

Será que a sua empresa pode atuar com responsabilidade social e sustentabilidade?

Hayrton Rodrigues do Prado Filho

A maneira como as empresas realizam seus negócios define sua maior ou menor atuação com responsabilidade social e sustentabilidade. Esses conceitos estão relacionados com a ética e a transparência na gestão dos negócios e deve refletir-se nas decisões cotidianas que podem causar impactos na sociedade, no meio ambiente e no futuro dos próprios negócios. De um modo mais simples, podemos dizer que a ética nos negócios socorre quando as decisões de interesse de determinada empresa também respeitam o direito, os valores e os interesses de todos aqueles que, de uma forma ou de outra, são por elas afetados. Assim, uma empresa pode oferecer o melhor produto ou serviço para os seus consumidores e clientes, mas será ética em suas relações com a sociedade se, por exemplo, no desenvolvimento de suas atividades não se preocupar com a poluição que gera no meio ambiente.

Para o Instituto Ethos, existem alguns princípios básicos para uma empresa atuar com ética:

- Adote valores e trabalhe com transparência;
- Valorize empregados e colaboradores;
- Faça sempre mais pelo meio ambiente;
- Envolver parceiros e fornecedores;
- Proteja clientes e consumidores;
- Promova sua comunidade;
- Comprometa-se com o bem comum.

Acesse um manual do instituto que pretende contribuir para que micro e pequenas empresas tenham um programa de responsabilidade social em http://www.ethos.org.br/_Uniethos/Documents/responsabilidade_micro_empresas_passo.pdf

Na verdade, a responsabilidade social corporativa representa o compromisso com a ideia de organização como conjunto de pessoas que interagem com a sociedade. Assume o princípio de que as organizações têm sua origem e seus fins essenciais nas pessoas,

as quais se organizam e se dispõem em diversos grupos de interesses, com peculiaridades e distintos tipos de relação. Contempla o impacto da ação da empresa em sua tríplice dimensão: econômica, social e ambiental, tendo como meta principal a consecução do desenvolvimento sustentável.

Uma norma que as empresas podem implementar é a SA 8000, que foi desenvolvida pela instituição Social Accountability International (SAI), com o site www.sa-intl.org, baseando-se nas normas da Organização Internacional do Trabalho (OIT), na Declaração Universal dos Direitos Humanos e na Declaração Universal dos Direitos da Criança da ONU. A sua elaboração foi iniciada por ocasião do 50º aniversário da Declaração dos Direitos Humanos da ONU. A norma segue o modelo das normas ISO 9000 e 14000, o que facilita a sua implantação por empresas que já conhecem esse sistema.

Em sua terceira versão, essa norma vem atender a uma necessidade de consumidores mais esclarecidos que se preocupam com a forma como os produtos são produzidos, e não apenas com a sua qualidade. A vantagem de se ter uma norma de padrão internacional é que há uma padronização dos termos, uma consistência nos processos de auditorias, um mecanismo para melhoria contínua através da participação dos órgãos e entidades, além de um envolvimento de todas as partes interessadas.

As organizações interessadas em comprovar o atendimento aos requisitos da norma são submetidas a auditorias por técnicos especializados de renomadas entidades independentes.

O certificado só é concedido àquelas organizações que cumprem totalmente os requisitos da norma. Os requisitos da norma envolvem os seguintes aspectos: trabalho infantil, trabalho forçado, segurança e saúde no trabalho, liberdade de associação e direitos coletivos, discriminação (sexual, raça, política, nacionalidade, etc.), práticas disciplinares, remuneração, e carga horária de trabalho.

Por meio da implantação da SA 8000, a empresa demonstra que está preocupada com a responsabilidade social com relação a seus empregados. Antes de divulgar para o público externo a preocupação com a responsabilidade social, a empresa deve garantir que está praticando esses princípios dentro de casa. Mas antes de fazer isso, essas empresas deveriam no mínimo realizar uma auditoria baseando-se nos requisitos da SA 8000 para verificar se a empresa aplica esses princípios em relação a seus empregados. A certificação do sistema de responsabilidade social baseado na norma SA 8000 por uma entidade independente, com reconhecimento internacional, é uma forma de dar credibilidade ao trabalho da empresa.

A intenção da SA8000 é oferecer um padrão que se baseia em normas internacionais de direitos humanos e em leis trabalhistas nacionais que irão proteger e habilitar todo o pessoal dentro do escopo de controle e influência de uma empresa, que produzam ou forneçam serviços para esta mesma empresa, incluindo o pessoal empregado pela própria empresa, bem como o pessoal de fornecedores/subcontratados, subfornecedores e trabalhadores em domicílio.

A SA8000 é verificável através de um processo baseado em evidência. Seus requisitos se aplicam universalmente, independente do porte da empresa, da sua localização geográfica ou do setor industrial. Estar em conformidade com os requisitos de responsabilidade social deste padrão possibilitará a uma empresa:

- Desenvolver, manter e executar políticas e procedimentos com o objetivo de gerenciar aqueles temas os quais ela possa controlar ou influenciar;
- Demonstrar com credibilidade para as partes interessadas que as políticas, procedimentos e práticas existentes na empresa estão em conformidade com os requisitos deste padrão.

Para ler a norma, em inglês: http://www.sa-intl.org/_data/n_0001/resources/live/2008StdEnglishFinal.pdf

Em português: http://www.sa-intl.org/_data/n_0001/resources/live/2008StdPortuguese.pdf
Já a NBR 16001 tem por objetivo fornecer às organizações os elementos de um sistema de gestão da responsabilidade social eficaz, passível de integração com outros requisitos da gestão, de forma a auxiliá-las a alcançar seus objetivos relacionados com os aspectos da responsabilidade social. Não se pretende criar barreiras comerciais não tarifárias, nem ampliar ou alterar as obrigações legais de uma organização. Ela não prescreve critérios específicos de desempenho da responsabilidade social e se aplica a qualquer organização que deseje:

- implantar, manter e aprimorar um sistema de gestão de responsabilidade social;
- assegurar-se de sua conformidade com a legislação aplicável e com sua política de responsabilidade social;
- apoiar o engajamento efetivo das partes interessadas;
- demonstrar conformidade com esta norma ao:
 - realizar uma auto-avaliação e emitir

autodeclaração da conformidade com esta norma;

- buscar confirmação de sua conformidade por partes que possuam interesse na organização;
- buscar confirmação de sua autodeclaração por uma parte externa à organização; ou
- buscar certificação do seu sistema de gestão da responsabilidade social por uma organização externa.

