupção, e as mudanças climáticas. É crescente na sustentabilidade a fusão de GC com preocupações sociais mais amplas.
Benn e Dunph	2007	Definem que o desafio da GC para a sustentabilidade é cada vez mais urgente. As empresas estão sendo confrontadas com as expectativas da sociedade voltada para o social e o ambiental.
Jappur, Campos, Hoffmann e Selig	2008	A sustentabilidade corporativa resulta em importante fator crítico de sucesso, uma vez que permeia a viabilidade econômica, ambiental e social do negócio.
Jamali, Safieddine e Rabbath	2008	Este estudo traz como alerta aos gestores sobre a crescente aplicação conjunta dos temas de GC e Responsabilidade Social Empresarial – RSE, e a necessidade de exercer esforços sistemáticos em ambas as frentes.
Kolk	2008	Analizou os relatórios de sustentabilidade das empresas listadas na Fortune Global 250 e concluiu que os relatórios de sustentabilidade incorporam aspectos da governança corporativa.
Andrade e Rossett	2009	A tendência de levar em consideração as expectativas de todos os grupos que tem interesse nas corporações, faz com que a gestão tenha maiores preocupações quanto à responsabilidade social e a sustentabilidade ambiental.
Silveira	2010	A implementação de um modelo eficaz de governança propicia maior confiança nos stakeholders e nos públicos que investiram ou tem interesse nas atividades das organizações.
Benites e Polo	2013	Existe uma necessidade de colocar a sustentabilidade no cerne da governança corporativa, porque empresas que apresentam governança apresentam mais oportunidades para tomar decisões que respeitem acionistas, empregados, sociedade e meio ambiente.
IBGC	2015	As boas práticas de governança, baseadas nos princípios de transparência, prestação de contas, equidade e responsabilidade corporativa, revelam a conexão entre sustentabilidade e governança corporativa.
G-20/OECD	2015	Numa economia globalizada, com investimentos internacionais, as boas práticas de governança e sustentabilidade corporativa incorporam questões éticas, sociais e ambientais e adquirem importância crescente, especialmente no acesso ao financiamento nacional e internacional.
CEBDS	2016	As organizações, para que sejam sustentáveis, devem equilibrar as três dimensões que marcam o conceito de sustentabilidade corporativa: a econômica, a ambiental e a social.
BM&FBOVESPA	2016	O termo Sustentabilidade Corporativa é o mais utilizado para as empresas que buscam pelo desenvolvimento sustentável, que significa a busca da longevidade das organizações com a sua viabilidade econômica, por meio da sua existência harmônica com o meio ambiente e a sociedade.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Na sequência, apresenta-se o capítulo metodológico da pesquisa, com a descrição dos procedimentos metodológicos adotados para responder os objetivos e questão de pesquisa da presente dissertação.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos executados para atender os objetivos determinados nesta dissertação, que, como explicados na introdução, tem como objetivo geral analisar a aderência da norma NBR ISO 14001 ao código de melhores práticas da governança corporativa do IBGC. Além disso, esta dissertação possui quatro objetivos específicos:

- Identificar na norma NBR ISO 14001 elementos que atendam as demandas de boas praticas Governança Corporativa do IBGC.
- Identificar nas boas práticas de Governança Corporativa do IBGC pleitos relacionados à questão ambiental.
- Identificar as sinergias entre a norma NBR ISO 14001 e o código das melhores práticas de Governança Corporativa do IBGC, por meio da investigação da relação entre os requisitos da NBR ISO 14001 com os elementos presentes no Código de melhores práticas do IBGC.
- Analisar o atendimento aos elementos do Código de Melhores Práticas do IBGC por meio de auditorias da NBR ISO 14001.

Neste contexto, este capítulo apresenta a caracterização da pesquisa e respectivas metodologias realizadas. E, além disso, também descreve a amostra da pesquisa, assim como relata o procedimento de coleta e tratamento dos dados.

#### **3.1. Tipos de pesquisa e métodos**

Para o atendimento dos objetivos dessa dissertação, foi executada pesquisa com abordagem qualitativa, por meio do método de análise de conteúdo.

A pesquisa qualitativa é voltada para estudos que mostram a complexidade de um problema, e analisa as relações de variáveis, para classificar e analisar processos dinâmicos (ARENHART; CAMPIGOTTO; SEHNEM; BERNARDY, 1999). A abordagem qualitativa teve como preocupação a comparação dos requisitos da norma NBR ISO 14001 com os elementos do Código das Melhores Práticas de GC do IBGC, assim como a interpretação da qualidade dos dados pesquisados nos relatórios ambientais, emitidos por organismo de certificação no ano de 2015. Dessa forma, a utilização de uma pesquisa com abordagem qualitativa se apresenta adequada para a compreensão dos fenômenos envolvidos.

Como instrumento para a análise de conteúdo, foi realizada análise documental. Para Marconi e Lakatos (2003), a pesquisa documental é caracterizada pela fonte de coleta de dados limitada a documentos, que podem ser escritos ou não, integrando o que se chama de fontes primárias. Esta pesquisa pode ser realizada no momento ou depois da realização do fato. Ainda para os mesmos autores, existem três fontes de documentos: arquivos públicos, arquivos particulares e fontes estatísticas.

Logo, para esta pesquisa, foram analisados apenas documentos, que são de fontes de arquivos públicos – a norma NBR ISO 14001 e o Código das Melhores Práticas de GC do IBGC, e fontes de documentos de arquivos particulares - relatórios ambientais emitidos por organismo de certificação.

Bardin (2011) define a análise de conteúdo como procedimentos sistemáticos, que analisam o conteúdo de textos e indicadores, com a finalidade de alcançar o conhecimento, nas condições de produção e também na recepção de mensagens. Segundo a autora, a análise de conteúdo organiza-se em três fases cronológicas: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

A fase de pré-análise tem o objetivo de organização do material, cuja primeira atividade trata-se da leitura flutuante dos documentos, para conhecimentos dos mesmos. Nessa fase, também deve-se escolher os documentos para se determinar o universo da análise, e, em seguida, formular hipóteses e objetivos de resultados, para, finalmente, realizar a preparação do material para a análise propriamente dita. A fase de exploração do material trata-se da aplicação sistemática das decisões tomadas, que são operações de codificação, de composição e numeração de regras anteriormente elaboradas. A fase de tratamento dos resultados obtidos e interpretação é o tratamento dos resultados encontrados de maneira a se tornarem relevantes e válidos (BARDIN, 2011).

Dessa maneira, primeiramente, os documentos da norma NBR ISO 14001 e o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC foram previamente lidos para conhecimento e identificação de pontos em comum nos dois documentos. Posteriormente, foi definido o universo da análise, que além da investigação da norma e do código de melhores práticas, contou com a análise de relatórios ambientais emitidos por organismo de certificação. O pressuposto em que se apoiou essa investigação foi no entendimento das relações entre a norma NBR ISO 14001 e ao código de boas práticas de governança corporativa do IBGC. Nesse contexto, a técnica utilizada de análise do conteúdo suportou o entendimento das informações investigadas nos documentos e arquivos que se pretendeu analisar.

A fase de exploração do material e a maneira como foi realizada a fase do tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação são explicadas no subitem coleta e tratamento de dados.

A seguir, será explicado o tamanho da amostra dessa pesquisa.

### **3.2. Amostra**

Além da análise da relação dos requisitos presentes na norma NBR ISO 14001 e os elementos contidos no Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC, foram analisados relatórios ambientais emitidos no ano de 2015 por um mesmo organismo de certificação, totalizando 139 empresas certificadas conforme NBR ISO 14001:2004. As empresas certificadas que foram analisadas são de diferentes portes e ramos de atuação.

Assim sendo, foram avaliados o total de 177 relatórios ambientais emitidos por organismo de certificação externo e independente. O número de relatórios é superior ao número de empresas certificadas porque as auditorias podem ser semestrais em alguns casos, dependendo da requisição da organização no momento da primeira certificação ou recertificação de seu sistema de gestão ambiental, ou em casos de auditorias de primeira certificação, que são obrigatoriamente realizados em dois estágios, gerando dois relatórios independentes, assim como existem alguns casos de auditoria extra nas organizações, definidos pelo auditor, em caso de necessidade de verificação adicional. A finalidade dessa investigação foi analisar o atendimento das empresas ambientalmente certificadas ao código de melhores práticas de governança corporativa do IBGC, no que tange a sustentabilidade ambiental.

Em seguida, serão explicados como serão as fases de coleta e de tratamento dos dados dessa dissertação.

### **3.3. Coleta e tratamento dos dados**

Primeiramente, foram identificados na norma NBR ISO 14001 os requisitos relacionados aos elementos do Código das Melhores Práticas de GC do IBGC. Em seguida, foram identificados os elementos contidos no Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC relacionados com as questões ambientais. Como resultado da identificação dos requisitos e elementos desses dois documentos, os requisitos da norma e os elementos do código foram analisados e relacionados de forma que é possível identificar as sinergias presentes entre estes documentos.

A relação dos requisitos da norma ISO 14001 e do Código das Melhores Práticas do IBGC são apresentados em um quadro, no qual são alocados de um lado os requisitos por escrito da norma e do outro lado os elementos por escrito do código, e, no meio do quadro, é alocada a numeração de cada requisito ou elemento relacionado.

Além disso, com o objetivo de responder ao problema e aos objetivos de pesquisa dessa dissertação, é apresentado um quadro síntese com a relação dos elementos do Código das Melhores Práticas do IBGC com os requisitos da norma ISO 14001. Ademais, após a realização da síntese da relação entre os dois documentos, estes foram analisados por meio da análise categorial que, conforme Bardin (2011), baseia-se na fragmentação do texto em categoriais. O processo de constituição das categorias se concretizou da forma prevista pela autora, após a seleção do material e a leitura flutuante. As categorias descritas dizem respeito à temática a que o estudo que está sendo descrito se propôs, não servindo como modelo para qualquer estudo. As categorias de análise são: Função social das organizações, *Stakeholders*, Identidade ética p/ alcançar objetivos, Universalidade das boas práticas, mostrar conformidade p/ alcançar objetivos, Políticas organizacionais, Medição e monitoramento, Atendimento a legislação, Disponibilização de recursos, Identificação e análise de riscos, Controle das atividades operacionais, Auditorias internas, Comunicação e Alta administração

Posteriormente a realização da relação dos requisitos da norma e dos elementos do código, foram analisados os relatórios ambientais emitidos no ano de 2015 por um mesmo organismo de certificação. A lista de todas as organizações que passaram por auditoria ISO 14001 em 2015 foi disponibilizada pelo organismo em planilha Excel, por meio de seu sistema informatizado, uma vez selecionados os dados desejados.

Conforme já explicado no subitem amostra, foram analisadas 139 empresas certificadas conforme NBR ISO 14001:2004. No total foram avaliados 177 relatórios ambientais emitidos por organismo de certificação externo e independente. É importante ressaltar que o número de relatórios é superior ao número de empresas certificadas porque as auditorias podem ser semestrais em alguns casos, dependendo da requisição da organização no momento da primeira certificação ou recertificação de seu sistema de gestão ambiental, ou em casos de auditorias de primeira certificação, que são obrigatoriamente realizados em dois estágios, gerando dois relatórios independentes, assim como existem alguns casos de auditoria extra nas organizações, definidos pelo auditor, em caso de necessidade de verificação adicional.

A coleta dos dados das empresas certificadas como, por exemplo, tamanho, ramo de atuação, data da realização da auditoria e localidade é possível por meio de sistema

informatizado do próprio organismo de certificação. Esse mesmo sistema também fornece dados de não-conformidades e pontos de melhoria emitidos, assim como a descrição da evidência objetiva encontrada para emissão da não-conformidade, ou descrição de pontos de melhoria sugeridos pela equipe auditora.

Os relatórios de auditoria são elaborados dentro do sistema informatizado desse organismo. Atualmente, os relatórios são impressos e entregues às organizações para assinatura, sendo que uma cópia do relatório assinado é digitalizada e posteriormente indexada ao sistema informatizado da certificadora. Portanto, a certificadora possui virtualmente os relatórios elaborados pelos auditores, com ou sem assinatura das organizações.

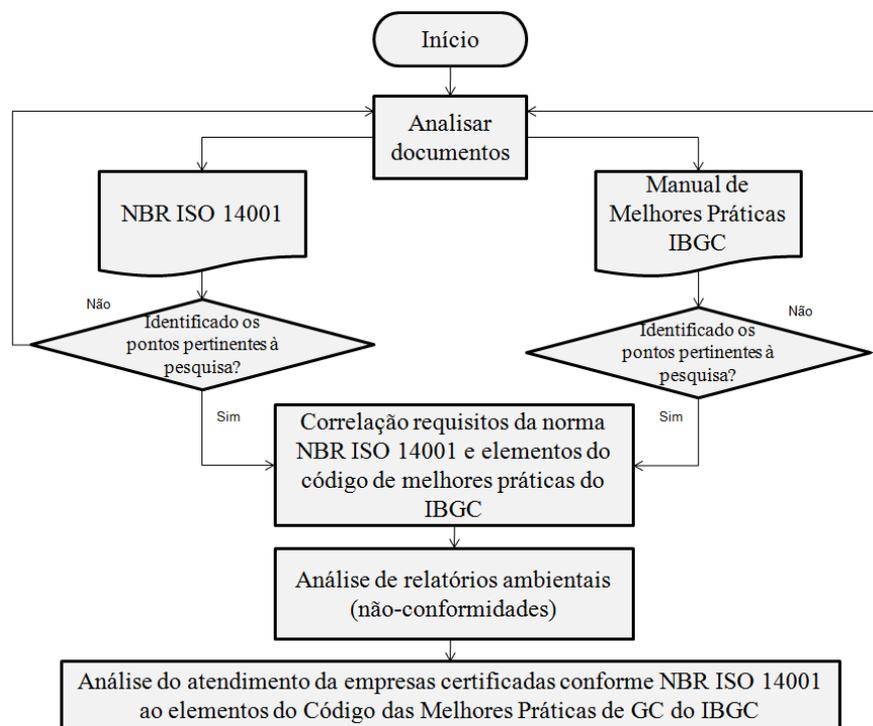
Com lista de todas as organizações que passaram por auditoria ISO 14001 em 2015, os relatórios eletrônicos foram filtrados no sistema informatizado, e suas informações foram transferidas para um arquivo Excel, para que fossem analisados.

Logo, os relatórios ambientais emitidos pelo organismo certificador foram analisados quanto às não-conformidades emitidas, assim como os pontos de melhoria destacados pela equipe auditora na realização das auditorias. A finalidade dessa investigação foi analisar o atendimento das empresas ambientalmente certificadas ao Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC, uma vez relacionadas positivamente à norma NBR ISO 14001, no que tange a sustentabilidade ambiental.

A fonte dos dados da pesquisa relacionados aos relatórios de auditoria não permite reprodução, uma vez que são particulares e, portanto, por serem fechados, não podem ser acessados por outro pesquisador. Assim, a pesquisa foi enviada para revalidação de outro auditor do próprio organismo de certificação, que analisou e confirmou os resultados obtidos nessa investigação. O pesquisador e orientador dessa pesquisa também teve acesso a análise dos dados, mas com a identidade das organizações preservada, devido às questões de confidencialidade das empresas que devem ser mantidas e preservadas, para confirmação dos resultados encontrados na pesquisa.

Dessa forma, será apresentado a seguir, na Figura 4, o macrofluxo dos processos relacionados aos procedimentos metodológicos explicados neste capítulo. O macrofluxo mostra as etapas metodológicas que foram realizadas.

**Figura 4 – Macrofluxo dos processos relacionados aos procedimentos metodológicos**



Fonte: Elaborado pela autora (2016)

O macrofluxo expresso na Figura 4 destaca as etapas envolvidas no processo de coleta de dados. Vale destacar que os documentos analisados são as próprias auditorias realizadas nas empresas. A ênfase inicial da pesquisa é a identificação de “não-conformidades” apontadas. Dessa forma, esta abordagem evidenciou os itens aos quais as empresas estão com dificuldade em atender e, por consequência, com potencial de interferir nas boas práticas de GC. Os relatórios de auditoria também apresentam comentários que podem caracterizar oportunidades de melhoria. Este conteúdo também foi analisado e contribuições positivas identificadas na investigação são objeto de análise e apresentação.

O desenvolvimento da análise de conteúdo nos relatórios de auditoria estabeleceu como item de análise os requisitos da norma ISO 14001, que são pertinentes as boas práticas de GC. Esta conduta possibilitou o entendimento de cada um dos itens, de forma individualizada, possibilitando adicionalmente a homogeneidade dos dados coletados.

## 4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo se destina a apresentar os dados coletados na pesquisa. Primeiramente, será apresentada a relação dos requisitos presentes na norma NBR ISO 14001 e os elementos contidos no código das melhores práticas de GC do IBGC. Em seguida, será apresentada a análise realizada nos relatórios ambientais emitidos no ano de 2015 por um mesmo organismo de certificação, totalizando 139 empresas certificadas conforme NBR ISO 14001:2004.

