

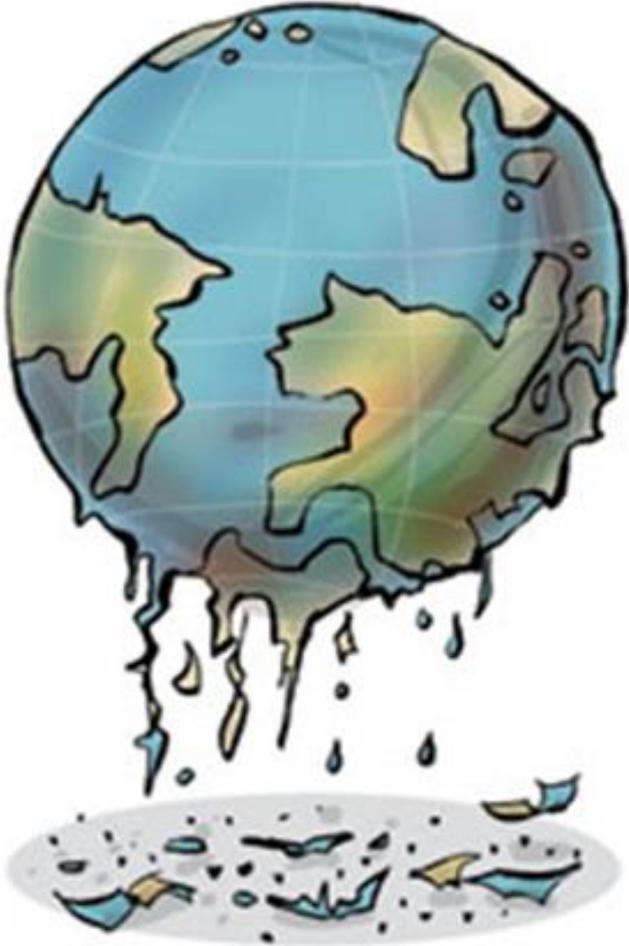
Modelos atuais de Gestão Sustentável e o Direito a Qualidade de Vida Futura.



[Adm. Rita Garcia](http://visaoeacao.net/)
<http://visaoeacao.net/>



SUSTENTABILIDADE



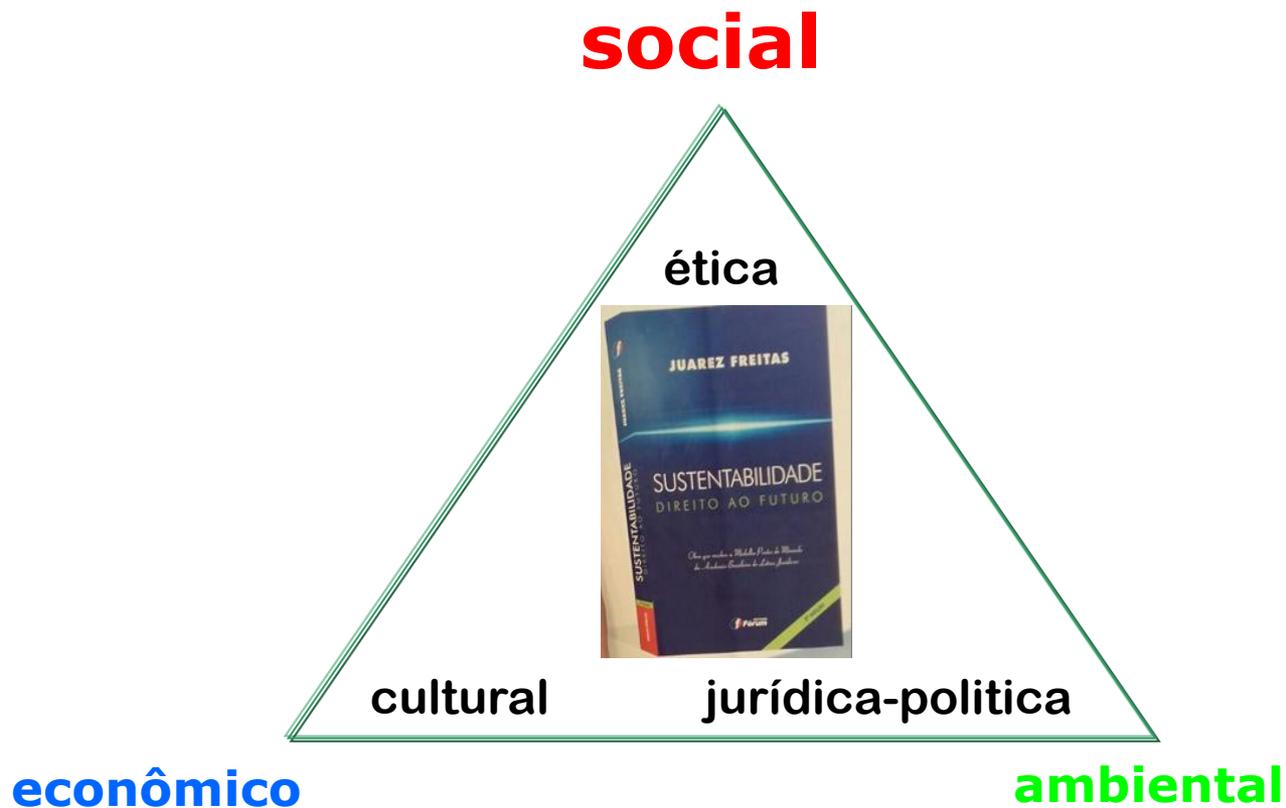
©Rico / www.ricostudio.blogspot.com



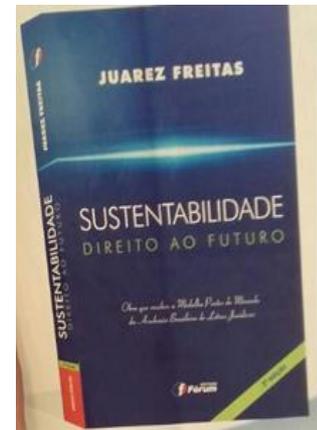
Sustentabilidade – Direito ao Futuro

Visão Multidimensional da Sustentabilidade:

clássico tripé: social, econômica e ambiental
+ a dimensão ética, cultural, jurídica-política



Direito à Sustentabilidade



A CF/88 e as legislações e normas nacionais, estabelecem vários direitos aos cidadãos. No Art. 5º desta Constituição: “todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade”.