Os requisitos da NBR 16001 são genéricos, para que possam ser aplicados a todas as organizações. Sua aplicação dependerá de fatores como a política de responsabilidade social da organização, a natureza de suas atividades, produtos e serviços, da sua localidade e das condições em que opera.

A NBR 16001 utiliza, como um dos seus fundamentos, as três dimensões da sustentabilidade

– econômica, ambiental e social. Está fundamentada na metodologia conhecida como PDCA. Os objetivos e metas devem ser compatíveis com a política de responsabilidade social e devem contemplar (mas não se limitar a):

- a) boas práticas de governança;
- b) combate à pirataria, sonegação e corrupção;
- c) práticas leais de concorrência;
- d) direitos da criança e do adolescente, incluindo o combate ao trabalho infantil;
- e) direitos do trabalhador, incluindo o de livre associação, de negociação, a remuneração justa e benefícios básicos, bem como o combate ao trabalho forçado;
- f) promoção da diversidade e combate à discriminação (por exemplo: cultural, de gênero, de raça/etnia, idade, pessoa com deficiência);
- g) compromisso com o desenvolvimento profissional;
- h) promoção da saúde e segurança;
- i) promoção de padrões sustentáveis de desenvolvimento, produção, distribuição e consumo, contemplando fornecedores, prestadores de serviço, entre outros;
- j) proteção ao meio ambiente e aos direitos das gerações futuras; e
- k) ações sociais de interesse público.

Sumário

Prefácio

Introdução

1 Objetivo

2 Definições

3 Requisitos do sistema de gestão da responsabilidade social

3.1 Requisitos Gerais

3.2 Política da responsabilidade social

3.3 Planejamento

3.3.1 Aspectos da responsabilidade social

3.3.2 Requisitos legais e outros

3.3.3 Objetivos, metas e programas

3.3.4 Recursos, regras, responsabilidade e autoridade

3.4 Implementação e operação

3.4.1 Competência, treinamento e conscientização

3.4.2 Comunicação

3.4.3 Controle operacional

3.5 Requisitos de documentação

3.5.1 Generalidades

3.5.2 Manual do sistema de gestão da responsabilidade

3.5.3 Controle de documentos

3.5.4 Controle de registros

3.6 Medição, análise e melhoria

3.6.1 Monitoramento e medição

3.6.2 Avaliação da conformidade

3.6.3 Não conformidade e ações corretiva e preventiva

3.6.4 Auditoria interna

3.6.5 Análise pela Alta Administração Anexo A (informativo) Bibliografia Anexo B (informativo) Outros termos Quer ler a norma clique no link <http://portal.mj.gov.br/corde/arquivos/ABNT/nbr16001.pdf>

Lançada em 1999, a AccountAbility 1000 (AA 1000) é uma norma que define princípios e processos para prestação de contas, visando assegurar a qualidade da contabilidade, auditoria e relato de informações de caráter, social, ambiental e financeiro. Desenhada para auxiliar empresas, acionistas, auditores, consultores e organizações certificadoras, ela pode ser usada isoladamente ou em conjunto com outros padrões de prestação de contas, como a Global Reporting Initiative (GRI), e normas padrões como as ISO e SA 8000.

A AA 1000 é uma norma de diretrizes, não certificável, e apresenta os principais tópicos ligados à responsabilidade social, os pontos de divergência e de convergência com os demais padrões, sendo aplicável em organizações de qualquer setor, sejam públicas, privadas ou da sociedade civil, de qualquer tamanho e situada em qualquer local. A Série AA 1000 inclui:

- A AA1000 AccountAbility Principles Standard, AA1000APS (2008), inclui três princípios: o princípio fundamental da Inclusão e os princípios da Relevância e da Responsabilidade. A despeito do princípio da abrangência não estar incluído nos Princípios da Accountability, continua a ser essencial para assegurar a sustentabilidade, dado que se refere ao grau e implementação destes três princípios.

- A AA1000APS (2008) foi desenvolvida através de um processo alargado, envolvendo as partes interessadas, e que incluiu um inquérito eletrônico amplamente divulgado. Consultas presenciais em 20 países junto de um leque abrangente de partes interessadas foram realizados, e ainda, vários workshops com grupos específicos de partes interessadas. Todas as apreciações públicas assumiram a forma de uma redação colaborativa, totalmente transparente, através da utilização de software colaborativo.

- A AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES) é comumente aplicável para a melhoria da qualidade do processo, na implementação, avaliação, comunicação e protestos das partes interessadas. (AccountAbility, 2005).

A AA1000 objetiva apoiar a aprendizagem organizacional e o desempenho geral — social e ético, ambiental e econômico — e, portanto, a contribuição da organização em direção ao caminho do desenvolvimento sustentável. Ela busca alcançar seu objetivo através da melhoria da qualidade da contabilidade, auditoria e relato social e ético.

O processo AA1000 pode apoiar a gestão estratégica e as operações de uma organização, dando a ela assistência para:

- Alinhar seus sistemas e atividades com seus valores;

- Aprender sobre os impactos de seus sistemas e atividades, incluindo as percepções de partes interessadas sobre esses impactos;

- Servir como parte de uma estrutura para controle interno para possibilitar à organização identificar, avaliar e melhor gerenciar os riscos que surgem de seus impactos sobre e as relações com suas partes interessadas;

- Atender ao legítimo interesse das partes interessadas em informações a respeito do impacto social e ético das atividades da organização e seus processos de tomada de decisão;

- Construir vantagem competitiva através da projeção de uma postura definida sobre questões sociais e éticas.