### 4.1. Análise da correspondência dos requisitos da ISO 14001:2004 com os elementos do Código das Melhores Práticas de GC do IBGC

No capítulo destinado ao referencial teórico, se apresentou os conceitos e definições necessários para suportar esta pesquisa. Apesar da adequação da narrativa e dos conceitos apresentados, se faz necessário a elaboração e apresentação dos pontos comuns entre a norma ISO 14001 e o código das melhores práticas de GC do IBGC. O Quadro 8 apresenta a síntese deste comparativo, com cada relação realizada associada e uma categoria teórica. A relação completa, com a descrição de cada elemento do código e de cada requisito da norma, está no anexo dessa dissertação.

**Quadro 8 – Síntese da relação estabelecida entre a norma NBR ISO 14001 e o Manual das Melhores Práticas de GC do IBGC**

Requisitos NBR ISO 14001	Elementos Código das Melhores Práticas de GC do IBGC	Síntese dos elementos em comum	Categoria Teórica
Introdução	Premissas	Inserção da abordagem ambiental no rol de atividades das organizações.	Função social das organizações
Introdução; 1.c	Premissas; 3.4; 3.4.a.	Assegurar e mostrar a todos os interessados que a empresa possui sistemas adequados de gestão.	<i>Stakeholders</i>
Introdução	Premissas (identificação da organização e deliberação ética)	Atuação integrada dos sistemas de gestão, apoiados em uma identidade ética, para que alcancem seus objetivos ambientais e econômicos.	Identidade ética p/ alcançar objetivos
Introdução; 1.c	Premissas (uso do código)	A universalidade de adoção da Norma / Boas práticas por qualquer tipo de organização.	Universalidade das boas práticas

<b>Requisitos NBR ISO 14001</b>	<b>Elementos Código das Melhores Práticas de GC do IBGC</b>	<b>Síntese dos elementos em comum</b>	<b>Categoria Teórica</b>
Introdução	Princípios de GC	Mostrar às partes interessadas a adequação das práticas adotadas pela organização, auxiliando as organizações a alcançar seus objetivos ambientais e econômicos, zelando pela sua viabilidade econômico-financeira.	Mostrar conformidade p/ alcançar objetivos
4.2	2.1.xii; 2.1.xiii; 4.5; 4.5.b	A organização deve aprovar políticas específicas para o estabelecimento dos limites aceitáveis para a exposição da organização a riscos, deve assegurar que a alta administração tenha conhecimento e controle dos riscos envolvidos na execução de seus processos, e que estes estejam posicionados dentro de limites aceitáveis, e garantir que os temas de sustentabilidade estejam vinculados às suas escolhas estratégicas.	Políticas organizacionais
4.3.3; 4.5.1	2.1.c; 2.11.a.i; 4.5.g; 4.5.h; 5.10.d	O sistema de gestão da organização deve possuir objetivos e metas mensuráveis, que possibilitem o monitoramento e os parâmetros necessários para as decisões dos gestores.	Medição e monitoramento
4.3.2; 4.5.2; 4.5.2.1; 4.5.2.2	3.1; 4.1.2.a.vi; 4.5; 4.5.c; 5.1.a; 5.10.a; 5.10.b	Expressa a obrigatoriedade da organização em atender as Leis vigentes e demais requisitos a que tenha se comprometido. Esta conduta deve ser avaliada periodicamente.	Atendimento a legislação
4.4.1	3.1.a	A organização possui a responsabilidade de disponibilizar os recursos necessários para a execução das ações necessárias para garantir a adequação dos sistemas.	Disponibilização de recursos
4.3.1; 4.4.7	2.1.a; 4.1.2.a.iii; 4.5.e	A organização deve identificar, analisar e classificar os riscos envolvidos com a sua operação.	Identificação e análise de riscos
4.4.6	2.1.a; 3.1	A organização deve identificar e planejar aquelas operações que estejam associadas aos aspectos ambientais significativos (impactos decorrentes de suas atividades, produtos e serviços na sociedade e em suas partes interessadas) identificados de acordo com sua política, objetivos e metas ambientais.	Controle das atividades operacionais
4.5.5	4.4	Indica a necessidade de se realizar auditorias internas para acompanhamento, manutenção e adequação dos sistemas operacionais.	Auditorias internas
4.4.3	5.2; 5.2.a; 5.2.b	A organização deve possuir canal de comunicação que possibilite as partes interessadas, interagir com a organização.	Comunicação
4.6	3.1	A Alta Administração é o órgão responsável pela gestão da organização e deve se assegurar que a instituição está atuando de forma adequada.	Alta administração

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Nota: Destaca-se que os itens referentes à ISO 14001 estão circunscritos a abordagem ambiental, ao passo que as boas práticas de Governança Corporativa podem abranger, também, outras perspectivas além da ambiental.

Os dois documentos analisados – norma NBR ISO 14001:2004 e o Código de das Melhores Práticas de GC do IBGC, tratam sobre boas práticas de gestão, o primeiro

relacionado exclusivamente a boas práticas de gestão ambiental, o segundo relacionado a boas práticas de GC, que abrangem questões de meio ambiente, uma vez que as organizações, atualmente, também possuem função social e possuem preocupações quanto aos impactos de suas decisões sobre as partes interessadas, sociedade e meio ambiente. Uma vez que ambos os documentos se baseiam em boas práticas de gestão, é possível relacioná-los.

No Código das Melhores Práticas de GC do IBGC foram selecionados todos os elementos que se relacionavam ao tema do meio ambiente, e, posteriormente, os elementos de gestão similares aos requeridos na norma ISO 14001. É importante salientar que alguns elementos do Código das Melhores Práticas de GC que foram relacionados aos requisitos da norma ISO 14001 são amplos, ou seja, não abordam apenas questões ambientais. São elementos amplos que podem ser relacionados a outros temas de gestão das organizações, e que foram relacionados uma vez que existe similaridade com a gestão ambiental presentes na norma ISO 14001. Portanto, entende-se que, nessa relação, a empresa atende aos elementos do Código das Melhores Práticas de GC do IBGC referentes apenas à gestão ambiental.

Pode-se observar que elementos do Código das Melhores Práticas de GC do IBGC são relacionados positivamente aos requisitos auditáveis da norma NBR ISO 14001 – seção 4 (requisitos 4.1 ao 4.6), isto é, os elementos possuem correspondência técnica aos requisitos norma e, portanto, é possível denotar que a norma e o código podem ser utilizados em conjunto para as organizações que já estejam operando seguindo um desses documentos (norma ou código), e desejam operar seguindo ambos os documentos (norma e código). São estes os elementos: 2.1.a - 2.1.c - 2.1.e.xii - 2.1.e.xiii - 2.11.a. i - 3.1 - 3.1 a - 3.4.1.c - 3.4.1.d - 4.1.2 a iii - 4.1.2.a.vi - 4.4 - 4.5 - 4.5.b - 4.5.c - 4.5.e - 4.5.g - 4.5.h - 5.1.a - 5.2 - 5.2.a - 5.2.b - 5.10.a - 5.10.b - 5.10.d.

Além dos elementos do código citados, que são relacionados aos requisitos auditáveis da norma, outros elementos do Código foram relacionados a requisitos da NBR ISO 14001, pois foi possível verificar as relações entre estes elementos do Código do IBGC com os requisitos não auditáveis da norma, ajudando a mostrar as similaridades entre ambos os documentos. São estes os elementos - Premissas do código (Evolução do Ambiente de Negócios) - Premissas do código (Tomada de Decisão) - 3.4 - 3.4.a - Premissas do código (Identidade da Organização e Deliberação Ética) - Premissas do código (Uso do código) - Princípios Básicos de Governança Corporativa.

Na relação realizada foi possível observar que quase todos os requisitos da ISO 14001 são relacionados ao Código das Melhores Práticas de GC do IBGC. De todos os requisitos auditáveis, que são os requisitos da seção 4, os requisitos 4.2, 4.3.1, 4.3.2, 4.3.3, 4.4.1, 4.4.3,

4.4.6, 4.4.7, 4.5.1, 4.5.2, 4.5.5 e 4.6 foram relacionados. Apenas os requisitos 4.1, 4.4.2, 4.4.4, 4.4.5, 4.5.3 e 4.5.4 não foram relacionados, conforme detalhado no Quadro 8. Todos os elementos referentes ao tema do meio ambiente presente no Código de Melhores Práticas de GC foram relacionados, assim como os elementos de gestão similares a norma ISO 14001. Portanto, é possível assim evidenciar que a organização que possui um sistema de gestão ambiental conforme a ISO14001, implementado e mantido, atende aos elementos ambientais do código das melhores práticas do IBGC. Além do mais, a certificação conforme a ISO14001, por organismo externo e independente, com a emissão de seus relatórios e certificado de conformidade, serve de instrumento para mostrar as partes interessadas que a organização possui um sistema de gestão ambiental apropriado em funcionamento, além de, por meios da emissão dos relatórios de auditoria independente, fornecer informações a alta administração sobre o atendimento ambiental dessas organizações.

#### **Quadro 9 – Requisitos relacionados ao Código das Melhores Práticas de GC do IBGC**

4.1 Requisitos gerais
<b>4.2 Política Ambiental</b>
<b>4.3.1 Aspectos ambientais</b>
<b>4.3.2 Requisitos legais e outros</b>
<b>4.3.3 Objetivos, metas e programa(s)</b>
<b>4.4.1 Recursos, funções, responsabilidades e autoridades</b>
4.4.2 Competência, Treinamento e conscientização
<b>4.4.3 Comunicação</b>
4.4.4 Documentação
4.4.5 Controle dos documentos
<b>4.4.6 Controle operacional</b>
<b>4.4.7 Preparação e atendimento à emergências</b>
<b>4.5.1 Monitoramento e medição</b>
<b>4.5.2 Avaliação do atendimento a requisitos legais e outros</b>
4.5.3 Não-conformidade, ação corretiva e ação preventiva
4.5.4 Controle de registros
<b>4.5.5 Auditoria interna</b>
<b>4.6 Análise pela administração</b>
Nota: Os requisitos em negrito foram relacionados ao Código das Melhores Práticas de GC do IBGC

Fonte: ABNT NBR ISO 14001:2004 – Sistemas de Gestão Ambiental (2004). Elaborado pela autora (2016).

No Quadro 9 são apresentados os requisitos ambientais da NBR ISO 14001 relacionados ao Código das Melhores Práticas de GC do IBGC, marcados em negrito, mostrando que a maior parte dos requisitos ambientais da norma se relaciona positivamente ao código de GC do IBGC, ou seja, a maior parte dos requisitos ambientais possui

correspondência técnica ao código do IBGC, evidenciando as similaridades entre os dois documentos.

#### **4.2. Análise dos relatórios ambientais emitidos em 2015 por organismo de certificação externo e independente**

Após a realização da relação dos requisitos da norma com os elementos do código das melhores práticas, será realizada a análise dos relatórios de auditoria emitidos em 2015 por um mesmo organismo de certificação externo e independente. Entretanto, é necessário realizar, primeiramente, a apresentação do organismo de certificação que disponibilizou os relatórios de auditoria para a coleta de dados.

Este organismo de certificação é uma empresa de origem italiana e foi fundado em 1861. Inicialmente, esta organização iniciou suas atividades na área naval, porém, ao longo do tempo, diversificou sua participação nos segmentos industrial e de serviços, e passou a atuar nas atividades de certificação de sistemas de gestão, produtos e serviços.

Esta instituição é formada pela assembléia geral de acionistas e pelo conselho de administração. Possui também conselho fiscal e órgão de controle financeiro, além de comitês de certificação e classificação, com a finalidade de avaliação de performance técnica da documentação em suas áreas de atuação. Esta organização possui comitê para a salvaguarda da imparcialidade de suas atividades, com representação equilibrada das várias partes interessadas (*stakeholders*), com a finalidade de auxiliar o conselho de administração na adoção de políticas relativas à imparcialidade de seus serviços, além de aconselhar os gestores em assuntos que afetem a confiança da organização na realização de suas atividades, incluindo transparência e percepção pública.

Atualmente, a empresa conta com mais de 2.750 funcionários, está presente em mais de 60 países, com mais de 160 escritórios pelo mundo.

No Brasil, a organização iniciou suas atividades em 1993, no Rio de Janeiro, com a atividade de classificação naval. Em São Paulo, a partir de 1998, com as atividades de certificação de sistema de gestão e de produtos. Atualmente, o organismo de certificação possui escritórios, além de Rio de Janeiro e São Paulo, já citados acima, em Belo Horizonte, Curitiba e em Manaus, todos contendo atividades relacionadas com a certificação de sistema de gestão e de produtos.

Os cinco escritórios brasileiros possuem ao todo, o terceiro maior número de certificados emitidos e válidos referentes a sistema de gestão, se comparados com os outros países em que esta organização atua.

Sendo assim, este organismo de certificação se posiciona, atualmente, como uma das seis maiores certificadoras no Brasil, com relação ao número de certificados, com mais de 2.300 certificados emitidos e válidos, que envolve os sistemas de gestão e produtos.

Como já destacado, a pesquisa irá investigar as auditorias desenvolvidas no ano de 2015. Serão analisados 177 relatórios de auditoria de 139 empresas de diversos portes e ramos. Destaca-se também que para esta pesquisa se utilizará como base a versão ISO 14001:2004, apesar da publicação da nova norma ISO 14001:2015. A adoção da versão de 2004 está relacionada ao fato das auditorias realizadas nas empresas e que se posicionam como base desta pesquisa estarem nesta versão.

Primeiramente, serão analisadas as características das empresas pesquisadas e, posteriormente, serão analisadas as não-conformidades e oportunidades de melhoria informadas nos relatórios de auditoria. Assim, a Tabela 2 demonstra o porte das organizações que serão estudadas para essa pesquisa.

**Tabela 2 – Porte das organizações analisadas**

<b>Porte</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
Grande	38	27%
Média	35	25%
Pequena	54	39%
Micro	12	9%
<b>Total geral</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Para a classificação quanto ao porte das organizações analisadas, foi utilizado a referência do SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Esta referência utiliza critérios de número de funcionários nas organizações para classificação das empresas para fins bancários, ações de tecnologia, exportação e outros. Essa classificação, por sua vez, é também um critério utilizado pelo IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Optou-se por classificar o porte das empresas pelo número de funcionários porque esse dado é auditado pelos auditores, na realização de todas as auditorias de sistemas de gestão. De acordo com a classificação do SEBRAE, tem-se para classificar o porte da indústria (empresas micro: com até 19 empregados / pequenas: de 20 a 99 empregados / médias: 100 a 499 empregados /

grandes: mais de 500 empregados). Para comércio e serviços (empresas micro: até 9 empregados / pequenas: de 10 a 49 empregados / médias: de 50 a 99 empregados / grandes: mais de 100 empregados).

Pode-se observar, na Tabela 2, que o porte das empresas é variado na amostra. As empresas classificadas como grandes e médias somadas tem quantidade de 73 empresas. As empresas classificadas como pequenas e micro somadas possuem total de 66 empresas, ou seja, um pouco mais da metade da amostra de empresas é grande ou média (53%), e quase metade da amostra é de empresas de porte pequeno ou micro (47%). Individualmente, os portes das empresas são: 38 (27%) empresas de grande porte, 35 (25%) empresas de médio porte, 54 (39%) empresas de pequeno porte e 12 (9%) micro empresas.

Com relação ao ramo das empresas investigadas, grande parte da amostra trata-se de indústrias, conforme pode-se destacar na Tabela 3.

**Tabela 3 – Ramo das organizações analisadas**

Ramo	Quantidade	%
Comércio	5	4%
Indústria	93	67%
Serviços	41	29%
<b>Total geral</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Como pode-se verificar na Tabela 3, apesar do crescimento da certificação de sistemas de gestão no ramo de serviços e também do comércio, grande parte da amostra de empresas certificadas ainda é a indústria, com 67% do total da amostra pesquisada, sendo os ramos de serviços e comércio com 29% e 4% da amostra respectivamente.

Na Tabela 4 pode-se observar os setores de atividades que estão classificadas as empresas que foram pesquisadas, de acordo com os critérios utilizados pelo IAF – *International Accreditation Forum*. Este critério apresenta tabelas de classificação de setores de atividades, que se aplicam aos organismos de certificação de sistemas de gestão. Essa classificação foi elaborada com base na nomenclatura estatística de atividades econômicas das Comunidades Européia (NACE), revisão 2, (Jornal Oficial L 393/1, 30.12.2006).