Vários artigos da CF/88 estão relacionados a proteção e promoção do meio ambiente, em destaque está o art. 225 da CF/88:

“todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e de preservá-lo para as presentes e futuras gerações”.



Direito à Sustentabilidade

Além da CF/88 existem várias e importantes leis, decretos e Instruções normativas ambientais brasileiras que precisam ser cumpridas; conforme exemplos abaixo:

Lei/Decreto/IN	Número	Assunto
Política Nacional do Meio Ambiente (PNMA)	6938 de 17/01/1981	Instituiu a PNMA que dentre outros preceitos define que o poluidor é obrigado a indenizar os danos ambientais que causar.
Lei dos Crimes Ambientais	9.605 de 12/02/1998	Responsável pela reordenação da legislação ambiental brasileira no que se refere às infrações e punições.
Lei de Recursos Hídricos	9.433 de 08/01/1997.	Instituiu a Política Nacional de Recursos Hídricos e cria o Sistema Nacional de Recursos Hídricos. Define a água como recurso natural limitado, dotado de valor econômico, que pode ter usos múltiplos.
Lei da Ação Civil Pública	7.347 de 24/07/1985	Trata da ação civil pública de responsabilidades por danos causados ao meio ambiente, ao consumidor e ao patrimônio artístico, turístico ou paisagístico, de responsabilidade do Ministério Público Brasileiro.
Lei da Política Nacional dos Resíduos Sólidos (PNRS)	12.305 de 02/08/2010	Instituiu a PNRS e dispoñdo sobre seus princípios, objetivos, instrumentos e as diretrizes relativas à gestão integrada e ao gerenciamento de resíduos sólidos, incluído os perigosos, às responsabilidades dos geradores e do poder público e aos instrumentos econômicos aplicáveis.
Decreto nº 7.746, de 05/06/2012	Regulamenta o art. 3º da Lei 8.666/93	Estabelece critérios, práticas e diretrizes para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela Administração Pública Federal, e instituiu a Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública – CISAP.
Plano de Gestão de Logística Sustentável - PLS	Instrução Normativa (IN) nº 10 de 02/11/2012	Estabelece regras para a elaboração dos Planos de Gestão de Logística Sustentável, de que trata o art. 16 de Decreto nº 7.746/2012.
Plano de Gerenciamento de Resíduos de Serviços de Saúde (PGRSS)	RDC 306 ANVISA 07/12/2004 e CONAMA 358 29/04/2005	Consiste na obrigatoriedade de todo gerador de resíduos de serviços de saúde elaborar um PGRSS a fim de detectar riscos e tomar medidas que eliminem, previnam ou minimizem esses riscos a população.

Novas Instruções Normativas estão sendo criadas ou atualizadas, como o caso da [Instrução Normativa IN 05/2017](#) que começou a vigorar a partir de setembro de 2017 e que modifica, as atividades da administração pública como um todo nas áreas de [contrato](#); incluindo [gestão e fiscalização](#); [compras, pregão, serviços continuados de sustentabilidade, de planejamento e orçamento](#), dentre outras.



Como?

Como transformar os escritos (exigências legais, normas e teorias) em “aplicações práticas” (em realizações, em resultados)?

Princípio

Nenhuma teoria ou experiência em uma organização garante o sucesso na aplicação em outra Organização.