Fazem parte da norma 11 princípios de qualidade que devem ser seguidos pela organização:

I. Escopo e Natureza do Processo de Organização

1. Completude – inclusão imparcial das áreas apropriadas e atividades relacionadas com desempenho social e ético nos processos de contabilidade.
2. Materialidade – inclusão de informação significativa que podem afetar as partes interessadas e sua avaliação do desempenho social e ético da organização.
3. Regularidade e Conveniência – disponibilidade de ação e informação sistemática dos processos de contabilidade, auditoria e relato social para apoiar a tomada de decisão organização e partes interessadas.

II Significância da Informação

4. Garantia da Qualidade – processo de auditoria da organização realizado por um auditor externo ou partes independentes e competentes.
5. Acessibilidade – comunicação apropriada e efetiva para as partes interessadas da organização sobre seus processos de contabilidade, auditoria e relato social e ético e seu desempenho.

III . Qualidade da Informação

6. Comparabilidade – capacidade de comparação de desempenho da organização com períodos anteriores, metas de desempenho, benchmarks externos, regulamentação e normas não obrigatórias.
7. Confiabilidade – garantia para a organização e partes interessadas de informação íntegra e imparcial proveniente da contabilidade, auditoria e relato social e ético.
8. Relevância – informação útil para a organização e partes interessadas para construção de conhecimento e suporte à tomada de decisão.
9. Entendimento – garantia de compreensão da informação (incluindo questões de língua, estilo e formato) pela organização e partes interessadas.

IV Gerenciamento do Processo em Base Contínua

10. Integração – de informações ou sistemas, garantia de que os processos de contabilidade, auditoria e relato social e ético façam parte das operações, sistemas e políticas da organização e não sejam apenas destinados à produção de relato social e ético.
11. Melhoria Contínua – ações tomadas, reconhecidas e externamente auditadas, para melhorar o desempenho em resposta aos resultados dos processos de contabilidade, auditoria e relato social e ético, oferecem oportunidade para o desenvolvimento contínuo do processo.

Mais informações em <http://www.accountability21.net/> Quanto à ISO 26000, seu Final Draft International Standard (FDIS) já foi aprovado e o documento atual está muito próximo ao que será a versão final da norma. Seu resultado é fruto de um diálogo extenso, que contou com a participação de mais de 450 pessoas,

representantes de quase 80 países, além de cerca de 35 entidades internacionais.

Em linhas gerais, a norma objetiva harmonizar as orientações de responsabilidade social já existentes, acordadas internacionalmente, estabelecendo uma melhor prática para responsabilidade social consistente com declarações relevantes e convenções das Nações Unidas, especialmente a declaração universal dos direitos humanos e as convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT). A diretriz normativa busca abranger conceitos aplicáveis a todos os tipos e portes de organizações, tanto em países desenvolvidos quanto em países em desenvolvimento. Os princípios de responsabilidade social estabelecidos na norma são: accountability (que significa a ideia de prestação de contas à sociedade), transparência, comportamento ético, respeito e consideração aos interesses dos stakeholders, cumprimento das leis e normas internacionais e universalidade dos direitos humanos.

Para o presidente do Comitê Mundial da ISO 26000, que está elaborando a norma, o brasileiro Jorge Emanuel Cajazeira, responsabilidade social é um meio, é o como fazer para atingir a sustentabilidade. "Esse conceito inclui, entre outras questões, ter uma relação ética com os diferentes públicos, todos os stakeholders, com respeito aos Direitos Humanos, sem corrupção; garantir diversidade, segurança, saúde e confiança nas relações de trabalho; lidar de modo transparente com a imprensa; transmitir informações com precisão", diz ele.

E por que a ISO, para esta norma, não tem a intenção de ter um processo de certificação, mas de servir como diretriz de gestão. Ele informa que há uma discussão sobre isso. "Existem grupos que entendem que a certificação é uma relação entre fornecedor e cliente. Segundo esses grupos, dependendo do poder de barganha do cliente, a certificadora pode ser menos ou mais flexível. Na opinião de muitos, se a empresa vale bilhões, é difícil que a certificadora seja independente o suficiente para apontar o que é mais relevante ou polêmico ali. Além disso, dizer que uma empresa é socialmente responsável é dar a ela um salvo conduto para que faça milhões de declarações a esse respeito e pode servir de argumento para

lavagem social. As ONGs e os sindicatos têm receio de que a certificação dê uma falsa estabilidade e torne as coisas menos líquidas. Já os consumidores têm interesse na certificação, porque ela garante credibilidade a certas empresas e facilita suas escolhas. Eu acredito que uma norma de diretrizes e não de requisitos para certificação permite mais flexibilidade no texto do que a certificação e, por isso, permite ir mais a fundo no assunto da responsabilidade social. As normas mais usadas no mundo não são certificadas. A norma da ABNT para monografias e teses é aplicada por todo mundo e, no entanto, não tem certificado. É a norma mais vendida no Brasil, mais que a ISO 9001".