**Tabela 4 – Setores de atividades das organizações analisadas**

<b>Código IAF</b>	<b>Descrição</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
01	Agricultura, Pesca	2	1%
02	Mineração e Extrativismo	1	1%
07	Fabricação de papel e artigos de papel	1	1%
09	Empresas de Impressão	2	1%
10	Fabricação de Coque e Produtos Refinados de Petróleo	3	2%
12	Química, Produtos Químicos e Fibras	3	2%
14	Borrachas e Produtos Plásticos	16	12%
15	Produtos minerais não metálicos	1	1%
16	Concreto, Cimento, Cal, Gesso, etc	1	1%
17	Metais Básicos e Produtos Metálicos Fabricados	33	24%
18	Máquinas e Equipamentos	5	4%
19	Equipamentos Óticos e Elétricos	4	3%
22A	Outros Equipamentos de Transporte	4	3%
28A	Construção Civil	14	10%
29A	Comércio Atacado e Varejo;	5	4%
30	Hotéis e Restaurantes	1	1%
31A	Transporte, Armazenagem e serviços associados	13	9%
31B	Telecomunicações	1	1%
32	Intermediação Financeira; Bens Imóveis; Locação	1	1%
34	Serviços de Engenharia	9	6%
35	Outros Serviços	10	7%
38	Saúde e Serviço Social	2	1%
39	Outros Serviços Sociais	7	5%
<b>Total geral</b>		<b>139</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa

A Tabela 4 mostra a quantidade de empresas pesquisadas por atividade econômica. Pode-se observar que a amostra de organizações é variada quanto as suas atividades econômicas, mas com predominância nas atividades de Metais Básicos e Produtos Metálicos Fabricados, com 33 empresas pesquisadas (24%), em seguida as empresas de borracha e produtos plásticos com 16 empresas pesquisadas (12%), seguidos das empresas de construção civil com total de 14 empresas (10%), depois empresas de transporte, armazenagem e serviços associados com 13 empresas pesquisadas (9%) e, finalmente, empresas classificadas como outros serviços (serviços administrativos em geral) com 10 empresas pesquisadas (7%).

Após a análise das características das empresas pesquisadas, serão analisadas as não-conformidades emitidas nos relatórios de auditoria ambiental, para estas organizações, no ano de 2015. A Tabela 5 mostra a quantidade total de não-conformidades emitidas, por requisito, encontradas em todos os relatórios.

**Tabela 5 – Total de não-conformidades emitidas encontradas nos relatórios**

<b>Requisito</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
4.1 Requisitos gerais	2	2.2%
4.2 Política Ambiental	1	1.1%
4.3.1 Aspectos ambientais	3	3.3%
4.3.2 Requisitos legais e outros	15	16.7%
4.3.3 Objetivos, metas e programa(s)	1	1.1%
4.4.1 Recursos, funções, responsabilidades e autoridades	1	1.1%
4.4.2 Competência, Treinamento e conscientização	2	2.2%
4.4.5 Controle dos documentos	2	2.2%
4.4.6 Controle operacional	23	25.6%
4.4.7 Preparação e atendimento à emergências	19	21.1%
4.5.1 Monitoramento e medição	3	3.3%
4.5.2 Avaliação do atendimento a requisitos legais e outros	11	12.2%
4.5.3 Não-conformidade, ação corretiva e ação preventiva	3	3.3%
4.5.4 Controle de registros	2	2.2%
4.5.5 Auditoria interna	1	1.1%
4.6 Análise pela administração	1	1.1%

Fonte: Dados da pesquisa

Na tabela 5 verifica-se o total de não-conformidades encontradas nos relatórios de auditoria, e pode-se observar que o requisito com maior número de não-conformidades é o “4.4.6 - Controle operacional”, com total de 23 não-conformidades emitidas (25.6%). O segundo requisito com mais não-conformidades é o “4.4.7 – Preparação a atendimento à emergências”, com 19 não-conformidades emitidas (21,1%). Porém, a terceiro e o quarto colocados respectivamente são os requisitos “4.3.2 – Requisitos Legais e outros”, com 15 não-conformidades emitidas (16,7%) e “4.5.2 - Avaliação de atendimento a requisitos legais e outros”, com 11 não-conformidades emitidas (12,2%). Ambos os requisitos 4.3.2 e 4.5.2 referem-se a atendimento a requisitos legais, enquanto o requisito 4.3.2 refere-se à identificação e acesso a requisitos legais e determinação de como estes se aplicam nos aspectos ambientais da organização, o requisito 4.5.2 refere-se à avaliação periódica do atendimento a requisitos legais e outros requisitos. Uma vez que ambos os requisitos se referem a atendimento e avaliação de requisitos legais, se somados as não-conformidades em ambos os requisitos temos 26 não-conformidades emitidas somente para aspectos de requisitos legais, tornando-se este o tema com mais não-conformidades emitidas nas organizações certificadas.

A seguir, na Tabela 6, será demonstrada a quantidade de empresas que receberam não-conformidades em cada requisito da norma ISO 14001.

**Tabela 6 – Total de empresas que receberam não-conformidades em cada requisito da norma ISO 14001**

<b>Requisito</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
4.1 Requisitos gerais	2	2.7%
4.2 Política Ambiental	1	1.4%
4.3.1 Aspectos ambientais	3	4.1%
4.3.2 Requisitos legais e outros	12	16.4%
4.3.3 Objetivos, metas e programa(s)	1	1.4%
4.4.1 Recursos, funções, responsabilidades e autoridades	1	1.4%
4.4.2 Competência, Treinamento e conscientização	2	2.7%
4.4.5 Controle dos documentos	1	1.4%
4.4.6 Controle operacional	18	24.7%
4.4.7 Preparação e atendimento à emergências	16	21.9%
4.5.1 Monitoramento e medição	3	4.1%
4.5.2 Avaliação do atendimento a requisitos legais e outros	7	9.6%
4.5.3 Não-conformidade, ação corretiva e ação preventiva	3	4.1%
4.5.4 Controle de registros	1	1.4%
4.5.5 Auditoria interna	1	1.4%
4.6 Análise pela administração	1	1.4%

Fonte: Dados da pesquisa

O cenário verificado na Tabela 6 se repete na Tabela 5, confirmando que a quantidade de empresas que receberam não-conformidades é equivalente ao número total de não-conformidades emitidas nos relatórios. Dessa maneira, pode-se observar que as empresas receberam mais não-conformidades no requisito “4.4.6 - Controle operacional”, com total de 18 empresas (24,7%). O segundo requisito que mais empresas receberam não-conformidades é o “4.4.7 – Preparação a atendimento à emergências”, com 16 empresas (21,9%). O terceiro e o quarto colocados respectivamente são os requisitos “4.3.2 – Requisitos Legais e outros” com 12 empresas (16,4%) e “4.5.2 - Avaliação de atendimento a requisitos legais e outros”, com 7 empresas (9,6%). Conforme explicado na Tabela 5, ambos os requisitos 4.3.2 e 4.5.2 referem-se a atendimento a requisitos legais, enquanto o requisito 4.3.2 refere-se à identificação e acesso a requisitos legais e determinação de como estes se aplicam nos aspectos ambientais da organização, o requisito 4.5.2 refere-se à avaliação periódica do atendimento a requisitos legais e outros requisitos. Uma vez que ambos os requisitos se

referem a atendimento e avaliação de requisitos legais, se somados as não-conformidades em ambos os requisitos temos 19 empresas que receberam não-conformidades somente para aspectos de requisitos legais, tornando-se estes o tema que mais empresas receberam mais não-conformidades.

Pode ser atestado que, na investigação realizada conforme Tabela 5 e Tabela 6, tanto os requisitos relacionados a Controle Operacional, quanto os relacionados a Requisitos legais, são os que mais obtiveram não-conformidades nas organizações.

A seguir, na Tabela 7, será apresentado o total de oportunidades de melhorias emitidas nos relatórios de auditoria no ano de 2015.

**Tabela 7 – Total de oportunidades de melhoria emitidas encontradas nos relatórios**

<b>Requisitos</b>	<b>Qtd.</b>	<b>%</b>
4.1 Requisitos gerais	4	1.6%
4.2 Política Ambiental	2	0.8%
4.3.1 Aspectos ambientais	16	6.5%
4.3.2 Requisitos legais e outros	35	14.2%
4.3.3 Objetivos, metas e programa(s)	12	4.9%
4.4.1 Recursos, funções, responsabilidades e autoridades	2	0.8%
4.4.2 Competência, Treinamento e conscientização	13	5.3%
4.4.3 Comunicação	8	3.3%
4.4.4 Documentação	7	2.8%
4.4.5 Controle dos documentos	4	1.6%
4.4.6 Controle operacional	83	33.7%
4.4.7 Preparação e atendimento à emergências	19	7.7%
4.5.1 Monitoramento e medição	19	7.7%
4.5.2 Avaliação do atendimento a requisitos legais e outros	7	2.8%
4.5.3 Não-conformidade, ação corretiva e ação preventiva	5	2.0%
4.5.4 Controle de registros	2	0.8%
4.5.5 Auditoria interna	3	1.2%
4.6 Análise pela administração	5	2.0%

Fonte: Dados da pesquisa

Conforme pode-se atestar na Tabela 7, com relação ao número de oportunidades de melhoria apontados nos relatórios ambientais em 2015, os maiores números de oportunidades de melhoria foram apontados no requisito “4.4.6 – Controle Operacional”, com total de 83 oportunidades de melhoria emitidas (33,7%), em segundo lugar ficaram as oportunidades de melhoria apontadas no requisito “4.3.2 – Requisitos legais e outros” com total de 35 oportunidades de melhoria (14,2%). O terceiro e o quarto colocados possuem o

mesmo número de oportunidades apontados, com total de 19 oportunidades de melhoria (7,7%), para os requisitos “4.4.7 - Preparação e atendimento à emergências” e “4.5.1 – Monitoramento e medição”.

A seguir, a Tabela 8 demonstra o total de empresas que receberam oportunidades de melhoria por requisito.

**Tabela 8 – Total de empresas que receberam oportunidades de melhoria em cada requisito da norma ISO 14001**

<b>Requisitos</b>	<b>Qtd.</b>	<b>%</b>
4.1 Requisitos gerais	4	2.0%
4.2 Política Ambiental	2	1.0%
4.3.1 Aspectos ambientais	16	8.2%
4.3.2 Requisitos legais e outros	23	11.7%
4.3.3 Objetivos, metas e programa(s)	10	5.1%
4.4.1 Recursos, funções, responsabilidades e autoridades	2	1.0%
4.4.2 Competência, Treinamento e conscientização	13	6.6%
4.4.3 Comunicação	8	4.1%
4.4.4 Documentação	7	3.6%
4.4.5 Controle dos documentos	4	2.0%
4.4.6 Controle operacional	54	27.6%
4.4.7 Preparação e atendimento à emergências	15	7.7%
4.5.1 Monitoramento e medição	17	8.7%
4.5.2 Avaliação do atendimento a requisitos legais e outros	7	3.6%
4.5.3 Não-conformidade, ação corretiva e ação preventiva	4	2.0%
4.5.4 Controle de registros	2	1.0%
4.5.5 Auditoria interna <sup>18</sup>	3	1.5%
4.6 Análise pela administração	5	2.6%

Fonte: Dados da pesquisa

Na Tabela 8 é possível verificar que a quantidade de empresas que receberam oportunidades de melhoria por requisito é quase o mesmo cenário do número total de oportunidades de melhoria encontradas nos relatórios. A diferença está na quarta colocação, que na Tabela 8, referente à quantidade de empresas que obtiveram oportunidades de melhoria por requisito, é o requisito “4.3.1 - Aspectos ambientais”, enquanto na Tabela 7, no número total de oportunidades encontradas nos relatórios, é o requisito “4.4.7 - Preparação e atendimento à emergências”. As demais colocações permanecem semelhantes entre a Tabela 7 e a Tabela 8. O requisito com maior número de empresas que receberam oportunidades de melhoria é o “4.4.6 – Controle Operacional”, com total de 54 oportunidades de melhoria

emitidas (27,6%), em segundo lugar ficou o requisito “4.3.2 – Requisitos legais e outros” com total de 23 empresas (11,7%). O terceiro colocado é o requisito “4.5.1 – Monitoramento e Medição” com 17 empresas (8,7%), e, sem seguida, o requisito “4.3.1 - Aspectos ambientais” com 16 empresas (8,2%).

É importante salientar que a diferença entre a quarta colocação e a quinta colocação é de apenas uma empresa, uma vez que o requisito “4.4.7 - Preparação e atendimento à emergências” possui 15 empresas apontadas (7,7%), com resultado aproximado aos resultados encontrados na Tabela 7, que analisa o número total de oportunidades de melhoria encontradas em todos os relatórios de auditoria.

Pode ser atestado que, na investigação realizada conforme na Tabela 7 e na Tabela 8, tanto os requisitos relacionados a Controle Operacional, quanto os relacionados a Requisitos legais, são os que mais obtiveram oportunidades de melhoria nas organizações.

O capítulo seguinte realiza a discussão dos dados identificados neste capítulo, junto ao referencial teórico elaborado.

## 5. DISCUSSÃO

Esta seção objetiva discutir o que foi apresentado na análise da relação entre a norma NBR ISO 14001 com o Código das Melhores Práticas de GC do IBGC, assim como das análises das não-conformidades e oportunidades de melhoria encontradas nos relatórios de auditoria de organismo de certificação no ano de 2015, que são objetos de estudo, com o referencial teórico elaborado para suportar a pesquisa.

Segundo Aguilera e Cuervo-Cazurra (2009), os códigos de governança podem ser utilizados como ferramentas de gestão para as boas práticas de GC, pois, de maneira geral, melhoram o desempenho organizacional, e por consequência, dos países que os adotaram. Para Freimann e Walther (2001), o sistema de gestão ambiental é uma estrutura de processos padronizados e sistêmicos de gerenciamento de atividades que afetam o meio ambiente. Sendo assim, a norma NBR ISO 14001:2004 e o Código de das Melhores Práticas de GC do IBGC tratam sobre boas práticas de gestão, o primeiro relacionado exclusivamente a boas práticas de gestão ambiental, o segundo relacionado a boas práticas de GC, que também abrangem questões relativas ao meio ambiente, uma vez que as organizações, atualmente, também possuem função social e possuem preocupações quanto aos impactos de suas decisões sobre as partes interessadas, sociedade e meio ambiente. Uma vez que ambos os documentos se baseiam em boas práticas de gestão, é possível relacioná-los.

O desenvolvimento da tendência da função social das organizações e de suas preocupações quanto aos impactos sobre as partes interessadas, sociedade e meio ambiente, estão ligadas a um processo de aprendizagem, que as levaram a avaliar suas prioridades em diferentes fases do negócio. Barbieri (2011) aponta que, as preocupações ambientais dos empresários são influenciadas por três grandes conjuntos de forças: o governo, a sociedade e o mercado, uma vez que se não houvesse as pressões da sociedade e medidas governamentais, o envolvimento ambiental das empresas não seria crescente. Segundo Nuñez (2006), é certo que a maximização de criação de riquezas ainda é importante para a continuidade e longevidade do negócio, mas também é certo que estas se associam a saúde, a segurança, a equidade e a proteção do meio ambiente, de acordo com o esquema “*triple bottom line*”, quando o social e o ambiental têm a mesma importância que o econômico-financeiro.

Para o G-20 e OECD (2015), numa economia globalizada, com investimentos internacionais, as boas práticas de governança e sustentabilidade corporativa incorporam questões éticas, sociais e ambientais e adquirem importância crescente, especialmente no acesso ao financiamento nacional e internacional, bem como na atração de capital estrangeiro.

Nesse contexto, para a relação entre o Código das Melhores Práticas de GC do IBGC e a norma NBR ISO 14001, foram selecionados no código do IBGC todos os elementos que se relacionavam ao tema do meio ambiente, e, também, os elementos de gestão similares aos requeridos na norma NBR ISO 14001. É importante salientar que alguns elementos do Código das Melhores Práticas de GC que foram relacionados aos requisitos da norma NBR ISO 14001 são amplos, ou seja, não abordam apenas questões ambientais. São elementos amplos que podem ser relacionados a outros temas de gestão das organizações, e que foram relacionados uma vez que existe similaridade com a gestão ambiental presentes na norma NBR ISO 14001. Dessa maneira, entende-se que, nessa relação, a empresa atende aos elementos do Código das Melhores Práticas de GC do IBGC referentes apenas à gestão ambiental.

Pode-se observar que elementos do Código das Melhores Práticas de GC do IBGC são relacionados positivamente aos requisitos auditáveis da norma NBR ISO 14001 – seção 4 (requisitos 4.1 ao 4.6), isto é, os elementos possuem correspondência técnica aos requisitos norma e, portanto, é possível mostrar que a norma e o código podem ser utilizados em conjunto para as organizações que já estejam operando seguindo um desses documentos (norma ou código), e desejam operar seguindo ambos os documentos (norma e código). São estes os elementos: 2.1.a - 2.1.c - 2.1.e.xii - 2.1.e.xiii - 2.11.a. i - 3.1 - 3.1 a - 3.4.1.c - 3.4.1.d - 4.1.2 a iii - 4.1.2.a.vi - 4.4 - 4.5 - 4.5.b - 4.5.c - 4.5.e - 4.5.g - 4.5.h - 5.1.a - 5.2 - 5.2.a - 5.2.b - 5.10.a - 5.10.b - 5.10.d. Assim, a existência da possibilidade de controle por meio de auditorias vai ao encontro das abordagens de Jensen (2001) e Silveira (2010) que posicionam a GC como uma estrutura de controle.