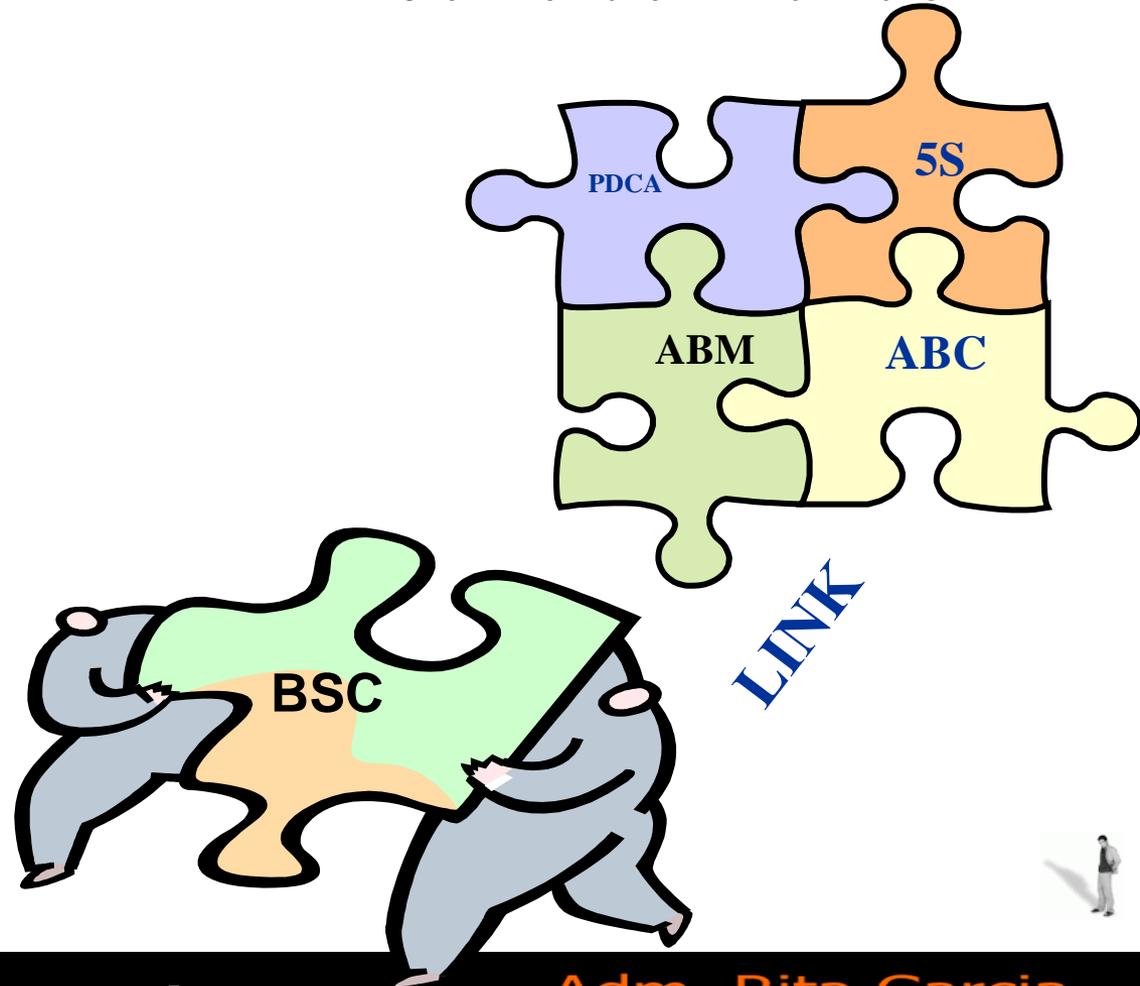


FERRAMENTAS DE GESTÃO

Quais são ?

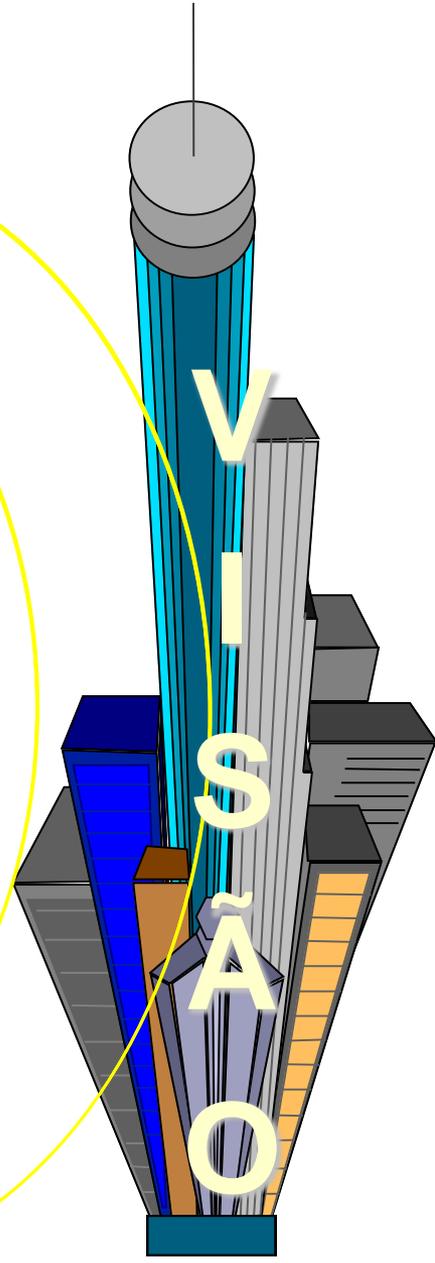
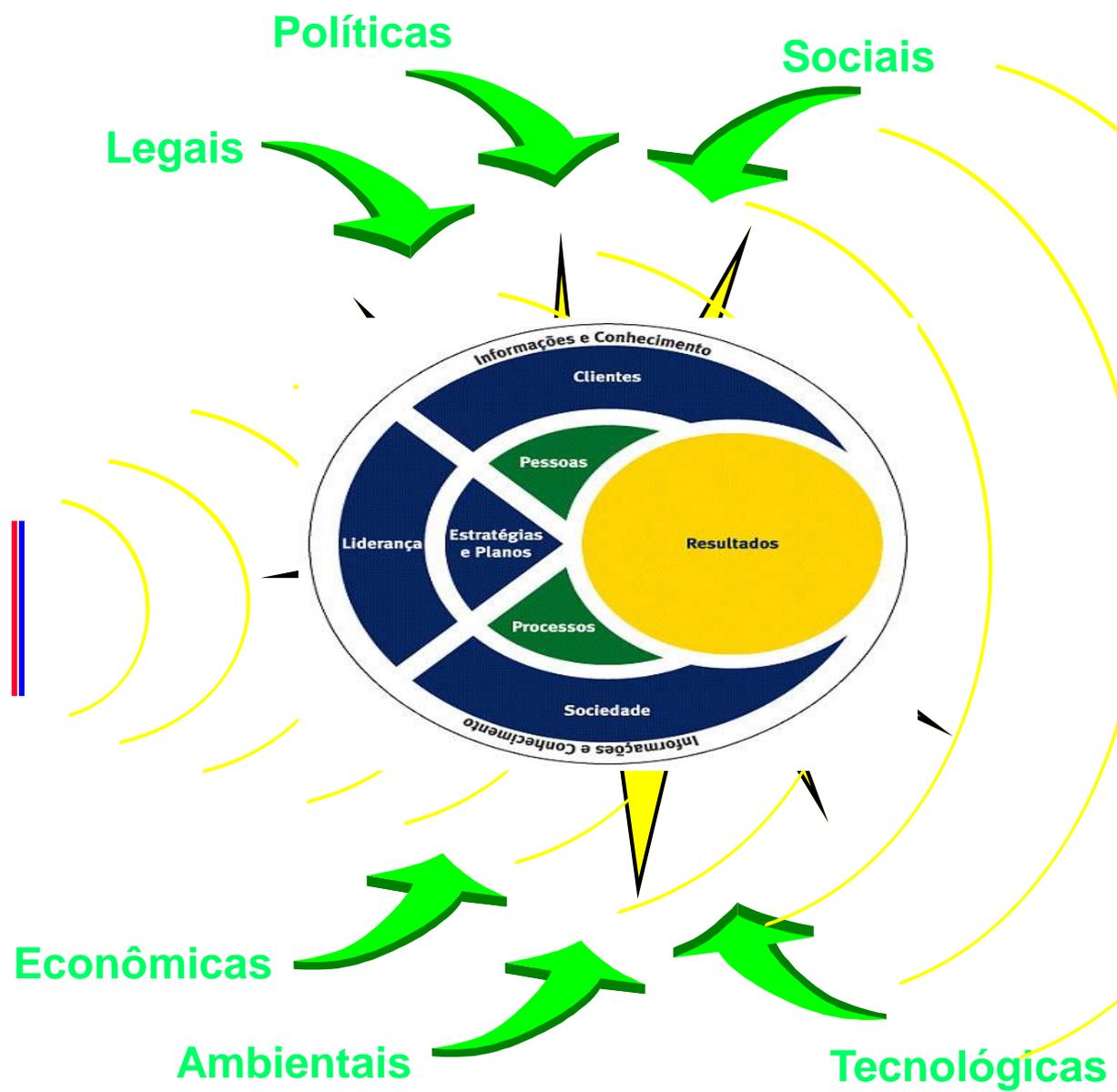
Gestão de Processos
ABC / ABM
Fluxograma
Pareto
Brainstorm
Benchmarking
PDCA
BSC
5 S