Abaixo segue um link para o texto (em inglês):

http://qualidadeonline.files.wordpress.com/2009/11/iso_dis_26000_guidance_on_social_responsibility.pdf

Quem quiser ou tiver dificuldades com o idioma inglês, segue uma tradução livre: http://qualidadeonline.files.wordpress.com/2009/11/iso26000_n157_iso_cd_26000_port

Tabela 1	
Subseção na ABNT NBR ISO 9004:2009	Subseção na ABNT NBR ISO 9001:2008
4.1 Gestão para o sucesso sustentado de uma organização) Generalidades	4.1 (Sistema de gestão da qualidade) Requisitos gerais 5.1 Declaração da gestão
-	4.2 Requisitos da documentação
4.2 Sucesso sustentado	-
4.3 O ambiente da organização	7.2 Processo relacionado a clientes
4.4 Necessidades e expectativas das partes interessadas	5.2 Foco no cliente
5.1 (Estratégia e política) Generalidades	5.3 Política da qualidade
5.2 Estratégia e formulação de políticas	5.3 Política da qualidade
5.3 Estratégia e desdobramento das políticas	5.4 Planejamento
5.4 Comunicação da estratégia e política	5.5.3 Comunicação interna 7.2.3 Comunicação com o cliente
6.1 (Gestão de recursos) Generalidades	6.1 Provisões e recursos
6.2 Recursos financeiros	-
6.3 Pessoas da organização	6.2 Recursos humanos
6.3.1 Gestão de pessoas	
6.3.2 Competência das pessoas	6.3.2 Competência, treinamento e habilidades
6.3.3 Envolvimento e motivação das pessoas	-
6.4 Fornecedores e parceiros	7.4.1 Processos de fornecedores
6.4.1 Generalidades	
6.4.2 Seleção, avaliação e melhoria das capacidades de fornecedores e parceiros	7.4.1 Processos de fornecedores
6.5 Infraestrutura	6.3 Infraestrutura
6.6 Ambiente de trabalho	6.4 Ambiente de trabalho
6.7 Conhecimento, informação e tecnologia	-
6.8 Recursos naturais	-
7.1 (Gestão de processo) Generalidades	4.1 (Sistema de gestão da qualidade) Requisitos gerais
7.2 Planejamento e controle de processos	7.1 Planejamento e realização do produto 7.5 Produção e provisão de serviço
7.3 Responsabilidade e autoridade pelos processos	5.5.1 Responsabilidade e autoridade
8.1 (Monitoramento, medição, análise e análise crítica pela direção) Generalidades	8.1 Generalidades 7.6 Controle de equipamento de monitoramento e medição
8.2 Monitoramento	8.2.3 Monitoramento e medição de processos 8.2.4 Monitoramento e medição de produto
8.3.1 (Medição) Generalidades	8.2 Monitoramento e medição 8.2.1 Satisfação do cliente
8.3.2 Indicadores-chave de desempenho	8.2.3 Monitoramento e medição de processos
8.3.3 Auditoria interna	8.2.2 Auditoria interna
8.3.4 Auto-avaliação	-
8.3.5 Benchmarking	-
9.1 (Melhoria, inovação e aprendizagem) Generalidades	8.5 Melhoria
9.2 Melhoria	8.5 Melhoria
9.3 Inovação	7.3 Projeto e desenvolvimento
9.4 Aprendizagem	-

Sustentabilidade

Muito se vem falando sobre este tema, e pouco se vem fazendo na prática para melhorar a relação humana com a Terra. No caso do desenvolvimento sustentável, é capaz de suprir as necessidades da geração atual, garantindo a capacidade de atender às necessidades das futuras gerações, não esgotando os recursos para o futuro. Nos últimos anos, práticas de responsabilidade social corporativa tornaram-se parte da estratégia de um número crescente de empresas, cientes da necessária relação entre retorno econômico, ações sociais e conservação da natureza e, portanto, do claro vínculo que une a própria prosperidade com o estado da saúde ambiental e o bem-estar coletivo da sociedade. É cada vez mais importante

que as empresas tenham consciência de que são parte integrante do mundo e não consumidoras do mundo. O reconhecimento de que os recursos naturais são finitos e de que nós dependemos destes para a sobrevivência humana, para a conservação da diversidade biológica e para o próprio crescimento econômico é fundamental para o desenvolvimento

sustentável, o qual sugere a utilização dos recursos naturais com qualidade e não em quantidade.

Com os avanços tecnológicos advindos após a revolução industrial e o crescente aumento da população, a atividade humana passou a causar mais impacto negativo ao meio ambiente, e o que durante muito tempo foi visto como fonte inexaurível de recursos disponíveis para servir às necessidades do homem agora passa a ser uma inquietação, porquanto os recursos são limitados. O ciclo produtivo da sociedade capitalista extrai do meio ambiente os insumos necessários para a produção de alimentos e bens de consumo, entretanto, o processo produtivo retorna resíduos sólidos, efluentes líquidos e emite gases nocivos e poluentes em grandes quantidades, acarretando poluição ambiental e esgotamento dos recursos naturais.

Outra preocupação que emerge é que uma volumosa camada da população mundial que sofre com a pobreza, fome e exclusão social. As empresas procuram resultados financeiros, ampliação de fatias de mercado e sobrevivência e manutenção de sua competitividade. A globalização da economia e o acirramento da competição mundial elevam a escala de produção, com a conseqüente busca da redução dos custos.

Diante deste panorama, as empresas passam a se reestruturar para se adequarem a esta nova percepção. As pressões sociais e restrições impostas fazem com que as empresas sejam forçadas a buscar formas de reduzir seu impacto ambiental e a melhorar sua imagem frente a sua responsabilidade social. No conceito de desenvolvimento sustentável parecem caber diversos significados, pois é tratado como sinônimo de sociedade racional, de indústrias limpas, de crescimento econômico, de utopias românticas; tudo nele parece pertencer. O que abrange ainda a satisfação das necessidades do presente, o atendimento das necessidades dos pobres e manutenção da capacidade das gerações futuras em satisfazer suas necessidades.