Além dos elementos do código citados, que são relacionados aos requisitos auditáveis da norma, outros elementos do Código foram relacionados a requisitos da NBR ISO 14001, pois foi possível verificar as relações entre estes elementos do Código do IBGC com os requisitos não auditáveis da norma, ajudando a mostrar as similaridades entre ambos os documentos. São estes os elementos - Premissas do código (Evolução do Ambiente de Negócios) - Premissas do código (Tomada de Decisão) - 3.4 - 3.4.a - Premissas do código (Identidade da Organização e Deliberação Ética) - Premissas do código (Uso do código) - Princípios Básicos de Governança Corporativa.

Nesse sentido, foi possível verificar que quase todos os requisitos da NBR ISO 14001 são relacionados ao Código das Melhores Práticas de GC do IBGC. De todos os requisitos auditáveis, que são os requisitos da seção 4, os requisitos 4.2, 4.3.1, 4.3.2, 4.3.3, 4.4.1, 4.4.3, 4.4.6, 4.4.7, 4.5.1, 4.5.2, 4.5.5 e 4.6 foram relacionados. Apenas os requisitos 4.1, 4.4.2, 4.4.4,

4.4.5, 4.5.3 e 4.5.4 não foram relacionados. Todos os elementos referentes ao tema do meio ambiente presente no Código de Melhores Práticas de GC foram relacionados, assim como os elementos de gestão similares a norma ISO 14001. Portanto, é possível assim evidenciar que a organização que possui um sistema de gestão ambiental conforme a ISO 14001, implementado e mantido, atende aos elementos ambientais do código das melhores práticas do IBGC. Além do mais, a certificação conforme a ISO 14001, por organismo externo e independente, com a emissão de seus relatórios e certificado de conformidade, servem de instrumento para mostrar as partes interessadas que a organização possui um sistema de gestão ambiental apropriado em funcionamento, além de, por meios da emissão dos relatórios de auditoria independente, fornecer informações a alta administração sobre o atendimento ambiental dessas organizações.

Adicionalmente, o Código do IBGC requer que relatórios sejam emitidos, de acordo com padrões internacionalmente aceitos, que devem prever impactos na sociedade em geral e no meio ambiente, assim como devem prover informações financeiras e não-financeiras, devidamente auditadas, e objeto de assecuração. Nesse aspecto, destaca-se que a ISO 14001 faz parte de uma série de padrões internacionais referentes à gestão ambiental. A certificação, por um organismo de certificação, fornece a organização um certificado de conformidade à norma, reconhecido internacionalmente. As auditorias por organismo de certificação resultam em relatórios, no mínimo anuais, elaborados em conformidade ao padrão internacional da norma, que são dados de entrada para análise da alta administração. A implementação da norma tem por objetivo auxiliar as organizações a atingir seus objetivos ambientais e econômicos.

É nesse contexto que o SGA, conforme NBR ISO 14001, pode ser um instrumento útil de gestão para as organizações, no intuito de que alcancem seus objetivos ambientais, com benefícios à sociedade e proteção ao meio ambiente. Machado Jr. et al. (2013), em sua pesquisa, encontraram resultados que demonstram que as empresas certificadas NBR ISO 14001 mostraram maiores preocupações quanto à gestão ambiental, com programas, ações e controle dos recursos empregados. Logo, estas empresas se diferenciam no mercado, possibilitando benefícios ambientais para toda a sociedade.

A ISO 14001 (2004) informa que, a comprovação de implementação bem-sucedida dessa norma, pode assegurar aos *stakeholders* que a organização possui um sistema de gestão ambiental apropriado em funcionamento. A evidenciação da existência de um sistema de gestão ambiental pode ser feita por meio da emissão de um certificado por um organismo de certificação externo e independente.

Dessa maneira, a aplicação da norma NBR ISO 14001 resulta no melhoramento das relações da organização com o meio ambiente, com benefícios à sociedade e transparência de informações. Condição esta que, em potencial, atende as demandas de transparência (*disclosure*), prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa (*compliance*) presentes nos princípios básicos de GC, assim como atende aos elementos específicos do Código das Melhores Práticas de GC do IBGC, que foram relacionados nesse estudo, que revelam a conexão entre sustentabilidade ambiental e a governança corporativa. Vale destacar a posição de Cuervo-Cazurra e Aguilera (2009), para quem a boa governança atua como elemento de melhoria das organizações, bem como Machado Jr. et al. (2013), que indicam o efeito positivo da certificação ISO 14001 sobre as empresas.

Com relação às análises das não-conformidades e oportunidades de melhoria encontradas nos relatórios de auditoria de organismo de certificação, primeiramente foram analisadas as características das empresas que fizeram parte da amostra pesquisada. Foram pesquisadas 139 empresas certificadas conforme a NBR ISO 14001, e um total de 177 relatórios de auditoria ambiental, emitidos no ano de 2015 por um mesmo organismo de certificação.

Pode-se constatar que o porte das empresas é variado na amostra. As empresas classificadas como grandes e médias somadas tem quantidade de 73 empresas. As empresas classificadas como pequenas e micro somadas possuem total de 66 empresas, ou seja, um pouco mais da metade da amostra de empresas é grande ou média (53%), e quase metade da amostra é de empresas de porte pequeno ou micro (47%). Individualmente, os portes das empresas são: 38 (27%) empresas de grande porte, 35 (25%) empresas de médio porte, 54 (39%) empresas de pequeno porte e 12 (9%) microempresas.

Com relação ao ramo das empresas investigadas, a maioria das empresas é do ramo da indústria, com 67% do total da amostra pesquisada. Apesar do crescimento da certificação de sistemas de gestão no ramo de serviços e também do comércio, grande parte da amostra de empresas certificadas ainda é a indústria, sendo os ramos de serviços e comércio com 29% e 4% da amostra respectivamente.

Referente à quantidade de empresas pesquisadas por atividade econômica, foi observado que a amostra de organizações é variada quanto as suas atividades econômicas, mas com predominância nas atividades de Metais Básicos e Produtos Metálicos Fabricados, com 33 empresas pesquisadas (24%), em seguida as empresas de borracha e produtos plásticos com 16 empresas pesquisadas (12%), seguidos das empresas de construção civil com total de 14 empresas (10%), depois empresas de transporte, armazenagem e serviços

associados com 13 empresas pesquisadas (9%) e, finalmente, empresas classificadas como outros serviços (serviços administrativos em geral) com 10 empresas pesquisadas (7%).

A diversidade das empresas com relação ao porte financeiro e ramo de atividade colabora com a posição de Silva e Leal (2007), que definem que a GC pode ser incorporada por qualquer tipo de empresa, que tenha por objetivo estabelecer uma relação de transparência e confiança com as partes interessadas. No tocante a questão ambiental, destaca-se a abordagem de Barbieri (2011), que interpreta a adequação da implantação da ISO 14001 por qualquer empresa que deseje tratar e prevenir os problemas ambientais resultantes da ação das empresas. Esta composição vai ao encontro do entendimento de Elkington (2006), que concerne à sustentabilidade e a GC como preocupações ambientais mais amplas.

Uma vez caracterizada a amostra, foi realizado a análise das não-conformidades presentes nos relatórios de auditoria. Foi atestado que, tanto para o número total de não-conformidades encontradas nos relatórios, quanto para a quantidade de empresas que receberam não-conformidade por requisito, pode-se observar que o requisito “4.4.6 - Controle operacional” foi o que mais possuía não-conformidades emitidas. O segundo requisito com mais não-conformidades emitidas é o “4.4.7 – Preparação a atendimento à emergências”. O terceiro e o quarto colocados são, respectivamente, os requisitos “4.3.2 – Requisitos Legais e outros” e “4.5.2 - Avaliação de atendimento a requisitos legais e outros”. Conforme evidenciado na Tabela 5 e Tabela 6, ambos os requisitos 4.3.2 e 4.5.2 referem-se a atendimento a requisitos legais, enquanto o requisito 4.3.2 refere-se à identificação e acesso a requisitos legais e determinação de como estes se aplicam nos aspectos ambientais da organização, o requisito 4.5.2 refere-se à avaliação periódica do atendimento a requisitos legais e outros requisitos. Uma vez que ambos os requisitos se referem a atendimento e avaliação de requisitos legais, se somados o total de não-conformidades por relatório, ou total de empresas que receberam não-conformidade nesse requisito, os requisitos de atendimento a aspectos legais tornam-se o tema de maior número de não-conformidades emitidas.

Os quatro requisitos em que mais não-conformidades foram apontadas, conforme informados acima, foram positivamente relacionados ao Código das Melhores Práticas do IBGC. O requisito 4.4.6 da NBR ISO 14001 se relaciona positivamente aos elementos 2.1.a e 3.1 do Código das Melhores Práticas do IBGC, uma vez que ambos tratam do planejamento e implementação de todos os processos relacionados com a operação das organizações, para que estas cumpram as suas políticas e metas, para que estejam de acordo com seu objeto e função social, uma vez que é necessário considerar o impacto das suas atividades, produtos e serviços na sociedade e partes interessadas. O código de boas práticas determina essa responsabilidade

da diretoria e conselho de administração, enquanto a norma ISO 14001 refere-se à responsabilidade da organização, além de informar claramente que as operações devem ser identificadas e planejadas que estejam associadas aos aspectos ambientais significativos, o que no Código das Melhores Práticas, a identificação e planejamento da operação para aspectos ambientais, é considerado como função/objeto social da organização.

Portanto, as organizações estão com dificuldade no atendimento aos elementos de controle do impacto das atividades na sociedade e meio ambiente, requeridos no código de boas práticas, que demandam que a organização cumpra seu objeto e sua função social, conforme suas políticas, princípios e valores (IBGC, 2015, p. 40):

(...) o conselho deve exercer suas atribuições considerando o objeto social da organização, sua viabilidade no longo prazo e os impactos decorrentes de suas atividades, produtos e serviços na sociedade e em suas partes interessadas (externalidades). (...) A diretoria é o órgão responsável pela gestão da organização, cujo principal objetivo é fazer com que a organização cumpra seu objeto e sua função social... Por meio de processos e políticas formalizados, a diretoria viabiliza e dissemina os propósitos, princípios e valores da organização. Este órgão é responsável pela elaboração e implementação de todos os processos operacionais e financeiros, inclusive os relacionados à gestão de riscos e de comunicação com o mercado e demais partes interessadas.

A identificação de alto volume de não-conformidades, relacionadas ao controle operacional, adéqua-se a abordagem de Barbieri (2011), que aponta a gestão ambiental como um conjunto de atividades administrativas e operacionais. Assim, é possível interpretar que organizações que possuam alto volume de processos envolvidos em diferentes níveis de complexidade, apresentam a possibilidade de desvios em relação aos padrões estabelecidos.

O segundo requisito em que mais não-conformidades foram apontadas, é o requisito 4.4.7, que foram relacionados positivamente aos elementos 2.1.a, 4.1.2 a iii e 4.5.e do Código das Melhores Práticas de GC do IBGC. Os elementos do Código do IBGC tratam sobre a identificação e aferição de probabilidade de riscos, inclusive riscos ambientais, e deve-se implementar medidas de prevenção ou mitigação dos principais riscos que a organização está sujeita. O conselho de administração deve considerar o objeto social da organização e o impacto das suas atividades, produtos e serviços na sociedade e partes interessadas. A norma NBR ISO 14001, no requisito 4.4.7, propõe que a organização estabeleça, implemente e mantenha procedimentos para identificar potenciais situações de emergências e potenciais acidentes que possam ter impacto no meio ambiente, e determinar como a empresa responderá a eles, além de prevenir ou mitigar os impactos ambientais adversos associados. Portanto, em potencial, as organizações têm dificuldade em cumprir aos elementos do código que requerem

o tratamento de riscos ambientais, além da identificação da probabilidade da ocorrência de riscos, e suas medidas de prevenção e mitigação dos riscos que a organizações estão sujeitos. Vale destacar que Burritt e Petersen (2003), a principal característica das empresas voltadas para a sustentabilidade é o empenho para dirimir os impactos sociais e ambientais decorrentes da realização de suas atividades. Reforçando a posição de Sanches (2000), na qual a proteção ambiental deve fazer parte dos objetivos das empresas que procuram ser competitivas.

O terceiro e o quarto requisitos em que mais não-conformidades foram apontadas é o 4.3.2 e 4.5.2. Ambos os requisitos 4.3.2 e 4.5.2 referem-se a atendimento a requisitos legais, enquanto o requisito 4.3.2 refere-se à identificação e acesso a requisitos legais e determinação de como estes se aplicam nos aspectos ambientais da organização, o requisito 4.5.2 refere-se à avaliação periódica do atendimento a requisitos legais e outros requisitos. A quantidade de não-conformidade nesses requisitos foi somada, uma vez que ambos os requisitos se referem a atendimento e avaliação de requisitos legais, e, tanto para o total de não-conformidades emitidas nos relatórios, quanto para o total de empresas que receberam não-conformidade nesses requisitos, o tema de aspectos legais foi o elemento em que mais foram emitidas não-conformidades. O código de melhores práticas de GC do IBGC, em vários momentos, aponta a necessidade do cumprimento da legislação, conforme elementos 3.1 - 4.1.2.a.vi - 4.5 - 4.5.c - 5.1.a - 5.10.a - 5.10.b. O código das melhores práticas de GC requer que “(...) a organização esteja em total conformidade com os dispositivos legais e demais políticas internas a que está submetida” (IBGC, 2015, p. 69). Portanto, é importante salientar que o item que as empresas estão mais não-conformes, segundo os relatórios de auditoria ambiental, é o atendimento e avaliação da legislação ambiental.

Dessa forma, foi verificado que o atendimento a legislação ambiental é o item em que as empresas estão com dificuldade em cumprir, sendo potencial impedimento ao *compliance* das organizações, conforme requerido no código das melhores práticas de GC do IBGC (IBGC, 2015, p. 91):

Os agentes de governança têm responsabilidade de assegurar o cumprimento de leis, regulamentos e normas externas e internas deve ser garantido por um processo de acompanhamento da conformidade (*compliance*) de todas as atividades da organização.

O resultado da pesquisa com relação as não-conformidades encontradas nos relatórios de auditoria confirma os resultados encontrados por Oliveira e Serra (2010), que apontam

como uma das dificuldades da gestão ambiental às mudanças periódicas na legislação ambiental, que dificultam o cumprimento dos requisitos da NBR ISO 14001.

É nesse sentido que a certificação conforme a NBR ISO14001 ajuda as organizações a mostrar conformidade (*compliance*) à legislação ambiental. A ISO (2016) relata que os usuários da norma confirmam que a norma ajuda a mostrar a conformidade com os requisitos estatutários e regulamentares.

O atendimento a legislação e as regras de comportamento é apontado por Myers e Allen (2008) como uma importante atribuição das empresas que praticam GC. Nesse sentido, Zattoni e Cuomo (2008) apontam que a aceitação do conteúdo normativo dos códigos é potencialmente um dos fatores que possibilitou a difusão dos códigos de boa governança pelo mundo.

Quanto às oportunidades de melhoria, os resultados encontrados na investigação realizada nos relatórios de auditoria, tanto quanto a número total de oportunidades de melhoria encontradas, quanto às quantidades de empresas com oportunidades de melhoria por requisito, possuem resultados semelhantes aos encontrados na pesquisa referente às não-conformidades.

O requisito com maior número de oportunidades de melhoria emitidas, e também com maior número de empresas que receberam oportunidades de melhoria, é o “4.4.6 – Controle Operacional”. Esse é o mesmo cenário que foi identificado para as não-conformidades emitidas. Conforme já informado acima, o requisito 4.4.6 da NBR ISO 14001 se relaciona positivamente aos elementos 2.1.a e 3.1 do Código das Melhores Práticas do IBGC, uma vez que ambos tratam do planejamento e implementação de todos os processos relacionados com a operação das organizações, para que estas cumpram as suas políticas e metas, para que estejam de acordo com seu objeto e função social, uma vez que é necessário considerar o impacto das suas atividades, produtos e serviços na sociedade e partes interessadas.

O resultado da pesquisa demonstrou o controle das atividades operacionais podem ser melhorados pelas organizações, segundo os relatórios de auditoria. Portanto, as organizações podem melhorar o atendimento aos elementos de controle do impacto das atividades na sociedade e meio ambiente, requeridos no código de boas práticas, que demandam que a organização cumpra seu objeto e sua função social, conforme suas políticas, princípios e valores.