Como utilizá-las?



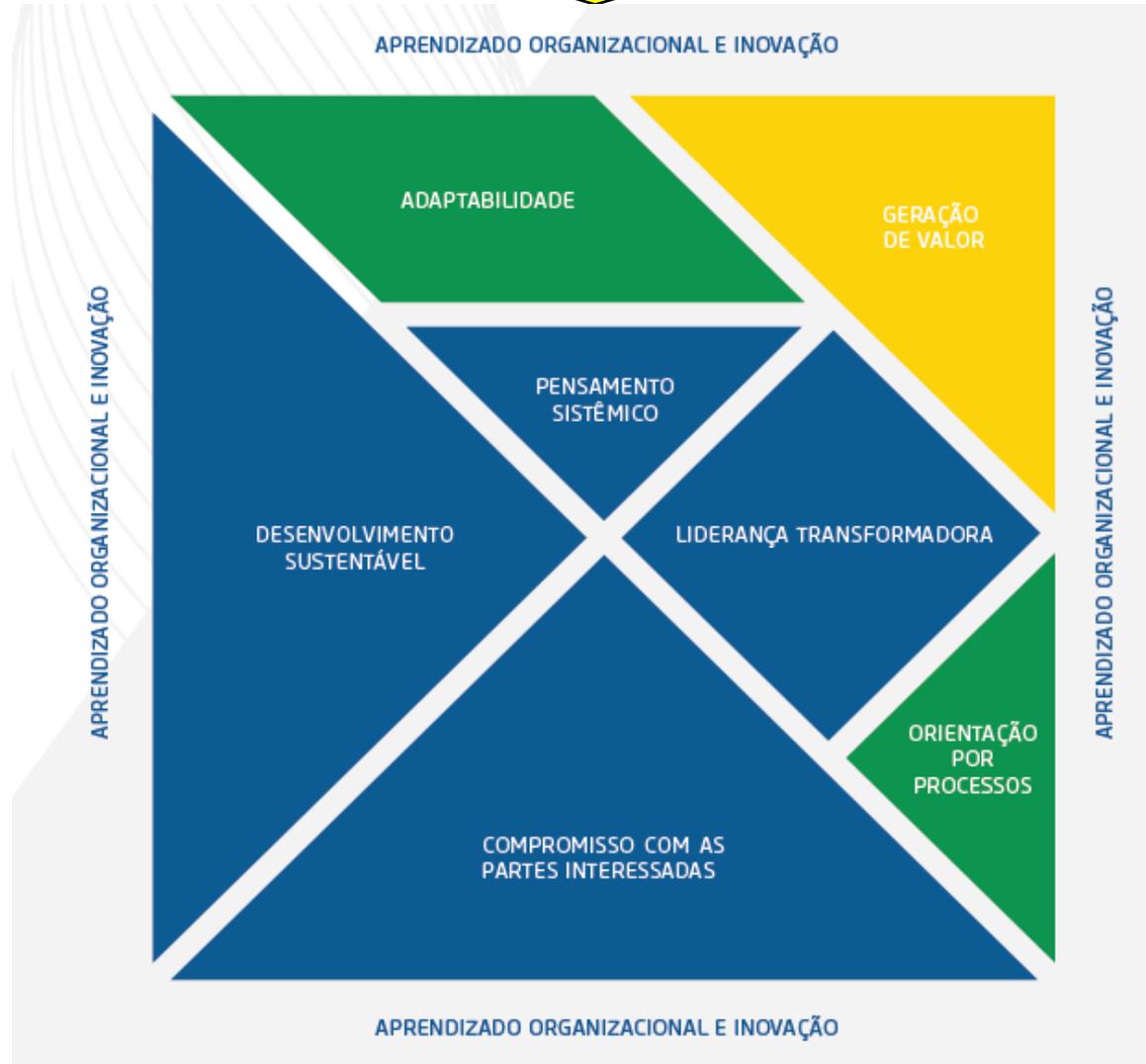
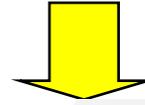


Como?