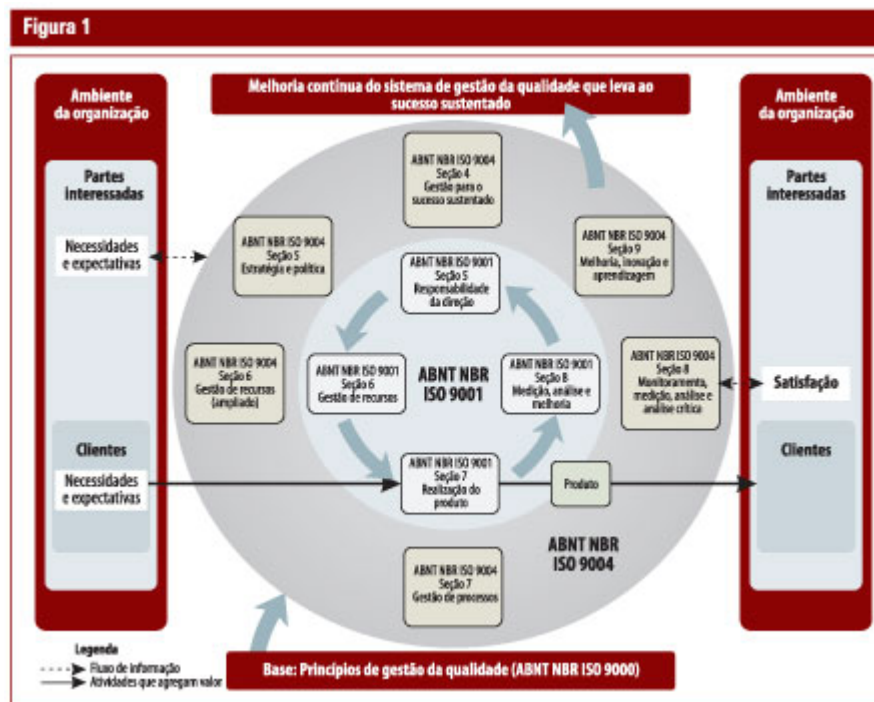
O crescimento global é o grande desafio para se construir um desenvolvimento sustentável, que valorize os recursos naturais e humanos, visando à melhoria da qualidade e a edificação de uma sociedade sustentável capaz de superar os problemas atuais e utilizar as potencialidades existentes no país. É preciso solução para uma série de problemas:

- Agricultura sustentável: transformações no modelo de desenvolvimento e nas políticas de ocupação do solo, de produção, de novos modelos e prioridades para comercialização, investimentos em crédito rural;
- Sustentabilidade nas cidades: transformar os espaços urbanos em lugares adequados para o desenvolvimento das atividades humanas, com boas condições de moradia, de transporte e lazer, entre muitas outras;
- Infraestrutura sustentável: transformar a matriz energética brasileira eficiente e não desperdiçadora, investir também na aplicação de novos recursos e tecnologias para a geração de energias limpas e alternativas;
- Redução de desigualdades: diminuição da pobreza extrema, acesso aos recursos (inclusão social), diminuição do consumo desenfreado das camadas privilegiadas, são as condições básicas para a construção de um desenvolvimento sustentável;
- Ciência e tecnologia: o desenvolvimento sustentável econômico, social e ambiental exige investimentos na ciência e na tecnologia, para tanto se necessita de mais investimento em educação e pesquisa.

A norma ISO 9004 (http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=41014), que foi revisada, fornece orientação para as organizações sobre como obter o sucesso

sustentável em um ambiente exigente, em constante mudança e incerto. O sucesso sustentável é resultado da capacidade da organização em alcançar seus objetivos a longo prazo com análise equilibrada das necessidades e expectativas das partes interessadas. Nos Anexos A e B, são fornecidas ferramentas para avaliar a estratégia da organização e suas operações.

A norma fornece orientação para tratar das falhas identificadas como resultado da auto-avaliação, para alcançar o sucesso sustentável. A edição da ISO 9004 foi desenvolvida para manter consistência com a ISO 9001. Os dois padrões se complementam, mas também podem ser utilizados independentemente. (Figura 1)



A ISO 9001 define as especificações para um sistema de gestão de qualidade que pode ser utilizado para aplicação interna nas organizações ou para certificação, ou para fins contratuais. Ela foca a eficácia do sistema de gestão de qualidade em atender às especificações do consumidor e as especificações estatutárias e regulamentares aplicáveis. A ISO 9004 traz orientação sobre uma gama mais ampla de objetivos de um sistema de gestão de qualidade do que a ISO 9001, especialmente na questão do sucesso sustentável de uma organização.

A ISO 9004 é recomendada como guia para as organizações cuja alta direção deseja estender os benefícios da ISO 9001, buscando melhoria sistemática e contínua do desempenho geral da organização. Entretanto, não visa fins de certificação ou contratuais. A ISO 9004 pode ser utilizada em conjunto com um dos modelos de excelência de desempenho já estabelecidos, especialmente nos estágios iniciais do percurso da empresa, visando obter o sucesso sustentável.

Segundo a norma, que está quase pronta para ser publicada no Brasil como NBR (<http://www.abntonline.com.br/consultanacional/default.aspx>), para alcançar sucesso sustentável, convém que a alta direção adote uma abordagem de gestão da qualidade. Convém que o sistema de gestão da qualidade da organização se baseie nos princípios descritos no Anexo B. Estes princípios descrevem conceitos que são a base de um sistema eficaz de gestão da qualidade. Convém que, para alcançar sucesso sustentável, a alta direção aplique estes princípios para a organização do sistema de gestão da qualidade.

Convém que a organização desenvolva o seu sistema de gestão da qualidade para assegurar: a utilização eficiente de recursos, a tomada de decisões baseada em evidência factual, e o foco na satisfação do cliente, bem como sobre as necessidades e expectativas de outras partes interessadas pertinentes. Importante afirmar que a norma foi desenvolvida de forma a manter a coerência com a ABNT NBR ISO 9001 e ser compatível com outras normas de sistema de gestão. Estas normas se complementam mutuamente, mas também podem ser utilizadas de forma independente.

O Anexo A fornece uma ferramenta para que as organizações auto-avaliem os seus próprios pontos fortes e fracos, para determinar o seu nível de maturidade e para identificar oportunidades de melhoria e inovação. O Anexo B fornece uma descrição dos princípios de gestão da qualidade que são os fundamentos das normas de gestão da qualidade preparadas pelo ISO/TC 176 (ABNT/CB-25). O Anexo C apresenta uma correspondência seção por seção, entre a ABNT NBR ISO 9001:2008 e a nova 9004 (veja tabela 1).

Sustentabilidade e Responsabilidade Social: o que as políticas públicas têm a ver com isso?