Em segundo lugar ficou o requisito “4.3.2 – Requisitos legais e outros”, tanto para o total de oportunidades de melhoria encontrados nos relatórios, tanto para a quantidade de empresas com oportunidades de melhoria emitidas por relatório. O código de melhores

práticas de GC do IBGC, em vários momentos, aponta a necessidade do cumprimento da legislação, conforme elementos 3.1 - 4.1.2.a.vi - 4.5 - 4.5.c - 5.1.a - 5.10.a - 5.10.b. Assim, foi verificado que a identificação e determinação da legislação ambiental aplicável é um item com quantidade significativa de oportunidades de melhoria pelas organizações, sendo que as ações de melhoria nesse sentido são importantes, uma vez que a não realização destes é um potencial impedimento ao *compliance* das organizações, conforme requerido no código das melhores práticas de GC do IBGC.

O terceiro colocado é o requisito “4.5.1 – Monitoramento e Medição”, tanto para o total de oportunidades de melhoria encontrados nos relatórios, tanto para a quantidade de empresas com oportunidades de melhoria emitidas por relatório. O requisito 4.5.1 foi relacionado positivamente aos elementos 2.1.c - 2.11.a. i - 4.5.g - 4.5.h - 5.10.d do código das melhores práticas de GC do IBGC. Tanto a norma NBR ISO 14001, quanto o código das melhores práticas do IBGC, requerem que as organizações estipulem metas e objetivos e realizem monitoramento de suas atividades e operações. Enquanto a ISO 14001 requer monitoramento e medição regular das características principais das operações que possam ter um impacto ambiental significativo, em conformidade com objetivos e metas ambientais das organizações, o código das melhores práticas do IBGC, em vários momentos, requer o monitoramento de processos operacionais e financeiros, dos impactos diretos e indiretos das ações empresariais, que estejam também em conformidades com as metas, que incluem aspectos sociais, ambientais e de governança. É possível depreender do estudo das oportunidades de melhoria realizado, que as organizações possuem objetivos e metas ambientais, e realizam o monitoramento das operações que possam ter impacto ambiental significativo, em conformidade com o solicitado pelo código das melhores práticas do IBGC, porém, existe quantidade considerável de oportunidades de melhoria na realização do monitoramento pelas organizações.

Para a pesquisa de total de oportunidades encontradas nos relatórios, o quarto requisito com mais oportunidades de melhoria encontradas é o “4.4.7 - Preparação e atendimento à emergências”. Conforme explicado acima, o requisito 4.4.7 foi relacionado positivamente aos elementos 2.1.a, 4.1.2 a iii e 4.5.e do Código das Melhores Práticas de GC do IBGC. Os elementos do Código do IBGC tratam sobre a identificação e aferição de probabilidade de riscos, inclusive riscos ambientais, e deve-se implementar medidas de prevenção ou mitigação dos principais riscos que a organização está sujeita. O conselho de administração deve considerar o objeto social da organização e o impacto das suas atividades, produtos e serviços na sociedade e partes interessadas. A norma NBR ISO 14001, no requisito 4.4.7, propõe que a

organização estabeleça, implemente e mantenha procedimentos para identificar potenciais situações de emergências e potenciais acidentes que possam ter impacto no meio ambiente, e determinar como a empresa responderá a eles, além de prevenir ou mitigar os impactos ambientais adversos associados. Logo, as organizações podem melhorar o tratamento de riscos ambientais, além da identificação da probabilidade da ocorrência de riscos, e suas medidas de prevenção e mitigação dos riscos que a organizações estão sujeitos, em conformidade ao solicitado no Código das Melhores práticas de GC do IBGC.

Referente à pesquisa de quantidade de empresas que obtiveram oportunidades de melhoria por requisito, o requisito “4.3.1 - Aspectos ambientais” possui a quarta colocação em quantidade de empresas. Este requisito se relaciona aos mesmos elementos do que o requisito 4.4.7, já abordados acima, uma vez que tratam sobre riscos e impactos da operação. São os elementos 2.1.a, 4.1.2 a iii e 4.5.e do Código das Melhores Práticas de GC do IBGC. O requisito 4.3.1 define que a organização deve identificar os aspectos ambientais nas suas atividades, produtos e serviços, e que estas devem controlar aqueles que ela possa influenciar. Esse requisito também define que a organização deve determinar os aspectos que possam ter impactos significativos sobre o meio ambiente. Os elementos do código das melhores práticas requerem que o conselho deve decidir em favor do melhor interesse da organização, considerando seu objeto social, sua viabilidade no longo prazo e os impactos decorrentes de suas atividades, produtos e serviços na sociedade e em suas partes interessadas (externalidades). O código também define que os riscos ambientais devem ser considerados, e que a diretoria deve ser capaz de aferir a probabilidade de sua ocorrência e a exposição financeira consolidada a esses riscos, implementando medidas para prevenção ou mitigação dos principais riscos a que a organização está sujeita. Sendo assim, as organizações podem melhorar suas atividades de controle dos aspectos ambientais, nas suas atividades, produtos e serviços, em conformidade ao solicitado no código das melhores práticas de GC do IBGC.

As melhorias acima, identificadas na pesquisa realizada, possuem potencial de proporcionar melhorias nas atividades desempenhadas pelas empresas, resultando assim em melhorias ao meio ambiente, conforme indica Viterbo Jr. (2001).

Nesse contexto de relação entre a norma e código, a literatura apresenta benefícios tanto na implementação de sistemas de gestão conforme a NBR ISO 14001, quanto na adoção do código das melhores práticas de GC do IBGC. Para Oliveira e Serra (2010), o maior benefício encontrado na adoção do SGA, de acordo com a NBR ISO 14001, é o estímulo ao desenvolvimento de ações ambientais, com a decorrente diminuição de custos imprevistos. Também apontam benefícios com relação à diminuição do consumo de água, energia elétrica,

óleo etc., assim como a influência positiva do SGA nos demais processos da organização e influência positiva na imagem da empresa. Outros benefícios também foram encontrados como a proteção da segurança dos funcionários; conscientização dos funcionários para as questões sociais; melhor controle operacional; maior facilidade para o cumprimento da legislação ambiental; melhoria no atendimento aos requisitos ambientais impostos por clientes de grande porte; melhor aproveitamento das instalações e equipamentos; e melhor manutenção preventiva dos equipamentos.

Já Potoski e Prakash (2005), que analisaram mais de 3.000 empresas regulamentadas de acordo com o EUA Clean Air Act - lei federal dos Estados Unidos, projetada para controlar a poluição do ar em nível nacional, concluíram que as empresas certificadas conforme ISO 14001 reduzem suas emissões de poluição mais do que as empresas não certificadas.

Segundo a ISO (2016), os usuários ISO 14001 relataram que a norma ajuda a mostrar a conformidade com os requisitos estatutários e regulamentares; envolve e aumenta o engajamento da liderança e de empregados; melhora a reputação da empresa e a confiança das partes interessadas (*stakeholders*); atinge os objetivos estratégicos de negócio, incorporando as questões ambientais na gestão das empresas; fornece uma vantagem competitiva e financeira por meio de uma maior eficiência com redução de custos; e incentiva um melhor desempenho ambiental de fornecedores ao integrá-los nos sistemas de negócios da organização.

Nesse sentido, Tachizawa (2005) aponta que os consumidores, ao tomarem decisões para a aquisição de bens e serviços, valorizam de forma crescente as organizações certificadas, com selos de qualidade, credibilidade no mercado e, principalmente, aquelas que se apresentam inseridas na lógica da preservação ambiental, bem como da promoção de ações a favor da promoção e resgate da dignidade humana.

Quanto aos códigos das melhores práticas de GC, Ferreira (2004) destaca que é por meio das boas práticas de GC que uma organização consegue mostrar credibilidade, atrair capital e se diferenciar no mercado.

Benites e Polo (2013) apontam que a governança e a sustentabilidade corporativa são temas que ganham importância, num mundo em que as expectativas da sociedade com relação à adoção de boas práticas pelas empresas são crescentes.

No estudo de Fernandez-Rodriguez, Gómez-Ansón e Cuervo-Garcíaet (2004), foi verificado que o mercado reage positivamente aos anúncios de conformidade com o código de boas práticas.

Por fim, Benn e Dunph (2007) definem que o desafio da governança corporativa para a sustentabilidade é cada vez mais urgente. O ponto de partida é o fato de que as corporações e os governos estão agora confrontados com as expectativas de uma sociedade voltada para os riscos sociais e ambientais e impactos negativos associados com o desenvolvimento econômico. Os sistemas de governança precisam ser redesenhados para que possam auxiliar na transformação do desenvolvimento econômico para trazê-lo de acordo com princípios de sustentabilidade, para promover a justiça social e ambiental. As empresas são a unidade central do desenvolvimento econômico e os sistemas de governança parecem ser fundamentais para transformar o comportamento das empresas, de acordo com os princípios de sustentabilidade.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa, como objetivo geral, teve a finalidade de analisar a aderência da norma NBR ISO 14001 ao Código das Melhores Práticas da Governança Corporativa do IBGC. Os objetivos específicos foram determinados em consonância ao objetivo geral, estabelecendo assim uma estrutura de informações, a fim de possibilitar uma resposta à questão de pesquisa. Esta conduta permitiu construir um contínuo de informações ao final deste estudo.

Para o atendimento dos objetivos geral e específicos deste trabalho, foi executada pesquisa com abordagem qualitativa, por meio do método de conteúdo. Para tanto, foi realizado análise do conteúdo da norma NBR ISO 14001 com o Código das Melhores Práticas de GC do IBGC, além da investigação de 177 relatórios de auditoria conforme a NBR ISO 14001, emitidos em 2015 por um mesmo organismo de certificação externo e independente, totalizando 139 empresas investigadas nesse estudo.

O primeiro objetivo específico tratava-se de identificar na norma NBR ISO 14001 elementos que atendessem as demandas de boas práticas Governança Corporativa do IBGC. Na investigação realizada na norma, foram identificados os requisitos em consonância com o Código das Melhores Práticas de GC do IBGC, que foram os requisitos 4.2, 4.3.1, 4.3.2, 4.3.3, 4.4.1, 4.4.3, 4.4.6, 4.4.7, 4.5.1, 4.5.2, 4.5.5 e 4.6, sendo que todos esses requisitos são auditáveis. Porém, além destes, foram identificados alguns elementos da introdução e do capítulo 1 da norma, que demonstravam a similaridade com o Código das Melhores Práticas de GC do IBGC.

O segundo objetivo referia-se a identificar no Código das Melhores Práticas de GC do IBGC pleitos relacionados à questão ambiental. A identificação foi realizada e identificou-se 34 itens no Código das Melhores Práticas de GC do IBGC que possuem relação à questão ambiental presentes na norma NBR ISO 14001. Na norma de sistema de gestão ambiental, foram encontrados 14 itens com similaridade ao código de boas praticas de GC.

O terceiro objetivo tratava-se de identificar as sinergias entre a norma NBR ISO 14001 e o Código das Melhores Práticas de GC do IBGC, por meio da investigação da relação entre os requisitos da NBR ISO 14001 com os elementos presentes no Código das Melhores Práticas do IBGC. Nesse sentido, foi realizada a relação positiva dos requisitos presentes na norma NBR ISO 14001 e os elementos contidos no Código de Melhores Práticas de GC do IBGC. Entende-se como relação positiva os elementos/requisitos que possuem correspondência técnica entre si e, portanto, é possível mostrar que a norma e o código podem ser utilizados em conjunto para as organizações que já estejam operando seguindo um desses

documentos (norma ou código), e desejam operar seguindo ambos os documentos (norma e código).

É importante salientar que alguns elementos do Código das Melhores Práticas de GC de IBGC que foram relacionados aos requisitos da norma ISO 14001 são amplos, ou seja, não abordam apenas questões ambientais. São elementos amplos que podem ser relacionados a outros temas de gestão das organizações, e que foram relacionados uma vez que existe similaridade com a gestão ambiental presentes na norma ISO 14001. Portanto, entende-se que, nessa relação, a empresa atende aos elementos do Código das Melhores Práticas de GC do IBGC referentes apenas à gestão ambiental.

Para o quarto objetivo específico, foi estipulado analisar o atendimento aos elementos do Código de Melhores Práticas do IBGC por meio de auditorias da NBR ISO 14001. Por meio da relação realizada, pode-se observar que os todos os elementos referentes à gestão ambiental, tratados no código de boas práticas do IBGC, podem ser atendidos por meio das auditorias conforme NBR ISO 14001.

Na análise realizada nas 139 empresas certificadas conforme a NBR ISO 14001, perfazendo total de 177 relatórios investigados, foi constatado que as empresas receberam total de 90 não-conformidades durante o ano de 2015, e 246 oportunidades de melhoria.

A pesquisa nos relatórios de auditoria de organismo de certificação independente concluiu que as organizações, independente do porte ou atividade econômica, receberam maior número de não-conformidades nos requisitos relacionados à identificação e determinação dos requisitos legais e avaliação do atendimento aos requisitos legais aplicáveis aos aspectos ambientais. Portanto, as empresas estão com dificuldade de atender e avaliar a legislação ambiental, o que, em potencial, pode impedir o *compliance* das organizações, conforme demanda o Código das Melhores Práticas de GC do IBGC. O Código das Melhores Práticas de GC requer que “(...) a organização esteja em total conformidade com os dispositivos legais e demais políticas internas a que está submetida.” (IBGC, 2015, p. 69).

Outro requisito que as organizações têm dificuldade de atender é o controle operacional, que se refere ao controle das atividades operacionais que estejam associadas a aspectos ambientais significativos nas organizações, de acordo com sua política, objetivos e metas. Esse requisito foi relacionado positivamente aos elementos do código do IBGC, que recomendam a organização o controle do impacto das atividades na sociedade e partes interessadas, cumprindo seu objeto e sua função social, conforme suas políticas. “(...) o conselho deve exercer suas atribuições considerando o objeto social da organização, sua viabilidade no longo prazo e os impactos decorrentes de suas atividades, produtos e serviços

na sociedade e em suas partes interessadas (externalidades) ” (IBGC, 2015, p. 40). Portanto, em potencial, as organizações, em suas atividades de operação, podem impactar a sociedade e o meio ambiente, por meio da falta de controle operacional de suas atividades, em desacordo ao recomendado no Código das Melhores Práticas de GC do IBGC.

Tanto o controle das atividades operacionais, quanto à determinação e identificação da legislação ambiental aplicável, aparece como requisitos com maior número de oportunidades de melhoria apontados nos relatórios de auditoria, destacando que as organizações possuem campo para melhoria nesses aspectos, para melhorar o atendimento da norma NBR ISO 14001, como em potencial, melhorar o atendimento aos elementos ambientais presentes no Código das Melhores Práticas de GC do IBGC.

Este conjunto de objetivos específicos possibilita responder ao objetivo geral de analisar a aderência da norma NBR ISO 14001 ao código das melhores práticas da governança corporativa do IBGC.

Nesse sentido, na relação realizada, foi possível observar que quase todos os requisitos da NBR ISO 14001 são relacionados positivamente ao Código das Melhores Práticas de GC do IBGC. Todos os elementos referentes ao tema do meio ambiente presentes no Código de Melhores Práticas de GC foram relacionados, assim como os elementos de gestão similares a norma ISO 14001. Portanto, é possível assim evidenciar que a organização que possui um sistema de gestão ambiental conforme a ISO 14001, implementado e mantido, atende aos elementos ambientais do código das melhores práticas do IBGC. Além do mais, a certificação conforme a ISO 14001, por organismo externo e independente, com a emissão de seus relatórios e certificado de conformidade, servem de instrumento para mostrar as partes interessadas que a organização possui um sistema de gestão ambiental apropriado em funcionamento, além de, por meios da emissão dos relatórios de auditoria independente, fornecer informações a alta administração sobre o atendimento ambiental dessas organizações.

Adicionalmente, o Código do IBGC requer que relatórios sejam emitidos, de acordo com padrões internacionalmente aceitos, que devem prever impactos na sociedade em geral e no meio ambiente, assim como devem prover informações financeiras e não-financeiras, devidamente auditadas, e objeto de asseguarção. Nesse aspecto, destaca-se que a ISO 14001 faz parte de uma série de padrões internacionais referentes à gestão ambiental. A certificação, por um organismo de certificação, fornece a organização um certificado de conformidade à norma, reconhecido internacionalmente. As auditorias por organismo de certificação resultam em relatórios, no mínimo anuais, elaborados em conformidade ao padrão internacional da

norma, que são dados de entrada para análise da alta administração. A implementação dessa norma auxilia as organizações a atingir seus objetivos ambientais e econômicos.

Dessa maneira, a aplicação da norma NBR ISO 14001 resulta no melhoramento das relações da organização com o meio ambiente, com benefícios à sociedade e transparência de informações. Condição esta que, em potencial, atende as demandas de transparência (*disclosure*), prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa (*compliance*) presentes nos princípios básicos de GC, assim como atende aos elementos específicos do Código das Melhores Práticas de GC do IBGC, que foram relacionados nesse estudo, que revelam a conexão entre sustentabilidade ambiental e a governança corporativa.