MEG – Novo Modelo de Excelência da Gestão®

Uma visão sistêmica da gestão organizacional



Mandala foi substituída pelo **Tangram** (quebra-cabeça de sete peças de origem chinesa), criado com inspiração nas cores da bandeira do Brasil e no Ciclo PDCL.

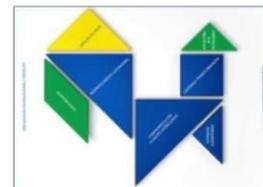
O novo Modelo inova ao ser formatado em **oito Fundamentos** da Gestão para a Excelência, que se desdobram em **Temas**, os quais, por sua vez, são concretizados em **Processos**.

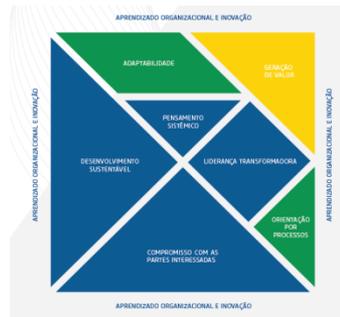


Flexibilidade do Modelo



FLEXIBILIDADE DO MODELO





Interpretação do Diagrama do MEG

Uma das diversas interpretações possíveis, pode ser:

Considerando o **Desenvolvimento Sustentável** e o **Compromisso com as Partes Interessadas**, a **Liderança Transformadora**, a partir do **Pensamento Sistêmico**, define como as estratégias e planos devem ser implementados e materializados, por meio da **Orientação por Processos** e com **Adaptabilidade**, resultando em **Geração de Valor** para a própria organização e partes interessadas. A partir disso, a organização busca evoluir por meio do **Aprendizado Organizacional e Inovação**, que permeiam o sistema promovendo a excelência.