[Mariana Galvão Lyra]

As pessoas, as empresas, as ONGs, os órgãos ambientais e seus representantes nunca estiveram tão focados em temas como a sustentabilidade e a responsabilidade social. O aquecimento global, a escassez de recursos naturais (principalmente a água), a devastação da mata atlântica e da Amazônia são assuntos das mesas de reunião durante o dia, do jantar em família, e da roda de amigos no final de semana.

Temas complexos, de conceitos e aplicabilidades diversos, no mais puro estilo das tendências ainda não bem delimitadas e definidas, ainda não enquadradas nos moldes disto ou daquilo, suscitando, portanto, a proliferação de oportunistas moduladores de projetos na área que muitas vezes mais atrapalham o movimento do que atuam efetivamente na sustentabilidade ou na promoção da responsabilidade que as instituições têm com seus públicos de interesse. Sim, porque responsabilidade social nada mais é do que o encargo de uma instituição com relação à sociedade. Uns dirão: "ora, mas a empresa não tem preocupação alguma com as pessoas!" Longe de querer entrar nos méritos desta discussão, para fins deste artigo vamos limitar a conversa ao seguinte foco: Independente do fato de a empresa se preocupar ou não com as pessoas, teria a esfera pública essa preocupação? E com o meio ambiente?

E afinal, o que é sustentabilidade? Sustentabilidade é a capacidade das organizações em se adaptarem a olhar para seus projetos e ações a partir do prisma de um lucro ou resultado triplo, equilíbrio ideal entre o resultado financeiro, resultado social e resultado ambiental. A tentativa de alinhar esses três pontos que geralmente não convergem entre si vem sendo um dos principais desafios da gestão atual.

Não existe um consenso para defender o início desta preocupação, mas como toda organização é composta por pessoas, é fato que nasceu no indivíduo. Talvez um marco para o Brasil e para o mundo tenha sido o advento da ECO-92 ou Rio 92, codinomes para a Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CNUMAD) cujo principal objetivo foi o de buscar meios de conciliar o desenvolvimento sócio-econômico com a conservação e proteção dos ecossistemas da Terra. É certo que há mais de 20 anos o que havia era um movimento de "gueto", ou seja, aqueles que se preocupavam com o social e o ambiental não podiam alardear o que não se encaixava muito bem no contexto de crescimento e desenvolvimento do país, e por isso, se juntavam para trocar ideias e experiências de forma bastante discreta. Desta forma, a conversa não evoluía tanto, pois todos que frequentavam o "gueto" partilhavam dos mesmos ideais e opiniões.

O que ocorre hoje, e que vem crescendo ano após ano, é o transbordamento deste "gueto" em todas as esferas e, conseqüentemente, o discurso da sustentabilidade está enfrentando, pouco a pouco, os esquemas vigentes, e também crescendo na diversidade de conceitos e

aplicações. Raras vezes isto ocorre num fluxo natural de tomada de decisão das áreas estratégicas. Muitas vezes ocorre por pressão daqueles que ocupam cargos operacionais e já possuem esta visão ou consciência, ou através da sociedade, que tem cada vez mais evidenciado os seus papéis de consumidor e de cidadão.

Um grande exemplo da capacidade de mudança que as pessoas possuem está num movimento chamado *transition towns*. Mais de 100 cidades do mundo estão empenhadas em diminuir seu consumo de energia pensando no futuro das gerações que aqui estão e das que virão. O conceito surgiu em 2005, na pequena Totnes, na Grã-Bretanha, para responder a dois desafios da humanidade: a mudança climática e a estagnação do petróleo. No Brasil, Garopaba (município de Santa Catarina) foi a primeira comunidade do país a se tornar uma cidade de transição, graças à iniciativa de cidadãos em parceria com a prefeitura, universidades e ONGs. Um exemplo de projeto de sustentabilidade são os caminhões contratados pela prefeitura para recolher os restos de alimentos de restaurantes e levá-los para um sistema de compostagem.

A ideia do movimento é a mobilização e organização da sociedade civil através de diferentes atores, influenciando a forma de funcionamento vigente e agindo potencialmente na capacidade de se tornarem políticas públicas. Exponentes semelhantes

no Brasil são a "Nossa São Paulo" e mais recentemente "Nossa BH", cujo principal objetivo é comprometer a sociedade e os governos eleitos em um conjunto de metas a fim de oferecer uma melhor qualidade de vida para os habitantes das respectivas cidades.

Outro bom exemplo da interface entre a área pública e o desenvolvimento sustentável é atrelar o poder de compra do Governo como instrumento de promoção do consumo consciente e com sustentabilidade. Um dos ícones de publicação no Brasil sobre o assunto é o livro "Guia de Compras Públicas Sustentáveis", parceria do Parcerias Locais para Sustentabilidade (ICLEI) com o Centro de Estudos em Sustentabilidade da EAESP-FGV. São Paulo tem várias leis e decretos a respeito, e em 2008 instituiu o Programa Estadual de Contratações Públicas Sustentáveis. Cidades como Rio de Janeiro e Curitiba também possuem alguns modelos neste sentido.

Segundo os organizadores do livro, o modelo desenvolvido e aplicado pelo ICLEI na Europa "garante uma melhoria contínua no desempenho ambiental, formulando e implementando um plano de ação para a licitação sustentável, monitorando sua execução, revendo o progresso e realizando as mudanças necessárias", algo como um *plan-do-check* (planejar, agir, rever) adaptado aos moldes da instituição pública interessada com seu compromisso social e ambiental, e que o livro dedica um capítulo inteiro com um passo a passo da implementação.

Em tempos modernos de escândalos corporativos, exigências dos consumidores por cada vez mais atitudes transparentes das organizações, Tapscott e Ticoll escreveram "A empresa transparente", pregando que a transparência nos negócios pode levar as organizações a desenvolverem modelos de negócios sustentáveis. Tamara Bliss discute em artigo publicado no livro "Unfolding stakeholder thinking" (ainda sem tradução para o português) o papel dos cidadãos na pressão para a mudança de comportamento das organizações.

