

Qualidade e sustentabilidade

Silvana Hoffmann

O que esses dois assuntos têm em comum?

Na década de 1970, a qualidade dos produtos e processos era considerada como a chave para o sucesso e desenvolvimento empresarial. Hoje não se pode mais falar em sucesso empresarial sem antes passar pelo conceito da sustentabilidade. A qualidade não deixou de ser importante, na verdade ela é uma premissa para a sustentabilidade.

A qualidade, tal qual preconizado pelo sistema de gestão proposto pelas normas NBR ISO 9000, tem como foco os processos produtivos da organização, objetivando a satisfação dos seus clientes. Já a sustentabilidade empresarial, aborda os impactos econômicos, ambientais e sociais, de produtos, processos e instalações, objetivando a satisfação de todas as partes interessadas.

Para Andrew Savitz, "Empresa sustentável é aquela que gera lucro para os acionistas, ao mesmo tempo em que protege o meio ambiente e melhora a vida das pessoas com quem mantém interações." Não se pode gerar lucro sem ter qualidade. E por outro lado, se não houver uma preocupação com os impactos ambientais e sociais, a organização pode "perder" clientes.

Sem clientes não há lucro! Ou seja, no mundo atual estes dois conceitos estão muito correlacionados. Mas o que mudou da década de 70 para os dias de hoje?

Mudou drasticamente a nossa "situação" social e ambiental e o papel esperado das empresas. Convivemos com maior: desigualdade de renda, analfabetismo, trabalho infantil, mortalidade infantil, mortalidade de adolescentes por violência e acidentes, violência contra a mulher, desnutrição, desemprego e discriminação entre outros.

Do ponto de vista ambiental, o cenário não é mais otimista, vivemos numa era em que são comuns os problemas relativos ao aquecimento global, a destruição da camada de ozônio, a chuva ácida, a falta de água, a contaminação de solo e a redução da qualidade do ar. Entre as origens desses problemas, podemos elencar: um crescimento populacional sem controles, altos níveis de poluição, mudanças climáticas, um crescimento industrial desordenado, a redução dos recursos naturais, a crescente desigualdade social e a crise de alimentos e energia.

As empresas, por sua vez, estão inseridas nesse contexto, passando a ter uma dupla responsabilidade, pois segundo Bertrand Collomb, chairman e ex-CEO da Lafarge SA, "As empresas não podem ser bem sucedidas em um mundo debilitado." Outra questão de suma importância a considerar é que algumas organizações já possuem um resultado equivalente a geração de riquezas de países, ou seja, dados recentes indicam que das 100 maiores entidades econômicas do mundo, 63 são países e 37 são empresas globais. E também a venda conjunta das duzentas maiores empresas do mundo é maior do que a produção total de todos os países do mundo com exceção dos dez mais ricos. Com isso, as empresas hoje não podem mais se eximir de seu impacto e responsabilidades sociais e ambientais.

Atuar de forma sustentável, também, é ter ciência da existência de uma forte interdependência, a empresa não sobrevive sem as suas partes interessadas. Vale mencionar que a dependência não é só dos clientes, fornecedores e funcionários, mas também de várias outras partes interessadas. Tomemos como exemplo o sindicato que pode, por ex., vir a facilitar os acordos sindicais, ou das ONG's que podem vir a comprometer ou defender a imagem da organização, ou da comunidade que podem vir a pressionar a empresa por mais recursos, ou até do governo com uma legislação mais criteriosa pode vir a demandar alterações de processos, entre outros.

Estamos no caminho de uma grande mudança, pois como foi lembrado por Wilson Ferreira Jr, presidente da Companhia Paulista de Força e Luz (CPFL): "Por não considerarem os interesses

dos stakeholders (partes interessadas) e os impactos de suas atividades, muitas empresas sucumbiram às transformações na sociedade.” Assim, podemos dizer que estamos numa nova era, com um novo ambiente competitivo onde existe:

- Uma lacuna crescente entre as necessidades da sociedade e o que o poder público pode oferecer;
- Uma expectativa crescente da sociedade em relação às empresas em termos de impactos ambientais, saúde e segurança e bem estar social;
- A internet possibilitando a disponibilização mais fácil de informações, e acesso a um maior grupo de usuários;
- Uma facilidade de organização de comunidades virtuais de partes interessadas com objetivos comuns, para “enquadramento das organizações”;
- Mecanismos de mercado que fixam preço aos impactos ambientais e sociais.
- Legislação com padrões de desempenho mais rígidos e novos níveis de complexidade.

A relação com as partes interessadas também muda, se antes, por exemplo: ela era vista como não essencial, geradora de custos, existia o entendimento do nós contra eles, agora ela é vista como essencial, geradora de lucro e a visão é do nós com eles.

Assim, ser sustentável implica numa quebra de paradigmas, tomando como exemplo o caso do uso de energia, até bem pouco tempo a abordagem estava na redução do consumo, hoje as organizações já estão buscando a substituição de fontes para energias mais limpas. Essa mesma quebra de paradigmas, está criando novas oportunidades de mercado, assim companhias de energia devem estar cientes dos impactos da exploração de petróleo e uso de combustíveis fósseis sobre o aquecimento global. Como exemplo de mudança de foco pode ser citado o caso da British Petroleum (BP), que mudou o seu nome para Beyond Petroleum (BP), iniciando pesquisas intensivas com fontes alternativas de energia. Os benefícios da implantação de práticas sustentáveis para uma organização são múltiplos, mas podemos agrupá-los em três principais: aqueles que representam uma proteção para empresa, aqueles que impactam na sua gestão e aqueles que promovem seu crescimento.