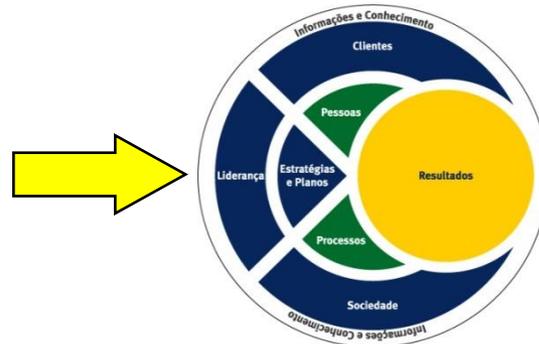
Evolução do MEG

PBQP

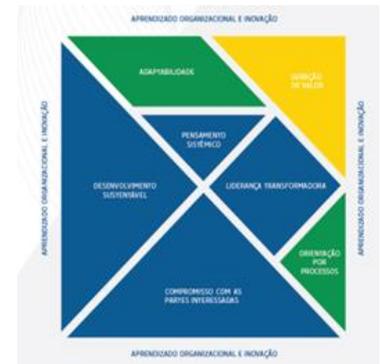
Gestão da Qualidade
PNQ 1992



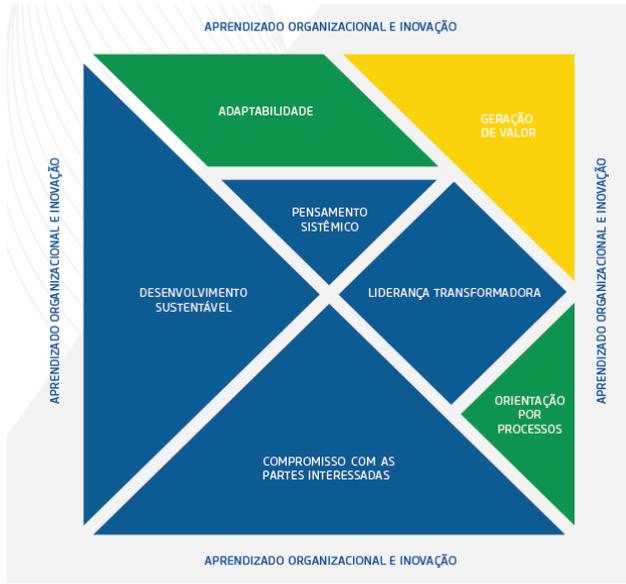
Qualidade da Gestão
PNQ 2003



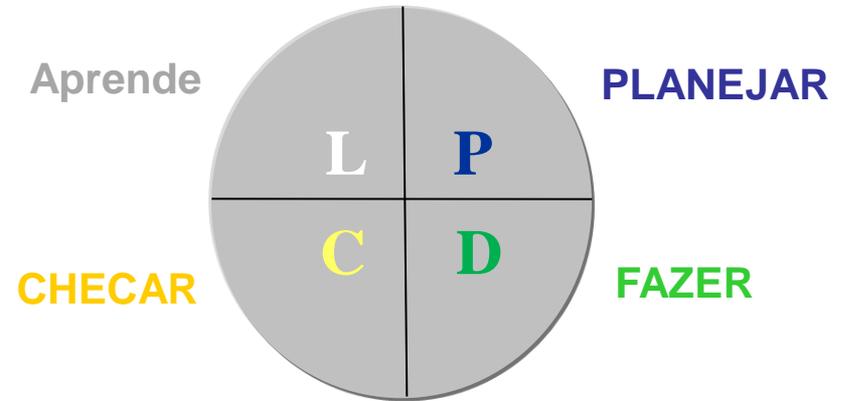
Gestão para Excelência
PNQ 2017



Processo de Melhoria de Desempenho



Rodar o PDCL



Melhoria / Aprendizado

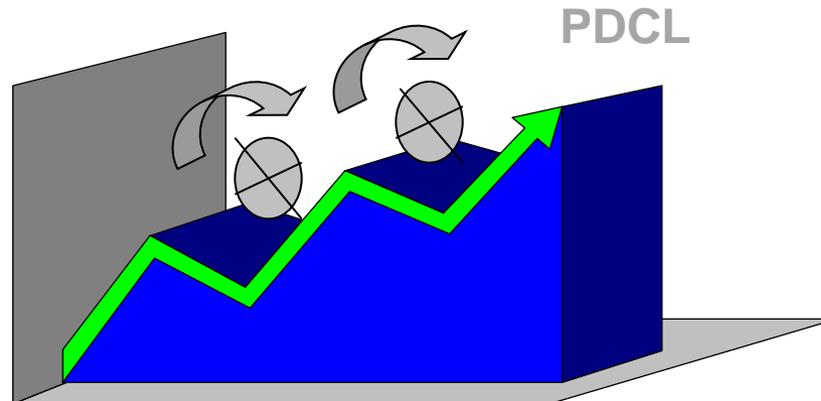
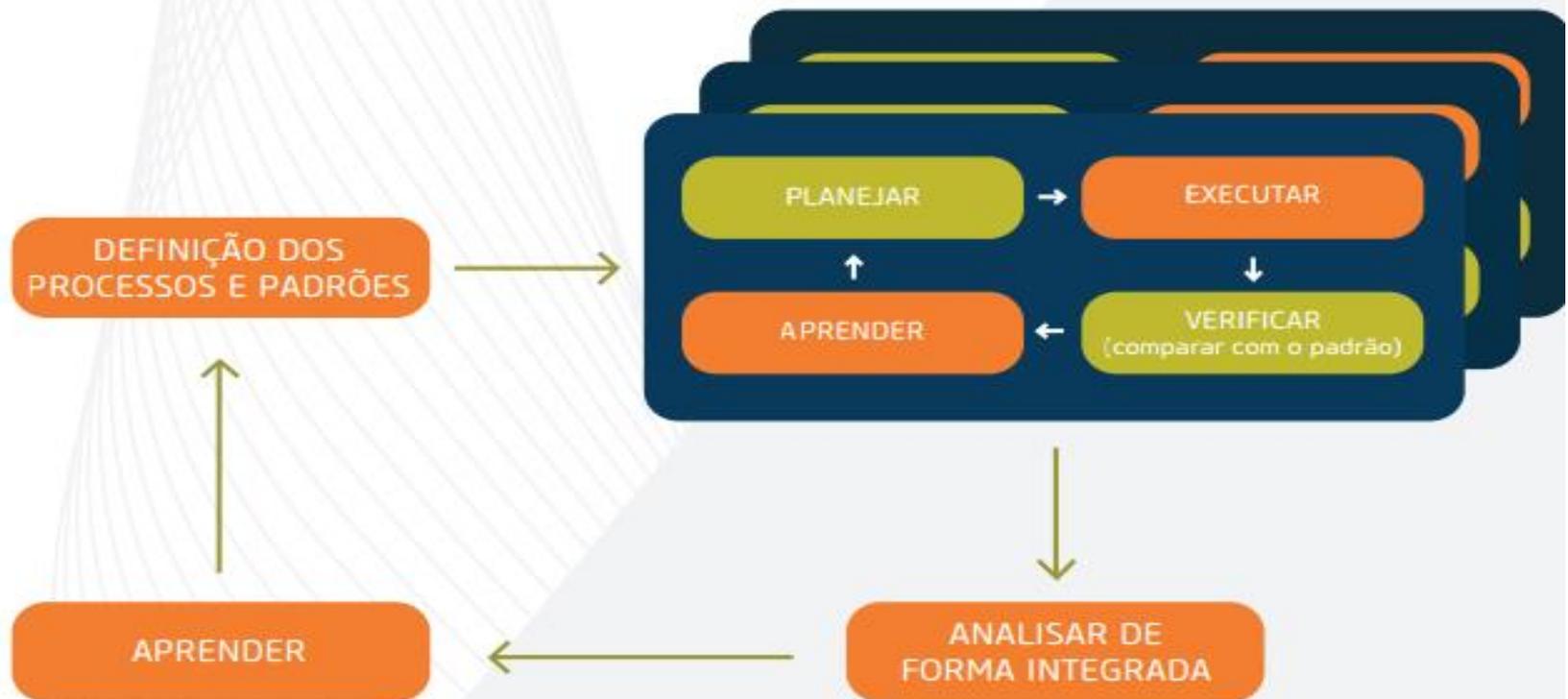


Diagrama do Ciclo de Gestão

A base conceitual do MEG incorpora o Ciclo PDCL — do inglês: *Plan* (planejar), *Do* (realizar), *Check* (verificar), *Learn* (aprender) —, como sugerido no Diagrama do Ciclo da Gestão abaixo:

Aprendizado Organizacional



Ciclo PDCL



 **OBJETIVOS** DE DESENVOLVIMENTO **SUSTENTÁVEL**



Todas as atitudes sugeridas dentro do App estão categorizadas dentro de cada um dos 17 ODS da ONU. Confira a lista desses objetivos: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>



“Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”