Segundo ela, o engajamento das partes interessadas é uma nova forma de fazer negócios, pois quando grupos da sociedade civil tentam constranger uma empresa a adotar políticas congruentes com os seus valores, e esta empresa senta para tentarem resolver este problema, há crescimento para ambos os lados, e um avanço grandioso de nova visão e significado para ambas as instituições. Os governos atuam num papel fundamental ao criar novos processos para resolver os intensos conflitos entre esses públicos e as empresas.

No entanto, a interação entre atores que possuem lógicas de operação diferentes e muitas vezes contrárias, não consiste em tarefa fácil. Para James Austin, professor da Harvard

Business School e referência mundial no tema da colaboração entre organizações não voltadas para o lucro e empresas, esses arranjos envolvem desafios empreendedores e de gestão das mais altas escalas, em contrapartida, guardam um potencial considerável para gerar valor social.

Muito se diz sobre o fato de se adiantar à lei, ir além das conformidades (beyond compliance). Assim, iniciativas que integrem diferentes stakeholders (segundo o filósofo Robert Freeman, quaisquer partes que impactam ou são impactadas por uma organização em questão) em prol do benefício de muitos são oportunidades de mobilizar também agentes públicos a favor de uma agenda legislativa que atenda a demandas contemporâneas em assuntos como o da sustentabilidade e que assim normalize o Brasil e o leve a galgar níveis cada vez próximos aos dos chamados mais desenvolvidos.

Isto é o que está acontecendo no atual Governo de Obama, nos Estados Unidos, que aprovou no final de junho uma proposta de lei que estabelece limites para emissões de gases causadores do efeito estufa e um mercado de créditos de carbono. Detalhadamente, os EUA se comprometem a reduzir em 17% as emissões até 2020 e 83% até 2050, em relação aos níveis de 2005. A lei estabelece também que, até 2020, 15% da eletricidade do país precisa vir de fontes renováveis como energia solar e eólica.

No Governo da França, neste momento, existe uma comissão voltada para mensuração da performance econômica e do progresso social (CMEPSP), que está trabalhando num esboço desde abril de 2008 na tentativa de provar que o produto interno bruto (PIB), embora seja a medida mais comum utilizada em todo mundo, possui limites e não atende de forma efetiva com relação à performance econômica e ao progresso social dos territórios em que é calculado. Assim, propõem a criação de novos indicadores mais relevantes, formas apropriadas de se apresentar essa informação e a viabilidade de ferramentas alternativas de mensuração.

Segundo Philip Lawn, professor da Universidade de Flinders, as economias são desenhadas para crescer e, se não crescem, há sofrimento. Quando as pessoas falam em crescimento econômico, referem-se ao crescimento do PIB. Só que o crescimento do PIB pode ser tanto econômico quanto "deseconômico". Isso ocorre quando em um país rico o PIB atinge determinado nível em que o acréscimo de crescimento implica em custos maiores do que benefícios, o que é denotado pelo IPG (Índice de Progresso Genuíno), que começa a cair nestas circunstâncias. No Brasil, quem responde por esta temática é o professor José Eli da Veiga, da Faculdade de Economia da USP e professor visitante em Cambridge, Reino Unido. Ele lembra que o PIB nasceu para avaliar a capacidade bélica de cada região, e que portanto, nada há neste índice que remeta à sustentabilidade. Segundo Veiga, o PIB tem "duas graves doenças congênitas: a) como agregado monetário, não abrange dimensões das atividades humanas que não sejam avaliadas pelos mercados, inclusive as distributivas; b) como medida de fluxos produtivos, também despreza todos os impactos das atividades humanas sobre estoques, com realce para os de recursos humanos e naturais".

No Estado do Espírito Santo, no dia 23 de junho de 2009 foi aprovada a Política Estadual de Resíduos Sólidos e encaminhada pelo Governo do Estado na forma do Projeto de Lei nº 262/200, que visa gestão integrada dos resíduos, controle e fiscalização, prevenção, incentivo à cooperação intermunicipal e à adoção de tecnologias limpas, fomento do consumo de materiais recicláveis, entre outros. No caminho contrário, e criticado por muitos, está o governo do Brasil com a polêmica MP 458. Esta medida provisória trata da regularização de terras na Amazônia Legal, abrindo a possibilidade de que os posseiros formalizem juridicamente seu direito a essas propriedades. Entre os ambientalistas ficou conhecida como "MP da Grilagem", pois estaria indo ao encontro do interesse privado e agindo com descaso com relação a uma agenda ambiental brasileira, principalmente com a Amazônia.

Princípios para o Investimento Responsável

A BM&FBovespa formalizou a sua adesão ao acordo Principles for Responsible Investment (PRI) – uma iniciativa das Nações Unidas desenvolvida pelos grandes gestores de recursos e demais agentes do mercado financeiro em prol do investimento responsável. Como signatária do PRI, a bolsa pretende estimular não só outros investidores a aderirem ao acordo, como também, as companhias listadas a reportarem suas iniciativas socioambientais ao mercado. A adesão da Bolsa às diretrizes do PRI reforça seu compromisso com esta agenda e amplia o número de práticas socioambientais já implantadas pela empresa. O PRI representa o compromisso dos grandes investidores institucionais do mundo e demais agentes do mercado de optarem por negócios sustentáveis na hora de direcionar seus recursos. O programa consiste em seis princípios básicos que valorizam os aspectos social, ambiental e de governança corporativa. A adesão aos princípios é voluntária. Elaborados por investidores institucionais líderes, com apoio da Iniciativa Financeira do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) e do Pacto Global das Nações Unidas, os Princípios Para o Investimento Responsável (PRI) incluem critérios ambientais, sociais e de governança, que fornecem um marco para alcançar melhores retornos de investimentos de longo prazo e mercados mais sustentáveis.