Portanto, esta pesquisa concluiu que as empresas que escolherem pela implementação da NBR ISO 14001 podem, ao cumprir os requisitos desta norma, que trata sobre um gerenciamento ambiental adequado, atender aos elementos de sustentabilidade ambiental do código das boas práticas de governança corporativa do IBGC, e, dessa forma, gerar economia na aplicação de recursos e esforços.

É nesse sentido que, quanto mais empresas optarem pela implementação da NBR ISO 14001 e do Código das Melhores Práticas de GC, melhor será o gerenciamento ambiental destas organizações, e, dessa maneira, os impactos e riscos ao meio ambiente serão minimizados ou solucionados, em atendimento aos anseios da sociedade, governo e mercado.

Como limitação deste estudo, identifica-se que o Código das Melhores Práticas de GC do IBGC foi relacionado a norma NBR ISO 14001 apenas referentes aos seus elementos ambientais, e também para outros elementos de gestão similares aos encontrados na norma. Porém, é importante salientar que os elementos de gestão do Código do IBGC, similares a norma NBR ISO 14001, são amplos, ou seja, não tratam apenas de gestão de aspectos ambientais. Estes elementos são amplos e na relação relacionada entende-se que a organização atende aos elementos do Código das Melhores Práticas de GC do IBGC referentes apenas à gestão ambiental. Destaca-se também que as relações realizadas possuem diferentes níveis de intensidade, ou seja, algumas relações são fortes e objetivas, enquanto outras, têm grau de relação menor entre si. Não foi objeto desse estudo a análise dos níveis de intensidade das relações realizadas entre o código de boas práticas e a norma NBR ISO 14001.

Este estudo também não tem por objetivo discutir a aplicabilidade do Código das Melhores Práticas de GC em organizações de pequeno porte, apesar do código fazer clara referência que, apesar de nem todos os elementos presentes no código serem aplicados a todas as organizações, ou seja, a aplicabilidade de cada elemento deve ser analisada pela

organização, os princípios de governança corporativa os são e devem ser aplicados. Este estudo tem por objetivo analisar a aderência dos elementos do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC aos requisitos da norma NBR ISO 14001, relacionados à gestão ambiental, que é relevante a todas as organizações, independente do porte, tipo ou ramo de atividade.

Como possibilidade de estudos futuros, entende-se a possibilidades de se atualizar essa pesquisa, relacionando a norma NBR ISO 14001 em sua nova versão – 2015, além da possibilidade da relação do Código das Melhores Práticas de GC do IBGC com outras normas de sistema de gestão.

## REFERÊNCIAS

- ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas – **NBR ISO 14001:2004 – Sistemas da Gestão Ambiental – Requisitos com orientação para uso**. 2ª ed., Rio de Janeiro, dez. 2004.
- AGUILERA, R. V.; CUERVO-CAZURRA, A. Codes of Good Governance. **Corporate Governance: An International Review**, v. 17, n. 3, p. 376-387, 2009.
- AGUILERA, R. V.; CUERVO-CAZURRA, A. Codes of good governance worldwide: what is the trigger? **Organization Studies**, v. 25, n. 3, p. 415-443, 2004.
- ALVES, L. E. S. Governança e cidadania empresarial. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 4, p. 78-76, out./dez. 2001.
- AMATO NETO, J. **Sustentabilidade & produção: teoria e prática para uma gestão sustentável**. São Paulo, Ed. Atlas, 2011.
- ANDRADE, A.; ROSSETTI, J. O. **Governança Corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. São Paulo: Atlas, 2009.
- ARENHART, L. E.; CAMPIGOTTO, L.; SEHNEM, S.; BERNARDY, R. J. A adoção de práticas sustentáveis e certificação ISO 14.001: Um estudo de caso em um escritório de advocacia e consultoria jurídica. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade – GeAS**, São Paulo, v. 2, n. 2, p. 125-159, jul./dez. 2013.
- ARIFF, A. M.; IBRAHIM, M. K.; OTHMAN, R. **Determinants of firm level governance: Malaysian evidence**. *Corporate Governance*, v. 7, n. 5, p. 562-573, 2007.
- BARBIERI, J. C. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. 3. ed. São Paulo: Ed. Saraiva, 2011.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 1 ed. São Paulo. Ed. Edições 70. São Paulo, 2011.
- BENITES, L. L. L.; POLO, E. F. A sustentabilidade como ferramenta estratégica empresarial: governança corporativa e aplicação do triple bottom line na masisa. **Revista Administração UFSM**, v. 6, edição especial, p. 827-841, maio, 2013.
- BENN, S.; DUNPH, D. **Corporate Governance and Sustainability: Challenges for Theory and Practice**. Nova York: Ed. Routledge, 2007.
- BERLE, A. A.; MEANS, G. C. **The Modern Corporation and Private Property**. New York: Commerce Clearing House, 1932.
- BLACK, B. The corporate governance behavior and market value of Russian firms. **Emerging Markets Review**, v. 2, n. 2, p. 89-108, 2001.
- BM&FBOVESPA. **Novo Valor: Sustentabilidade nas empresas como começar, quem envolver e o que priorizar**. São Paulo, 2015.
- BREALEY, R. A.; MYERS, S. C., ALLEN, F. **Princípios de finanças corporativas**. 8 ed. São Paulo: Irwin-McGraw Hill, 2008.

CAMPBELL, A. Stakeholders: the case in favour. **Long Range Planning**, v. 30, n. 3, p. 446-450, 1997.

CEBDS - **Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável**.

Disponível em: < <http://cebds.org/sobre-o-cebds>>. Acesso em: 01 de maio de 2016.

COASE, R. The nature of the firm. **Economica**, v. 4, p. 386-405, 1937.

COFFEE, J. C. A Theory of Corporate Scandals: Why the USA and Europe Differ, **Oxford Review of Economic Policy**, v. 21, n. 2, p. 198–211, 2005.

CORREA, M.; VAN HOOFF, B.; NÚÑEZ, G. Cambio y oportunidad: la responsabilidad social corporativa como fuente de competitividad en pequeña y medianas empresas en América Latina y el Caribe, CEPAL – **Comisión Económica para América Latina y el Caribe**. Washington, D.C., 2010.

CVM – Comissão de Valores Mobiliários. **Recomendações da CVM sobre Governança Corporativa**. Rio de Janeiro, 2002.

DONALDSON, T.; PRESTON, L. The stakeholders theory of the corporation: concepts, evidence and implications. **Academy of Management Review**, v. 20, p. 65-91, 1995.

ELKINGTON, J. Triple bottom line revolution: reporting for the third millennium 69, **Australian CPA**, p. 75. 1994.

ELKINGTON, J. **Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business**. Capstone: Oxford, 1997.

ELKINGTON, J. Governance for Sustainability. **Corporate Governance: An International Review**. v. 14, n. 6, p. 522–529, 2006.

FERNANDEZ-RODRIGUEZ, E., GOMEZ-ANSON, S., CUERVO-GARCIA, A. The Stock Market Reaction to the Introduction of Best Practices Codes by Spanish Firms, **Corporate Governance: An International Review**, v. 12, p. 29–46, 2004.

FERREIRA, R. N. Responsabilidade social, governança corporativa e valor das empresas. **Revista de Administração da UFPA**, v. 6, n. 1, p. 132-141, jan./jun. 2004.

FREIMANN, J., WALTHER, M. The impacts of corporate environmental management systems: a comparison of EMAS and ISO 14001. **Greener Management International**, n. 36, p. 91-103, 2001.

FREEMAN, R. E. **Strategic management: a stakeholder approach**. Boston: Pitman, 1984.

FREEMAN, R. E.; McVEA, J. **A stakeholder approach to strategic management**. In: HITT, M.; FREEMAN, E.; HARRISON, J. Handbook of strategic management. p. 189-207. Oxford: Blackwell Publishing, 2000.

GAVRONSKI, I.; FERRER, G.; PAIVA E. L. ISO 14001 certification in Brazil: motivations and benefits. **Journal of Cleaner Production**, v. 16, p. 87-94, 2008.

GAVRONSKI, I.; PAIVA E. L.; TEIXEIRA R.; ANDRADE, M. C. F; ISO 14001 certified plants in Brazil e taxonomy and practices, **Journal of Cleaner Production**, v. 39, p. 32-41, 2012.

GREGORY, H. J.; SIMMELKJAER II, R. T. **Comparative Study of Corporate Governance: Codes Relevant to the European Union and its Member States**. Weil, Gotshal & Manges, 2002

IAF – INTERNATIONAL ACCREDITATION FORUM. Disponível em: <[http://www.iaf.nu/upFiles/IAFID1QMS\\_EMS\\_Codes20140610.pdf](http://www.iaf.nu/upFiles/IAFID1QMS_EMS_Codes20140610.pdf)>. Acesso em: 17 setembro 2016.

IBGC - INSTITUTO BRASILEIRO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/index.php>>. Acesso em: 21 fevereiro 2016.

IBGC - INSTITUTO BRASILEIRO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA: **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 5ª ed. 2015. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/inter.php?id=18180>>. Acesso em: 05 abr. 2016.

ICGN - ICGN global governance principles. Disponível em: <[file:///C:/Users/User/Downloads/ICGN012%20Principles%20Booklet\\_WEB.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/ICGN012%20Principles%20Booklet_WEB.pdf) />. Acesso em: 23 abril 2016.

ISO - International Organization for Standardization. Disponível em: <<http://www.iso.org/iso/home.htm>>. Acesso em: 27 fevereiro 2016.

ISO - International Organization for Standardization: Environmental management. The ISO 14000 family of international Standards. 2009. Disponível em: <<http://www.iso.org/iso/home.htm>>. Acesso em: 27 fevereiro 2016.

ISO - International Organization for Standardization: The ISO Survey of Management System Standard Certifications – 2014. Executive summary. Disponível em: [http://www.iso.org/iso/iso\\_survey\\_executive-summary.pdf?v2014](http://www.iso.org/iso/iso_survey_executive-summary.pdf?v2014). Acesso em: 17 abril 2016.

JAMALI, D.; SAFIEDDINE, A. M.; RABBATH, M. Corporate Governance and Corporate Social Responsibility Synergies and Interrelationships. **Corporate Governance: An international review**, v. 16, n. 5, p. 443–459, sep. 2008.

JAPPUR, R. F.; FEY, R.; CAMPOS, L. M. S.; HOFFMANN, V. E.; SELIG, P. M. A visão de especialistas sobre a sustentabilidade corporativa frente às diversas formações de cadeias produtivas. **Revista Produção**, v. 8, n. 3, 2008.

JENSEN, M. C. **A theory of the firm: governance, residual claims, and organizational forms**. Cambridge: Harvard University Press, 2001.

JENSEN, M. C. **Value maximization, stakeholders theory and the corporate objective function**. Journal of Applied Corporate Finance, New York, v. 14, n. 3, 2001.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. **Theory of the firm: managerial behavior, agency costs, and ownership structure**. Journal of Financial Economics, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976.

- KOLK, A. Sustainability, accountability and corporate governance: exploring multinationals reporting practices. **Business Strategy and the Environment**, v. 17, n. 1, p. 1–15, jan. 2008.
- MACHADO JUNIOR, C.; MAZZALI, L.; SARAIVA, M. T.; FURLANETO, C. J.; PREARO, L. C. A gestão dos recursos naturais nas organizações certificadas pela norma NBR ISO 14001. **Produção**, v. 23, n. 1, p. 41-51, jan./mar. 2013.
- MANKIW, N. G. **Introdução à economia**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo. Ed. Atlas, 2003.
- MURITIBA, S. N.; MURITIBA, P. M. **Governança Corporativa Conceitos Básicos e Modelo Universal**. 1ª ed. São Paulo. Ed. Gepra, 2015.
- NÚÑEZ, G. El Sector Empresarial en La Sostenibilidad Ambiental: Ejes de Interacción. **Comisión Económica para América Latina y El Caribe (CEPAL)**. Santiago de Chile. 2006.
- OECD – **G-20/OECD Principles of corporate governance**. 2015. Disponível em: <<https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-ENG.pdf>>. Acesso em: 23 abril 2015.
- OLIVEIRA, O J.; SERRA, J. R. Benefícios e dificuldades da gestão ambiental com base na ISO 14001 em empresas industriais de São Paulo, **Produção**, v. 20, n. 3, p. 429-438 jul./set. 2010.
- ONU – ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/>>. Acesso em: 23 abril 2015.
- POTOSKI, M. PRAKASH, A. Covenants with weak swords: ISO 14001 facilities environmental performance. **Journal of Policy Analysis and Management**, vol. 24, n. 4, p. 745–769, 2005.
- RICHARDSON, R. J.; PERES, J. A. S.; WARDELEY, J. C. V.; CORREIA, L. M.; PERES, M. H. M. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1999.
- SANCHES, C. Gestão ambiental proativa. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 1, p. 76–87, jan/mar, 2000.
- SAVITZ, A. W.; WEBER, K. **The triple bottom line: how today’s best-run companies are achieving economic, social, and environmental success – and how you can too**. San Francisco: Wiley & Sons, 2006.
- SACHS, I. **Estratégias de transição para o século XXI**. São Paulo: Nobel, 1993.
- SCHALTEGGER, S.; BURRITT, R.; PETERSEN, H. **An introduction to corporate environmental management: striving for sustainability**. Sheffield: Greenleaf, 2003.
- SEBRAE – SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SANTA CATARINA. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>>. Acesso em: 11 setembro 2016.

SHLEIFER, A.; VISHNY, R. A Survey of Corporate Governance. **Journal of Finance**, v. 52, n. 2, p. 737–783, 1997.

SILVA, J. F.; LEAL, R. P. C. Práticas de governança em empresas familiares não-listadas de capital aberto. **Anais do Encontro Brasileiro de Finanças**, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 7, 2007.

SILVEIRA, A. D. M. **Governança corporativa no Brasil e no mundo: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

TACHIZAWA, TAKESHY. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira**. 3ª ed. São Paulo. Ed. Atlas, 2005.

TRICKER, R. I. **Corporate governance: practices, procedures and powers in british companies and their board of directors**. Gower Press: Aldershot, 1984.

VITERBO JR., E. **Sistema Integrado de Gestão Ambiental**. 2ªed. São Paulo. Ed. Aquariana, 1998.

ZATTONI, A. CUOMO, F. Why Adopt Codes of Good Governance? A Comparison of Institutional and Efficiency Perspectives. **Corporate Governance: An International Review**, v. 16, n. 1, p. 1–15, 2008.

WADDOCK, S. A.; GRAVES, S. B. The corporate social performance – financial performance link. **Strategic Management Journal**, v. 18, n. 4, p. 303-319, 1997.

WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting**. New York: Free Press, 1985.

**Anexo A - Correspondência dos requisitos da ISO 14001:2004 com os elementos do  
Código das Melhores Práticas de GC do IBGC**

ABNT NBR ISO 14001:2004			Código das melhores Práticas de GC do IBGC
Organizações de todos os tipos estão cada vez mais preocupadas com o atingimento e demonstração de um desempenho ambiental correto, por meio do controle dos impactos de suas atividades, produtos e serviços sobre o meio ambiente, coerente com sua política e seus objetivos ambientais. Agem assim dentro de um contexto de legislação cada vez mais exigente, do desenvolvimento de políticas econômicas e outras medidas visando adotar a proteção ao meio ambiente e de uma crescente preocupação expressa pelas partes interessadas em relação às questões ambientais e ao desenvolvimento sustentável.	Introdução *	Premissas do código (Evolução do Ambiente de Negócios)	<p>Cada vez mais, desafios sociais e ambientais globais, regionais e locais fazem parte do contexto de atuação das organizações, afetando sua estratégia e cadeia de valor, com impactos na sua reputação e no valor econômico de longo prazo. Mudanças climáticas, a ampliação da desigualdade social e inovações tecnológicas, entre outros fatores, têm imposto transformações na vida das organizações.</p> <p>Tais circunstâncias impõem a necessidade de uma visão ampliada do papel das organizações e do impacto delas na sociedade e no meio ambiente e vice-versa. O conceito de cidadania corporativa deriva do fato de a empresa ser uma pessoa que deve atuar de forma responsável. Na prática, para operar, uma empresa depende não apenas das licenças previstas em dispositivos legais e regulatórios, mas também do aval de um conjunto de partes interessadas que a afeta ou é afetado pelas suas atividades.</p>

\* Nota 1 - Apesar de serem apenas os requisitos da seção 4 da norma ISO 14001:2004 que podem ser auditados por organismo de certificação externo e independente, foi realizado a relação considerando a introdução e o requisito 1 da norma, uma vez que nestes itens é possível verificar a relação com as recomendações no código de boas práticas de GC do IBGC, ajudando a mostrar as similaridades entre ambos os documentos.