A proteção da empresa considera a redução dos riscos em relação a demandas e necessidades de clientes, empregados, fornecedores e demais partes interessadas; a identificação de falhas gerenciais; a limitação de intervenções regulatórias e preservação de licenças. Os benefícios na gestão incluem a redução de custos, melhorias da produtividade, eliminação de desperdícios e garantia de acesso a fontes de capital a custos mais baixos. E a promoção do crescimento pode ser observada pela abertura de novos mercados, a aceleração do ritmo de inovação, a melhoria e lealdade dos clientes, o desenvolvimento de novas alianças, melhoria da reputação e da marca.

Se no passado ter o selo da certificação NBR ISO 9000 era referencial de credibilidade do sistema de gestão da qualidade, nos dias de hoje, a prestação de contas dos impactos econômicos, sociais e ambientais passou a ser a referência. Tradicionalmente, os Relatórios Anuais ou da Administração já contemplavam os resultados financeiros, o que se espera agora é a extensão desse relato.

O grande desafio é como apresentar os resultados considerando os três pilares da sustentabilidade, uma vez que as organizações estão acostumadas a ver números, como demonstrar outros resultados que não financeiros? Como demonstrar para as partes interessadas as ações tomadas pela empresa?

Como resposta a essa demanda é que surgem os Códigos de Conduta e Normas voluntárias empresarias, principalmente a partir de 1990. Porém, a multiplicidade de códigos e critérios, com o tempo, em vez de facilitar, tornou-se um motivo de questionamentos quando a

credibilidade das informações e sobre se o que efetivamente é relevante está sendo relatado, entre outros.

Dentro desse contexto é que, em 1997, é criado o Global Reporting Initiative (GRI), constituindo-se numa alternativa reconhecida internacionalmente para a prestação de contas de empresas preocupadas com o seu desempenho econômico, social e ambiental. Ele é parte de uma iniciativa do Coalition of Environmentally Responsible Economics (Ceres), instituição não-governamental americana. Hoje é uma organização não-governamental com sede em Amsterdã – Holanda, constituída por uma rede de colaboração multistakeholder, formada por milhares de especialistas ao redor do mundo. Entre os colaboradores, vale mencionar associações de empresas como World Business Council for Sustainable Development, organizações especializadas no desenvolvimento sustentável como Center for Responsibility in Business, a New Economics Foundation, e a World Resources Institute.

As diretrizes GRI para a elaboração de relatórios de sustentabilidade foi lançada oficialmente na Conferência Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável de Johannesburgo, em 2002. Contempla indicadores relativos ao desempenho econômico, ambiental, social e aqueles referentes à responsabilidade pelo produto. Os Relatórios de Sustentabilidade, conforme diretrizes GRI, possuem uma estrutura pré-definida. Por definição, eles se constituem no relato dos resultados da gestão empresarial sobre os impactos econômicos, sociais e ambientais causados em decorrência dos produtos, processos e instalações de uma organização. Dessa forma podemos elencar como principais propósitos:

- Servir de referência e avaliação do desempenho da sustentabilidade, em relação a leis, normas, códigos e iniciativas voluntárias;
- Possibilitar uma demonstração de como a organização influencia e é influenciada pelas suas partes interessadas;
- Permitir condições de comparação de desempenho pela própria organização ao longo do tempo, como entre a organização e outras organizações.

Internamente, para as organizações surgem outros desafios: como promover a sinergia entre o Relatório de Sustentabilidade e o Manual da Qualidade, que é documento de referência no Sistema de Gestão da Qualidade. Aqui também poderíamos ir além, e pensar nos outros manuais: Manual do Sistema de Gestão Ambiental, Manual do Sistema de Gestão da Saúde e Segurança, Manual do Sistema de Gestão da Responsabilidade Social. E por que não falar do Relatório Anual e do Relatório de Gestão conforme preconizado pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ)?

Considerando que o Relatório de Sustentabilidade é o relato da gestão da empresa no que se refere às suas ações relacionadas aos impactos econômicos, sociais e ambientais, é lícito que ele seja um reflexo da gestão dos sistemas da qualidade, ambiental, saúde e segurança e responsabilidade social. Portanto, a sinergia entre esses documentos deveria ser total.

Esses sistemas, contudo, não possuem o foco financeiro, que é o objeto principal do Relatório Anual. Assim, a vertente econômica do Relatório de Sustentabilidade deverá ser um extrato do que for apresentado no Relatório Anual.

A sustentabilidade é, sem dúvida, um direcionador importante da estratégia empresarial, mas não é o único. Por outro lado, o Relatório de Gestão é o documento que apresenta as principais estratégias e resultados relacionados à liderança, estratégias e planos, clientes, sociedade, informações e conhecimentos, pessoas, processos produtivos, de fornecedores e financeiros. Vemos aqui outros pontos de convergência.

É lícito também observar que os fins, os públicos, a periodicidade, e a estrutura de cada um desses documentos são diversas. Contudo, a gestão de cada um desses assuntos deve ser única e integrada, só assim a organização poderá usufruir de todos os seus benefícios, incluindo a redução de retrabalhos e custos.

Fonte: Banas Qualidade, maio 2010. Disponível em:
<<http://www.banasqualidade.com.br>>. Acesso em: 25 maio 2010.

A utilização deste artigo é exclusiva para fins educacionais