Conferência de Inovação

A Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras (Anpei) está organizando a X Conferência Anpei de Inovação Tecnológica, que ocorrerá nos dias 26 a 28 de abril de 2010, em Curitiba (PR). O evento será realizado em parceria com a Federação das Indústrias do Estado do Paraná, por meio de seu centro de inovação, educação, tecnologia e empreendedorismo do Paraná (Cietep). O evento refletirá a evolução e a concatenação dos conceitos de cooperação, inovação e sustentabilidade. Seu título-tema será “Cooperação para a Inovação Sustentável”, em alinhamento com a edição de 2009 do evento, cujo tema foi “a inovação sustentando sua empresa e seu planeta”. Realizada anualmente desde 2001, a Conferência Anpei está consagrada como o principal fórum temático e de debates sobre inovação tecnológica no Brasil. Participam representantes de todos os segmentos que compõem o sistema nacional de inovação: empresas, instituições de ciência e tecnologia, agências de fomento e órgãos públicos. A programação contará com palestras, painéis de discussão e apresentação de cases de empresas inovadoras: <http://www.anpei.org.br/xconferencia/>

Stakeholders

É visível entre os profissionais da área de negócios a crescente atenção que o termo stakeholders vem ganhando nas mesas de reunião, nos documentos dos grandes projetos, no desenho de estratégias e no discurso de executivos e assessores. No campo acadêmico já existem softwares, modelos e artigos discutindo como identificar, priorizar, categorizar e “gerenciar” os diversos atores que influenciam a empresa (e que também sofrem sua influência). Ainda assim, considerando as diversas assimetrias que existem entre a universidade e a indústria, a tônica da discussão parece tomar caminhos divergentes.

A inovação em processos de gestão na empresa tem surgido na área funcional e nem sempre no board. O grande desafio é tentar “subir” com essas ferramentas para o centro decisório da organização. A área de comunicação, por exemplo, já mostra anseios de tentar medir o que pensa cada um dos stakeholders que compõem sua zona de influência. Porém, a importância das expectativas dos públicos vai além dessa fronteira, perpassando por relacionamento com fornecedores, parcerias e alianças (que podem ocorrer, inclusive, entre competidores em busca de um ideal comum), e, principalmente, tentando entender os atores que efetivamente têm poder para ameaçar os planos da empresa.

A questão do poder vem sendo amplamente discutida e testada na academia na busca de exercer uma gestão nos diversos relacionamentos que compõem o cotidiano organizacional,

ou seja, mapear onde estão os stakeholders que possuem esse atributo e qual seriam as opções de minimizar os riscos que eles representam. Esses riscos tornam-se visíveis e passíveis de serem considerados pela alta gestão quando escândalos corporativos acontecem, haja vista os maiores casos de queda na reputação, como o trabalho infantil da Nike na Ásia e o caso de falta de transparência contábil da Enron . A questão é: para se construir e manter uma reputação perante os públicos, deve-se antes conhecer bem quem são eles e toda sua heterogeneidade de interesses, características e formas de poder?

Muitas vezes, o risco maior se encontra dentro da empresa, com os chamados stakeholders internos. A falta de sinergia e harmonia entre as diversas áreas da empresa propiciam o aparecimento e ascensão de “feudos” que não conversam entre si e que ameaçam o bom funcionamento da máquina gerencial. E isso não vem sendo apreciado de forma efetiva pela empresa. Integração não consiste em reuniões motivacionais mensais ou de fim de ano por conta de propósitos que não têm a ver com os reais pontos do problema que são: falhas na comunicação, falta de um plano integrado, ausência de visão sistêmica. Com uma gestão interna ineficaz, dificilmente haverá o compromisso e o entendimento da importância de gerir os relacionamentos externos.

Conhecer quem são os stakeholders é o primeiro passo e internamente isso significa integrar áreas como comunicação, relações com investidores, relações institucionais, sustentabilidade e compras – pelo menos. O passo seguinte consiste em priorizar dentre a imensa lista, quais são aqueles que seriam considerados como prioridade e em quais áreas de atuação da empresa eles representariam uma fonte de preocupação (ou em quais projetos). Em seguida, os gestores devem mapear como os stakeholders podem influenciar a organização, em termos de potencial para colaborar ou para ameaçar, assim como desenhar um perfil do stakeholder em termos de poder, legitimidade e urgência das expectativas que ele tem com relação à empresa.

Com essas informações em mãos, os gestores estarão aptos a desenharem estratégias mais adequadas, que trarão impactos diretos na diminuição dos riscos financeiros, de reputação, e conseqüentemente, aumento da confiança dos atuais e potenciais parceiros da organização. Sem dúvida, uma gestão complexa, porém necessária e estratégica. E já existem grandes empresas que estão demandando soluções deste tipo.

A ArcelorMittal Tubarão, empresa que é referência mundial na indústria de aço, encomendou a uma empresa de software que desenvolvesse uma plataforma que atuasse diretamente em sua gestão de risco social, através da integração e sistematização das diversas etapas do planejamento estratégico associadas a esta gestão. Nasceu, em 2004, o SISPART, Sistema de Partes Interessadas, e desde então as informações são organizadas e disponibilizadas de maneira simples e prática, dando condições para que o board planeje suas metas de uma maneira mais precisa e também dando às áreas operacionais uma ferramenta que agiliza a operação e simplifica os processos.

O Sistema abrange não somente a área de Responsabilidade Social em Vitória, mas também a Fundação da empresa em Belo Horizonte e os escritórios de Madrid e de Chicago. A ideia é gradativamente incrementar a complexidade analítica da gestão com relação aos stakeholders de forma a envolver os estrategistas e sistematizar o processo de tomada de decisão com informações mais completas e que atuem diretamente num melhor relacionamento com seus públicos de interesse.

Mariana Galvão Lyra, professora do Departamento de Administração da UFES e pesquisadora sobre sustentabilidade desde 2003 - lyra.ufes@gmail.com

Fonte: Banas Qualidade, a. XVIII, n. 215, p. 20-34, Abr. 2010.