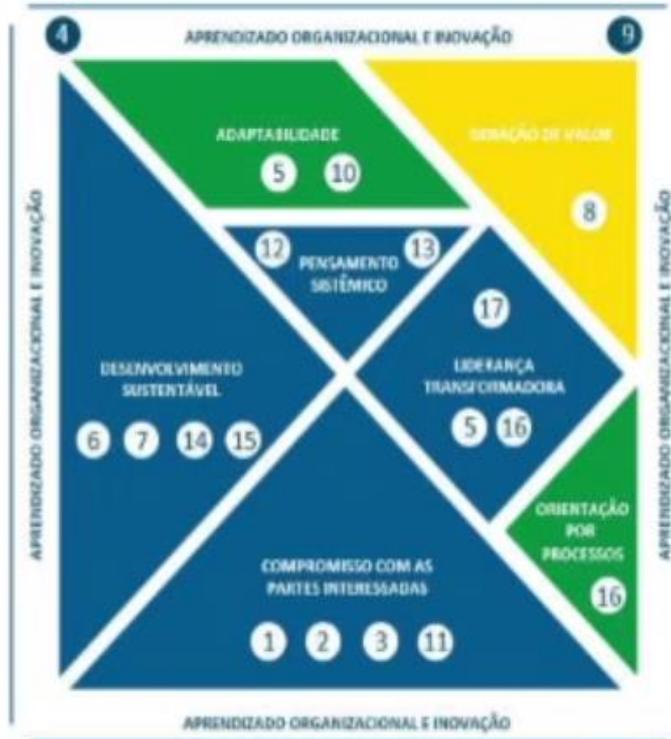


Em **2015**, durante a Assembleia-Geral da Organização das Nações Unidas (**ONU**), seus 193 Estados membros aprovaram, por unanimidade, uma nova agenda global para os próximos **quinze anos**, baseada em **17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)**, subdivididos em **169 metas** concretas monitoradas por **300 indicadores**. Os ODS foram traçados de forma abrangente, a partir da participação de diversos *stakeholders* e consultas em mais de 100 países, o que lhes confere uma legitimidade e amplitude sem precedentes.

Os **17 ODS** têm como base os **8 ODM**, mas são mais vastos e incluem temas então ausentes como energia limpa, cidades sustentáveis, consumo e produção responsáveis, igualdade de gênero e raça, entre outros.



ODS X MEG 21



PNQ X BSC (Balanced Scorecard)

O Comitê Temático do PNQ em 2001 elegeu o BSC – Balanced Scorecard como uma ferramenta de gestão para a excelência empresarial, contribuindo com o alcance aproximado de 580 pontos nos critérios de excelência do PNQ.

BSCol, agosto 2007



O que é um Balanced Scorecard - BSC?

(uma ferramenta de tradução e mensuração estratégica)

1990 – novo modelo de medição de desempenho



**Evento 2006 Balanced Scorecard
Latin American Summit em SP**



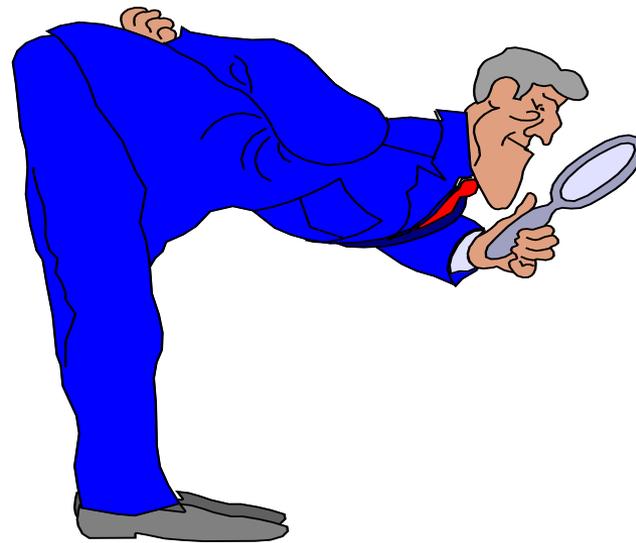
<http://www.symnetics.com.br>
<http://www.bscol.com/>

Conceito desenvolvido por: David Norton (Inst. Nolan Norton unidade de pesquisa da KPMG) e Robert Kaplan (Prof. da Harvard Business Scholl)



Visão sistêmica da Organização

A Empresa centrada em Processos.