ABNT NBR ISO 14001:2004			Código das melhores Práticas de GC do IBGC
A demonstração de um processo bem-sucedido de implementação desta Norma pode ser	Introdução *	(Tomada de	As principais decisões devem ser adequadamente fundamentadas, registradas e passíveis de

<p>utilizada por uma organização para assegurar às partes interessadas que ela possui um sistema de gestão ambiental apropriado em funcionamento.</p> <p>1. Esta Norma se aplica a qualquer organização que deseje:</p> <p>c) demonstrar conformidade com esta Norma ao</p> <p>1) fazer uma auto-avaliação ou autodeclaração, ou</p> <p>2) buscar confirmação de sua conformidade por partes que tenham interesse na organização, tais como clientes, ou</p> <p>3) buscar confirmação de sua autodeclaração por meio de uma organização externa, ou</p> <p>4) buscar certificação/registro de seu sistema de gestão ambiental por uma organização externa.</p>			<p>verificação pelas devidas partes interessadas.</p> <p>3.4 - A avaliação adequada do desempenho e do valor de uma organização depende da divulgação clara, tempestiva e acessível de informações sobre sua estratégia, políticas, atividades realizadas e resultados. Possibilitar um nível elevado de transparência das informações sobre a organização contribui positivamente para a reputação da própria organização e dos administradores.</p> <p>A reputação positiva pode minimizar os custos de transação pela redução do custo de capital ao fomentar confiança.</p> <p>A reputação possui valor econômico e pode atribuir vantagens competitivas. Favorece, ainda, a atração e a retenção de colaboradores. Construir, com base na transparência, uma boa reputação, não é apenas uma deferência ou concessão que a organização faz ao mercado e à sociedade, mas, por ser também economicamente vantajosa, é um benefício que ela proporciona a si própria.</p> <p>3.4.a) A diretoria deve garantir que sejam prestadas às partes interessadas, além das informações que são obrigatórias por lei ou regulamento, aquelas que interessem a esse público, tanto as financeiras quanto as não financeiras, positivas ou negativas, tão logo estejam disponíveis. Devem ser divulgados todos os dados que possam auxiliar na correta avaliação da organização e influenciar decisões de investimento, inclusive as principais políticas adotadas pela organização.</p>
<p>As normas de gestão ambiental têm por objetivo prover as organizações de elementos de um sistema de gestão ambiental (SGA) eficaz que possam ser integrados a outros requisitos da gestão, e auxiliá-las a alcançar seus objetivos ambientais e econômicos.</p>	<p>Introdução *</p>	<p>Premissas do código (Identidade da Organização e Deliberação Ética)</p>	<p>Uma deliberação ética é aquela que considera, em todo processo de tomada de decisão, tanto a identidade da organização quanto os impactos das decisões sobre o conjunto de suas partes interessadas, a sociedade em geral e o meio ambiente, visando ao bem comum.</p> <p>A prática constante da deliberação ética consolida a identidade, a coerência entre o pensar, o falar e o agir e, conseqüentemente, a reputação da organização, com reflexos sobre a sua cultura. A boa reputação contribui para redução dos custos tanto de transação quanto de capital, favorecendo a preservação e criação de valor econômico pela organização.</p>
<p>* Nota 1 - Apesar de serem apenas os requisitos da seção 4 da norma ISO 14001:2004 que podem ser auditados por organismo de certificação externo e independente, foi realizada a relação considerando a introdução e o requisito 1 da norma, uma vez que nestes itens é possível verificar a relação com as recomendações no código de boas práticas de GC do IBGC, ajudando a mostrar as similaridades entre ambos os documentos.</p>			

<p><b>ABNT NBR ISO 14001:2004</b></p>			<p><b>Código das melhores Práticas de GC do IBGC</b></p>
<p>Pretende-se que se aplique a todos os tipos e portes de organizações e para adequar-se a</p>	<p>Introdução *</p>	<p>Premissas do código (Uso)</p>	<p>Este Código não tem o intuito de ser um modelo rígido de boas práticas de governança, mas sim</p>

<p>diferentes condições geográficas, culturais e sociais. O nível de detalhe e complexidade do sistema da gestão ambiental, a extensão de sua documentação e dos recursos dedicados a ele irão depender de alguns fatores, tais como: o escopo do sistema, o porte da organização e a natureza de suas atividades, produtos e serviços. Este pode ser, em particular, o caso das pequenas e médias empresas.</p> <p>I.c. ...Todos os requisitos desta Norma se destinam a ser incorporados em qualquer sistema da gestão ambiental. A extensão da aplicação dependerá de fatores tais como a política ambiental da organização, a natureza de suas atividades, produtos e serviços, o local e as condições nas quais o sistema funciona...</p>			<p>uma referência de consulta visando a uma reflexão e aplicação em cada caso, sempre levando em conta o arcabouço regulatório (compulsório e facultativo) a que a organização está submetida. Não se trata de um conjunto de práticas a ser adotado exaustiva e mecanicamente.</p> <p>A estruturação do texto em “fundamento” e “práticas” tem por fim estimular o exercício de reflexão das práticas a serem adotadas, de maneira tal que se adaptem à estrutura, à realidade e ao estágio do ciclo de vida da organização. As motivações para a adoção ou não de determinada prática devem estar devidamente claras e fundamentadas pelos tomadores de decisão, de tal modo que permitam avaliação por suas partes interessadas. Convém enfatizar a importância dos princípios básicos da boa governança corporativa, pois estão por trás dos fundamentos e das práticas deste Código e aplicam-se a qualquer tipo de organização, independentemente de porte, natureza jurídica ou tipo de controle. Se as melhores práticas podem não ser aplicáveis a todos os casos, os princípios o são, formando o alicerce sobre o qual se desenvolve a boa governança.</p>
<p>As normas de gestão ambiental têm por objetivo prover as organizações de elementos de um sistema da gestão ambiental (SGA) eficaz que possam ser integrados a outros requisitos da gestão, e auxiliá-las a alcançar seus objetivos ambientais e econômicos. A demonstração de um processo bem-sucedido de implementação desta Norma pode ser utilizada por uma organização para assegurar às partes interessadas que ela possui um sistema da gestão ambiental apropriado em funcionamento.</p>	Introdução *	Princípios Básicos de Governança Corporativa	<p><b>Transparência</b> Consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à preservação e à otimização do valor da organização.</p> <p><b>Prestação de Contas (accountability)</b> Os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis.</p> <p><b>Responsabilidade Corporativa</b> Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional etc.) no curto, médio e longo prazos.</p>

\* Nota 1 - Apesar de serem apenas os requisitos da seção 4 da norma ISO 14001:2004 que podem ser auditados por organismo de certificação externo e independente, foi realizado a relação considerando a introdução e o requisito 1 da norma, uma vez que nestes itens é possível verificar a relação com as recomendações no código de boas práticas de GC do IBGC, ajudando a mostrar as similaridades entre ambos os documentos.

ABNT NBR ISO 14001:2004			Código das melhores Práticas de GC do IBGC
4.2 Política ambiental A alta administração deve definir a política ambiental da organização e assegurar que,	4.2	2.1.e.xii i - 4.5 -	2.1.e.xii - O conselho de administração ** deve assegurar que a diretoria identifique, mitigue e monitore os riscos da organização, bem como a

<p>dentro do escopo definido de seu sistema de gestão ambiental, a política.</p> <p>a) seja apropriada à natureza, escala e impactos ambientais de suas atividades, produtos e serviços,</p> <p>b) inclua um comprometimento com a melhoria contínua e com a prevenção de poluição,</p> <p>c) inclua um comprometimento em atender aos requisitos legais aplicáveis e outros requisitos subscritos pela organização que se relacionem a seus aspectos ambientais,</p> <p>d) forneça uma estrutura para o estabelecimento e análise dos objetivos e metas ambientais,</p> <p>e) seja documentada, implementada e mantida,</p> <p>f) seja comunicada a todos que trabalhem na organização ou que atuem em seu nome, e</p> <p>g) esteja disponível para o público.</p>			<p>integridade do sistema de controles internos (vide 4.5);</p> <p>2.1.e.xiii - O conselho de administração deve ** garantir que os temas de sustentabilidade estejam vinculados às escolhas estratégicas, aos processos decisórios, aos impactos na cadeia de valor e aos relatórios periódicos;</p> <p>4.5 - Negócios estão sujeitos a riscos, cuja origem pode ser operacional, financeira, regulatória, estratégica, tecnológica, sistêmica, social e ambiental. Os riscos a que a organização está sujeita devem ser gerenciados para subsidiar a tomada de decisão pelos administradores. Os agentes de governança têm responsabilidade em assegurar que toda a organização esteja em conformidade com os seus princípios e valores, refletidos em políticas, procedimentos e normas internas, e com as leis e os dispositivos regulatórios a que esteja submetida. A efetividade desse processo constitui o sistema de conformidade (<i>compliance</i>) da organização.</p> <p>4.5.b - Compete ao conselho de administração** aprovar políticas específicas para o estabelecimento dos limites aceitáveis para a exposição da organização a esses riscos. Cabe a ele assegurar-se de que a diretoria possui mecanismos e controles internos para conhecer, avaliar e controlar os riscos, de forma a mantê-los em níveis compatíveis com os limites fixados.</p>
<p>** Nota 2 - O Manual das Melhores Práticas de GC do IBGC aponta as responsabilidades do Conselho de Administração. A norma ISO 14001 não possui a figura do Conselho de Administração. No entanto, entende-se a pertinência deste considerando o Conselho de Administração como os agentes de gestão/tomada de decisão da empresa. E, segundo Muritiba e Muritiba (2015), o Conselho de Administração pode ser entendido como o apoio necessário para a tomada de decisões pela a empresa. Esse apoio pode ser dado pelo Conselho de Administração e/ou outros representantes da propriedade da empresa. Nesse sentido, a figura do conselho de administração existe em qualquer empresa, independente da sua configuração.</p>			

ABNT NBR ISO 14001:2004			Código das melhores Práticas de GC do IBGC
4.3.3 Objetivos, metas e programa(s) A organização deve estabelecer, implementar e manter objetivos e metas ambientais	4.3.3 - 4.5.1	2.11.a.i - 4.5.g - 4.5.h -	2.1.c - O conselho de administração** deve estabelecer formas de monitorar, permanentemente, se as decisões e ações

<p>documentados, nas funções e níveis relevantes na organização.</p> <p>Os objetivos e metas devem ser mensuráveis, quando exequível, e coerentes com a política ambiental, incluindo-se os comprometimentos com a prevenção de poluição, com o atendimento aos requisitos legais e outros requisitos subscritos pela organização e com a melhoria contínua.</p> <p>Ao estabelecer e analisar seus objetivos e metas, uma organização deve considerar os requisitos legais e outros requisitos por ela subscritos, e seus aspectos ambientais significativos. Deve também considerar suas opções tecnológicas, seus requisitos financeiros, operacionais, comerciais e a visão das partes interessadas.</p> <p>A organização deve estabelecer, implementar e manter programa(s) para atingir seus objetivos e metas. O(s) programa(s) deve(m) incluir</p> <p>a) atribuição de responsabilidade para atingir os objetivos e metas em cada função e nível pertinente da organização, e</p> <p>b) os meios e o prazo no qual estes devem ser atingidos.</p> <p>4.5.1 Monitoramento e medição</p> <p>A organização deve estabelecer, implementar e manter procedimento(s) para monitorar e medir regularmente as características principais de suas operações que possam ter um impacto ambiental significativo. O(s) procedimento(s) deve(m) incluir a documentação de informações para monitorar o desempenho, os controles operacionais pertinentes e a conformidade com os objetivos e metas ambientais da organização.</p> <p>A organização deve assegurar que equipamentos de monitoramento e medição calibrados ou verificados sejam utilizados e mantidos, devendo-se reter os registros associados.</p>		<p>empresariais (e seus resultados e impactos diretos e indiretos) estão alinhadas aos seus princípios e valores. Em caso de desvios, deve propor as medidas corretivas e, em última instância, punitivas, previstas no código de conduta.</p> <p>2.11.a - Compete ao conselho de administração**:</p> <p>i. definir metas de desempenho, financeiras e não financeiras (incluindo aspectos sociais, ambientais e de governança), alinhadas com os valores e o propósito, para o diretor-presidente no início do exercício;</p> <p>4.5.g - A diretoria, auxiliada pelos órgãos de controle vinculados ao conselho de administração** (comitê de auditoria, vide 4.1) e pela auditoria interna (vide 4.4), deve estabelecer e operar um sistema de controles internos eficaz para o monitoramento dos processos operacionais e financeiros, inclusive os relacionados com a gestão de riscos e de conformidade (<i>compliance</i>). Deve, ainda, avaliar, pelo menos anualmente, a eficácia do sistema de controles internos, bem como prestar contas ao conselho de administração sobre essa avaliação.</p> <p>4.5.h - O sistema de controles internos não deve focar-se exclusivamente em monitorar fatos passados, mas também contemplar visão prospectiva na antecipação de riscos. A diretoria deve assegurar-se de que o sistema de controles internos estimule os órgãos da organização a adotar atitudes preventivas, prospectivas e proativas na minimização e antecipação de riscos.</p> <p>5.10.d - Programas e medidas, na forma de políticas relacionadas a ética, controles internos e conformidade (<i>compliance</i>) devem integrar as diretrizes da organização, incluindo questões relacionadas a processos e monitoramento (vide 4.5).</p>
--	--	---

\*\* Nota 2 - O Manual das Melhores Práticas de GC do IBGC aponta as responsabilidades do Conselho de Administração. A norma ISO 14001 não possui a figura do Conselho de Administração. No entanto, entende-se a pertinência deste considerando o Conselho de Administração como os agentes de gestão/tomada de decisão da empresa. E, segundo Muritiba e Muritiba (2015), o Conselho de Administração pode ser entendido como o apoio necessário para a tomada de decisões pela a empresa. Esse apoio pode ser dado pelo Conselho de Administração e/ou outros representantes da propriedade da empresa. Nesse sentido, a figura do conselho de administração existe em qualquer empresa, independente da sua configuração.

ABNT NBR ISO 14001:2004		Código das melhores Práticas de GC do IBGC
4.3.2 Requisitos legais e outros A organização deve estabelecer, implementar e manter procedimento(s) para	4.3.2- 4.5.2- 4.5.2.1- 4.5.2.2	3.1 ...Cabe à diretoria assegurar que a organização esteja em total conformidade com os dispositivos legais e demais políticas internas a

<p>a) identificar e ter acesso a requisitos legais aplicáveis e a outros requisitos subscritos pela organização, relacionados aos seus aspectos ambientais, e</p> <p>b) determinar como esses requisitos se aplicam aos seus aspectos ambientais. A organização deve assegurar que esses requisitos legais aplicáveis e outros requisitos subscritos pela organização sejam levados em consideração no estabelecimento, implementação e manutenção de seu sistema da gestão ambiental.</p> <p>4.5.2 Avaliação do atendimento a requisitos legais e outros</p> <p>4.5.2.1 De maneira coerente com o seu comprometimento de atendimento a requisitos, a organização deve estabelecer, implementar e manter procedimento(s) para avaliar periodicamente o atendimento aos requisitos legais aplicáveis. A organização deve manter registros dos resultados das avaliações periódicas.</p> <p>4.5.2.2 A organização deve avaliar o atendimento a outros requisitos por ela subscritos. A organização pode combinar esta avaliação com a avaliação referida em 4.5.2.1 ou estabelecer um procedimento em separado. A organização deve manter registros dos resultados das avaliações periódicas.</p>		<p>que está submetida. (...) O monitoramento, o reporte e a correção de eventuais desvios, sejam eles decorrentes de descumprimento da legislação e/ou regulamentação interna e externa, gerenciamento de riscos, auditoria ou controles internos, também são parte das responsabilidades da diretoria.</p> <p>4.1.2 - Relacionamento com os auditores independentes</p> <p>a) O comitê de auditoria deve, juntamente com os auditores independentes, tratar dos seguintes temas: vi. fraudes e atos ilegais;</p> <p>4.5 - Negócios estão sujeitos a riscos, cuja origem pode ser operacional, financeira, regulatória, estratégica, tecnológica, sistêmica, social e ambiental. (...) Os agentes de governança têm responsabilidade em assegurar que toda a organização esteja em conformidade com os seus princípios e valores, refletidos em políticas, procedimentos e normas internas, e com as leis e os dispositivos regulatórios a que esteja submetida. A efetividade desse processo constitui o sistema de conformidade (<i>compliance</i>) da organização.</p> <p>4.5.c - Os agentes de governança têm responsabilidade de assegurar o cumprimento de leis, regulamentos e normas externas e internas deve ser garantido por um processo de acompanhamento da conformidade (<i>compliance</i>) de todas as atividades da organização.</p> <p>5.1.a - O código de conduta deve ser elaborado segundo os valores e princípios éticos da organização.(...) Deve complementar as obrigações legais e regulamentares, para que considerações éticas e relativas à identidade e à cultura organizacionais influenciem a gestão. Princípios éticos devem fundamentar a negociação de contratos, acordos, o estatuto/contrato social, bem como as políticas que orientam a diretoria.</p> <p>5.10.a - Cabe ao conselho de administração**, com o apoio da diretoria, desenvolver política de prevenção e detecção de atos de natureza ilícita.</p> <p>5.10.b - A organização deve se assegurar do estrito cumprimento dos dispositivos legais e adotar diretrizes e mecanismos de defesa de sua integridade para prevenir e detectar atos de natureza ilícita, tais como a prática de corrupção, fraude ou suborno.</p>
<p>** Nota 2 - O Manual das Melhores Práticas de GC do IBGC aponta as responsabilidades do Conselho de Administração. A norma ISO 14001 não possui a figura do Conselho de Administração. No entanto, entende-se a pertinência deste considerando o Conselho de Administração como os agentes de gestão/tomada de decisão da empresa. E, segundo Muritiba e Muritiba (2015), o Conselho de Administração pode ser entendido como o apoio necessário para a tomada de decisões pela a empresa. Esse apoio pode ser dado pelo Conselho de Administração e/ou outros representantes da propriedade da empresa. Nesse sentido, a figura do conselho de administração existe em qualquer empresa, independente da sua configuração.</p>		

ABNT NBR ISO 14001:2004		Código das melhores Práticas de GC do IBGC
<p>4.4.1 Recursos, funções, responsabilidades e autoridades</p> <p>A administração deve assegurar a disponibilidade de recursos essenciais para</p>	4.4.1	3.1.a A diretoria deve planejar, organizar e controlar os recursos disponibilizados pelo conselho para gerar valor de forma responsável para organização e partes interessadas. Tem a

estabelecer, implementar, manter e melhorar o sistema da gestão ambiental. Esses recursos incluem recursos humanos e habilidades especializadas, infra-estrutura organizacional, tecnologia e recursos financeiros. Funções, responsabilidades e autoridades devem ser definidas, documentadas e comunicadas visando facilitar uma gestão ambiental eficaz...			responsabilidade de estabelecer processos, políticas e indicadores que garantam, a si e ao conselho de administração**, condições de avaliar objetivamente o padrão de conduta observado na operação da organização.
<p>4.3.1 Aspectos ambientais A organização deve estabelecer, implementar e manter procedimento(s) para</p> <p>a) identificar os aspectos ambientais de suas atividades, produtos e serviços, dentro do escopo definido de seu sistema da gestão ambiental, que a organização possa controlar e aqueles que ela possa influenciar, levando em consideração os desenvolvimentos novos ou planejados, as atividades, produtos e serviços novos ou modificados, e</p> <p>b) determinar os aspectos que tenham ou possam ter impactos significativos sobre o meio ambiente (isto é, aspectos ambientais significativos). A organização deve documentar essas informações e mantê-las atualizadas. A organização deve assegurar que os aspectos ambientais significativos sejam levados em consideração no estabelecimento, implementação e manutenção de seu sistema da gestão ambiental.</p> <p>4.4.7 Preparação e resposta à emergências A organização deve estabelecer, implementar e manter procedimento(s) para identificar potenciais situações de emergência e potenciais acidentes que possam ter impacto(s) sobre o meio ambiente, e como a organização responderá a estes. A organização deve responder às situações reais de emergência e aos acidentes, e prevenir ou mitigar os impactos ambientais adversos associados. A organização deve periodicamente analisar e, quando necessário, revisar seus procedimentos de preparação e resposta à emergência, em particular, após a ocorrência de acidentes ou situações emergenciais. A organização deve também periodicamente testar tais procedimentos, quando exequível.</p>	4.3.1 – 4.4.7	2.1.a - 4.1.2 a iii - 4.5.e	<p>2.1.a Toda organização deve considerar a implementação de um conselho de administração**. O conselho** deve sempre decidir em favor do melhor interesse da organização como um todo, independentemente das partes que indicaram ou elegeram seus membros. Ele deve exercer suas atribuições considerando o objeto social da organização, sua viabilidade no longo prazo e os impactos decorrentes de suas atividades, produtos e serviços na sociedade e em suas partes interessadas (externalidades).</p> <p>4.1.2 Relacionamento com os auditores independentes. a) O comitê de auditoria deve, juntamente com os auditores independentes, tratar dos seguintes temas: iii. principais fatores de risco, incluindo sociais, ambientais e de governança;</p> <p>4.5.e - Além da identificação de riscos, a diretoria deve ser capaz de aferir a probabilidade de sua ocorrência e a exposição financeira consolidada a esses riscos, incluindo os aspectos intangíveis, implementando medidas para prevenção ou mitigação dos principais riscos a que a organização está sujeita</p>
<p>** Nota 2 - O Manual das Melhores Práticas de GC do IBGC aponta as responsabilidades do Conselho de Administração. A norma ISO 14001 não possui a figura do Conselho de Administração. No entanto, entende-se a pertinência deste considerando o Conselho de Administração como os agentes de gestão/tomada de decisão da empresa. E, segundo Muritiba e Muritiba (2015), o Conselho de Administração pode ser entendido como o apoio necessário para a tomada de decisões pela a empresa. Esse apoio pode ser dado pelo Conselho de Administração e/ou outros representantes da propriedade da empresa. Nesse sentido, a figura do conselho de administração existe em qualquer empresa, independente da sua configuração.</p>			

ABNT NBR ISO 14001:2004			Código das melhores Práticas de GC do IBGC
4.4.6 Controle operacional A organização deve identificar e planejar aquelas operações que estejam associadas aos aspectos ambientais significativos	4.4.6	2.1.a - 3.1	2.1.a - ...o conselho**... deve exercer suas atribuições considerando o objeto social da organização, sua viabilidade no longo prazo e os impactos decorrentes de suas atividades, produtos e

<p>identificados de acordo com sua política, objetivos e metas ambientais para assegurar que elas sejam realizadas sob condições especificadas por meio de</p> <p>a) estabelecimento, implementação e manutenção de procedimento(s) documentado (s) para controlar situações onde sua ausência possa acarretar desvios em relação à sua política e aos objetivos e metas ambientais,</p> <p>b) determinação de critérios operacionais no(s) procedimento(s), e</p> <p>c) estabelecimento, implementação e manutenção de procedimento(s) associado(s) aos aspectos ambientais significativos identificados de produtos e serviços utilizados pela organização e a comunicação de procedimentos e requisitos pertinentes a fornecedores, incluindo-se prestadores de serviço.</p>			<p>serviços na sociedade e em suas partes interessadas (externalidades).</p> <p>3.1 - A diretoria é o órgão responsável pela gestão da organização, cujo principal objetivo é fazer com que a organização cumpra seu objeto e sua função social...Por meio de processos e políticas formalizados, a diretoria viabiliza e dissemina os propósitos, princípios e valores da organização. Este órgão é responsável pela elaboração e implementação de todos os processos operacionais e financeiros, inclusive os relacionados à gestão de riscos e de comunicação com o mercado e demais partes interessadas. Cabe à diretoria assegurar que a organização esteja em total conformidade com os dispositivos legais e demais políticas internas a que está submetida. O monitoramento, o reporte e a correção de eventuais desvios, sejam eles decorrentes de descumprimento da legislação e/ou regulamentação interna e externa, gerenciamento de riscos, auditoria ou controles internos, também são parte das responsabilidades da diretoria.</p>
<p>4.5.5 Auditoria interna</p> <p>A organização deve assegurar que as auditorias internas do sistema da gestão ambiental sejam conduzidas em intervalos planejados para</p> <p>a) determinar se o sistema da gestão ambiental</p> <p>1) está em conformidade com os arranjos planejados para a gestão ambiental, incluindo-se os requisitos desta Norma, e</p> <p>2) foi adequadamente implementado e é mantido, e</p> <p>b) fornecer informações à administração sobre os resultados das auditorias.</p> <p>Programa(s) de auditoria deve(m) ser planejado(s), estabelecido(s), implementado(s) e mantido(s) pela organização, levando-se em consideração a importância ambiental da(s) operação(ões) pertinente(s) e os resultados das auditorias anteriores.</p> <p>Procedimento(s) de auditoria deve(m) ser estabelecido(s), implementado(s) e mantido(s) para tratar</p> <p>— das responsabilidades e requisitos para se planejar e conduzir as auditorias, para relatar os resultados e manter registros associados,</p> <p>— da determinação dos critérios de auditoria, escopo, frequência e métodos.</p> <p>A seleção de auditores e a condução das auditorias devem assegurar objetividade e imparcialidade do processo de auditoria.</p>	4.5.5	4.4	<p>4.4 Auditoria interna ***</p> <p>Tem a responsabilidade de monitorar, avaliar e realizar recomendações visando a aperfeiçoarmos controles internos e as normas e procedimentos estabelecidos pelos administradores. As organizações devem possuir uma função de auditoria interna, própria ou terceirizada. A diretoria e, particularmente, o diretor-presidente também são diretamente beneficiados pela melhoria do ambiente de controles decorrente de uma atuação ativa da auditoria interna.</p> <p>a) O trabalho da auditoria interna deve estar alinhado com a estratégia da organização e baseado na matriz de riscos.</p> <p>b) Cabe à auditoria interna atuar proativamente no monitoramento da conformidade dos agentes de governança às normas aplicáveis e na recomendação do aperfeiçoamento de controles, regras e procedimentos, em consonância com as melhores práticas de mercado. Deve reportar-se ao conselho de administração**, com apoio do comitê de auditoria, se existente (vide 4.1).</p> <p>c) Em caso de terceirização dessa atividade, os serviços de auditoria interna não devem ser exercidos pela mesma empresa que presta serviços de auditoria independente. Porém, os auditores internos podem colaborar, na extensão necessária, com os auditores externos, especialmente na identificação e realização de propostas de melhorias nos controles internos da organização.</p>
<p>** Nota 2 - O Manual das Melhores Práticas de GC do IBGC aponta as responsabilidades do Conselho de Administração. A norma ISO 14001 não possui a figura do Conselho de Administração. No entanto, entende-se a pertinência deste considerando o Conselho de Administração como os agentes de gestão/tomada de decisão da empresa. E, segundo Muritiba e Muritiba (2015), o Conselho de Administração pode ser entendido como o apoio necessário para a tomada de decisões pela a empresa. Esse apoio pode ser dado pelo Conselho de Administração e/ou outros representantes da propriedade da empresa. Nesse sentido, a figura do conselho de administração existe em qualquer empresa, independente da sua configuração.</p>			
<p>*** Nota 3 - Apesar do Manual das Melhores Práticas de GC do IBGC não apontar claramente que a auditoria interna refere-se somente as demonstrações financeiras e práticas contábeis, esta nota foi inserida para esclarecer que os requisitos de auditoria interna na Norma ISO 14001 seguem elementos semelhantes à auditoria interna do Código das Melhores Práticas do IBGC, e, portanto, para fins de gestão ambiental das organizações, possuem relações e similaridades de conceito.</p>			
<p><b>ABNT NBR ISO 14001:2004</b></p>			<p><b>Código das melhores Práticas de GC do IBGC</b></p>
<p>4.4.3 Comunicação</p> <p>Com relação aos seus aspectos ambientais e ao sistema da gestão ambiental, a organização deve estabelecer, implementar e manter</p>	4.4.3	5.2 - 5.2.a - 5.2.b	<p>5.2 Canal de denúncias</p> <p>Fundamento</p> <p>O canal de denúncias, previsto e regulamentado no código de conduta da organização, é instrumento</p>

<p>procedimento(s) para</p> <p>a) comunicação interna entre os vários níveis e funções da organização,</p> <p>b) recebimento, documentação e resposta à comunicações pertinentes oriundas de partes interessadas externas.</p> <p>A organização deve decidir se realizará comunicação externa sobre seus aspectos ambientais significativos, devendo documentar sua decisão. Se a decisão for comunicar, a organização deve estabelecer e implementar método(s) para esta comunicação externa.</p>			<p>relevante para acolher opiniões, críticas, reclamações e denúncias, contribuindo para o combate a fraudes e corrupção e para a efetividade e transparência na comunicação e no relacionamento da organização com as partes interessadas.</p> <p>Práticas</p> <p>a) As organizações devem possuir meios próprios, tais como canais de comunicação formal, para acolher opiniões, críticas, reclamações e denúncias das partes interessadas.</p> <p>b) Tal canal deve ter a necessária independência e, em todos os casos, garantir a confidencialidade de seus usuários e promover, de forma tempestiva, as apurações e providências necessárias.</p>
<p>4.6 Análise pela administração</p> <p>A alta administração da organização deve analisar o sistema da gestão ambiental, em intervalos planejados, para assegurar sua continuada adequação, pertinência e eficácia. Análises devem incluir a avaliação de oportunidades de melhoria e a necessidade de alterações no sistema da gestão ambiental, inclusive da política ambiental e dos objetivos e metas ambientais. Os registros das análises pela administração devem ser mantidos. As entradas para análise pela administração devem incluir</p> <p>a) resultados das auditorias internas e das avaliações do atendimento aos requisitos legais e outros prescritos pela organização,</p> <p>b) comunicação(ões) proveniente(s) de partes interessadas externas, incluindo reclamações,</p> <p>c) o desempenho ambiental da organização,</p> <p>d) extensão na qual foram atendidos os objetivos e metas,</p> <p>e) situação das ações corretivas e preventivas,</p> <p>f) ações de acompanhamento das análises anteriores,</p> <p>g) mudança de circunstâncias, incluindo desenvolvimentos em requisitos legais e outros relacionados aos aspectos ambientais, e</p> <p>h) recomendações para melhoria.</p> <p>As saídas da análise pela administração devem incluir quaisquer decisões e ações relacionadas a possíveis mudanças na política ambiental, nos objetivos, metas e em outros elementos do sistema da gestão ambiental, consistentes com o comprometimento com a melhoria contínua.</p>	4.6	3.1	<p>3 DIRETORIA</p> <p>A diretoria é o órgão responsável pela gestão da organização, cujo principal objetivo é fazer com que a organização cumpra seu objeto e sua função social. Ela executa a estratégia e as diretrizes gerais aprovadas pelo conselho de administração, administra os ativos da organização e conduz seus negócios. Por meio de processos e políticas formalizados, a diretoria viabiliza e dissemina os propósitos, princípios e valores da organização. Este órgão é responsável pela elaboração e implementação de todos os processos operacionais e financeiros, inclusive os relacionados à gestão de riscos e de comunicação com o mercado e demais partes interessadas.</p> <p>Cabe à diretoria assegurar que a organização esteja em total conformidade com os dispositivos legais e demais políticas internas a que está submetida. Em caso de existência de subsidiárias, é de sua responsabilidade trabalhar para que as demais empresas do grupo estejam igualmente operando em conformidade.</p> <p>O monitoramento, o reporte e a correção de eventuais desvios, sejam eles decorrentes de descumprimento da legislação e/ou regulamentação interna e externa, gerenciamento de riscos, auditoria ou controles internos, também são parte das responsabilidades da diretoria. Na qualidade de administradores, os diretores possuem deveres fiduciários em relação à organização e prestam contas de suas ações e omissões à própria organização, ao conselho de administração e às partes interessadas.</p>

ABNT NBR ISO 14001:2004			Código das melhores Práticas de GC do IBGC
		3.4.1.c - 3.4.1.d	****3.4.1.c - O relatório anual, de responsabilidade da administração, deve ser a forma mais abrangente de prestação de informações da organização às partes interessadas. Ele não deve inibir a realização de

		<p>comunicações eventuais que garantam a tempestividade e a periodicidade das informações. Deve prover informações financeiras, devidamente auditadas, assim como não financeiras, objeto de assecuração.</p> <p>****3.4.1.d - Tanto o relatório anual quanto os demais relatórios da organização devem ser elaborados de acordo com a legislação vigente e com modelos internacionalmente aceitos, visando à integração no modo de pensar e relatar as atividades da organização. Baseados no modelo de negócios da organização, devem identificar os insumos, produtos/serviços e o impacto das atividades na sociedade em geral e no meio ambiente. Essa postura permite aos diversos públicos interessados, principalmente aos investidores, a comparabilidade de relatórios, de modo que fiquem claros os compromissos, as políticas, os indicadores e os princípios de ordem ética da organização.</p>
--	--	--

\*\*\*\*Nota 4 - Apesar dos dois elementos não se relacionarem com algum requisito específico da norma ISO 14001, é importante salientar que a ISO 14001 faz parte de uma série de padrões internacionais referentes à gestão ambiental. A certificação, por um organismo de certificação externo e independente, fornece a organização um certificado de conformidade à norma, reconhecido internacionalmente, que demonstra um processo de implementação bem sucedido da norma, assegurando às partes interessadas que a organização possui um sistema de gestão ambiental apropriado em funcionamento. As auditorias por organismo de certificação resultam em relatórios, no mínimo anuais, elaborados em conformidade ao padrão internacional da norma, que são dados de entrada de para análise da alta administração.

Fonte: Adaptado ABNT NBR ISO 14001:2004 – Sistemas de Gestão Ambiental (2004) e Código das melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC (2015). Elaborado pela autora (2016).