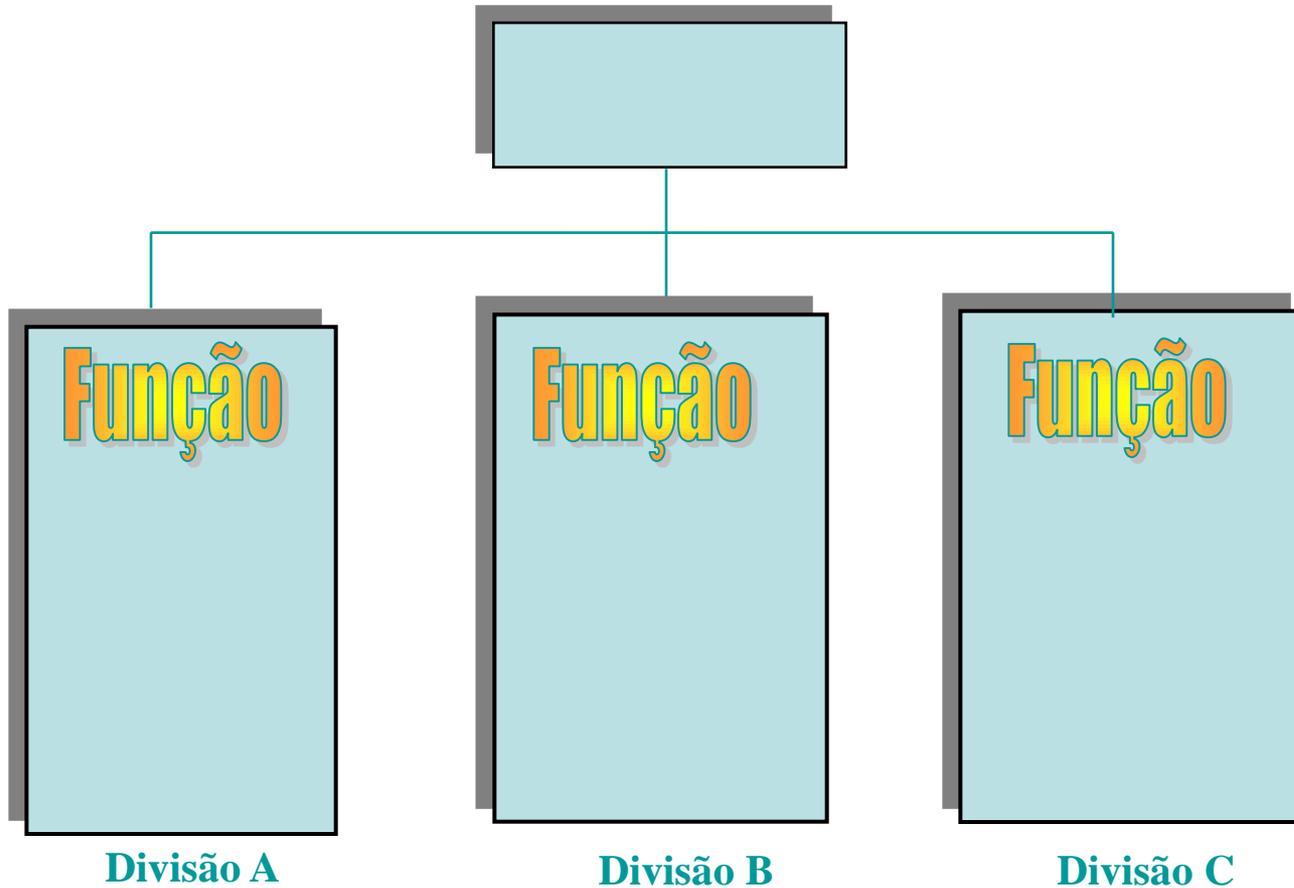
Os três níveis de desempenho

Rummler & Brache



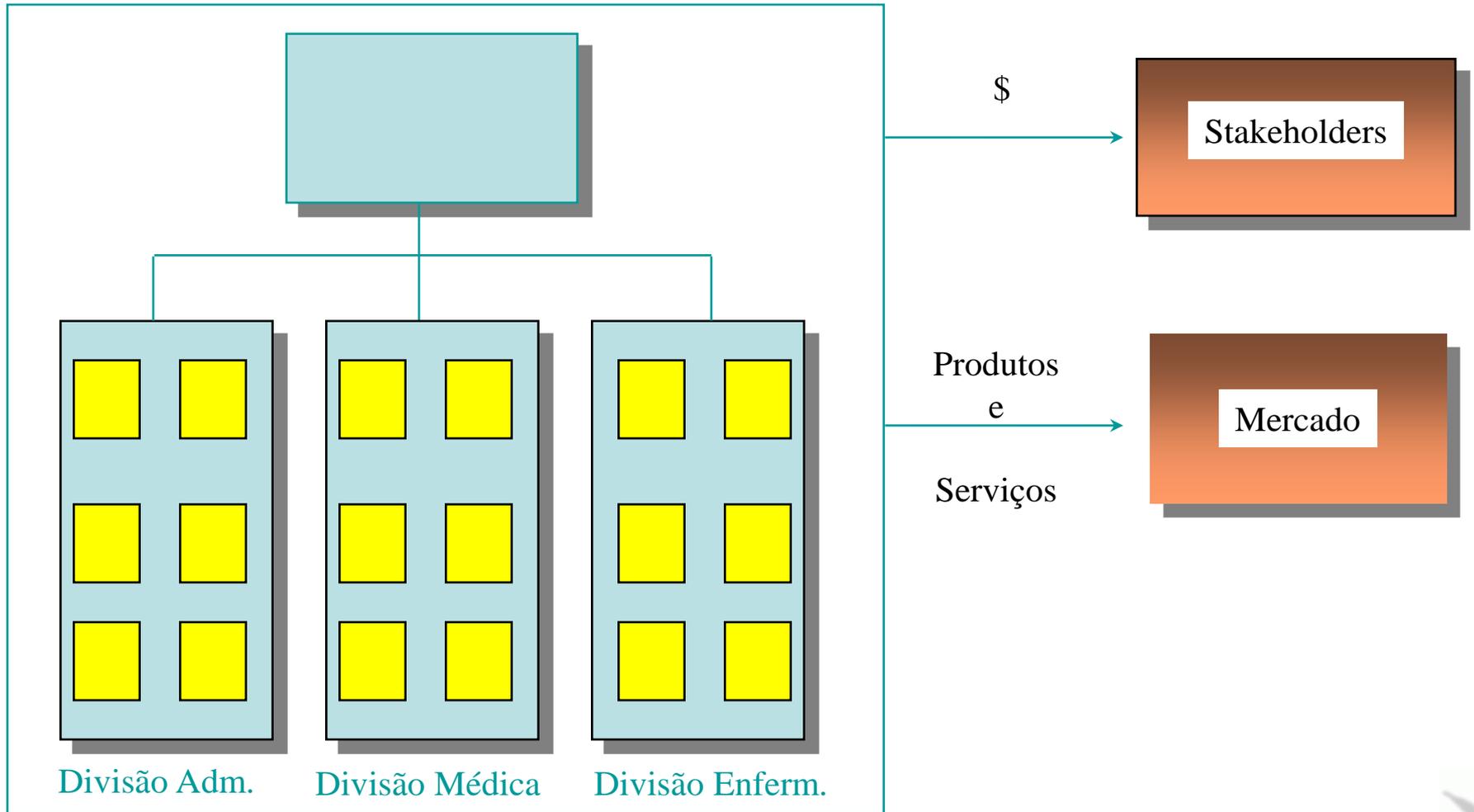
Visão Tradicional

ORGANOGRAMA

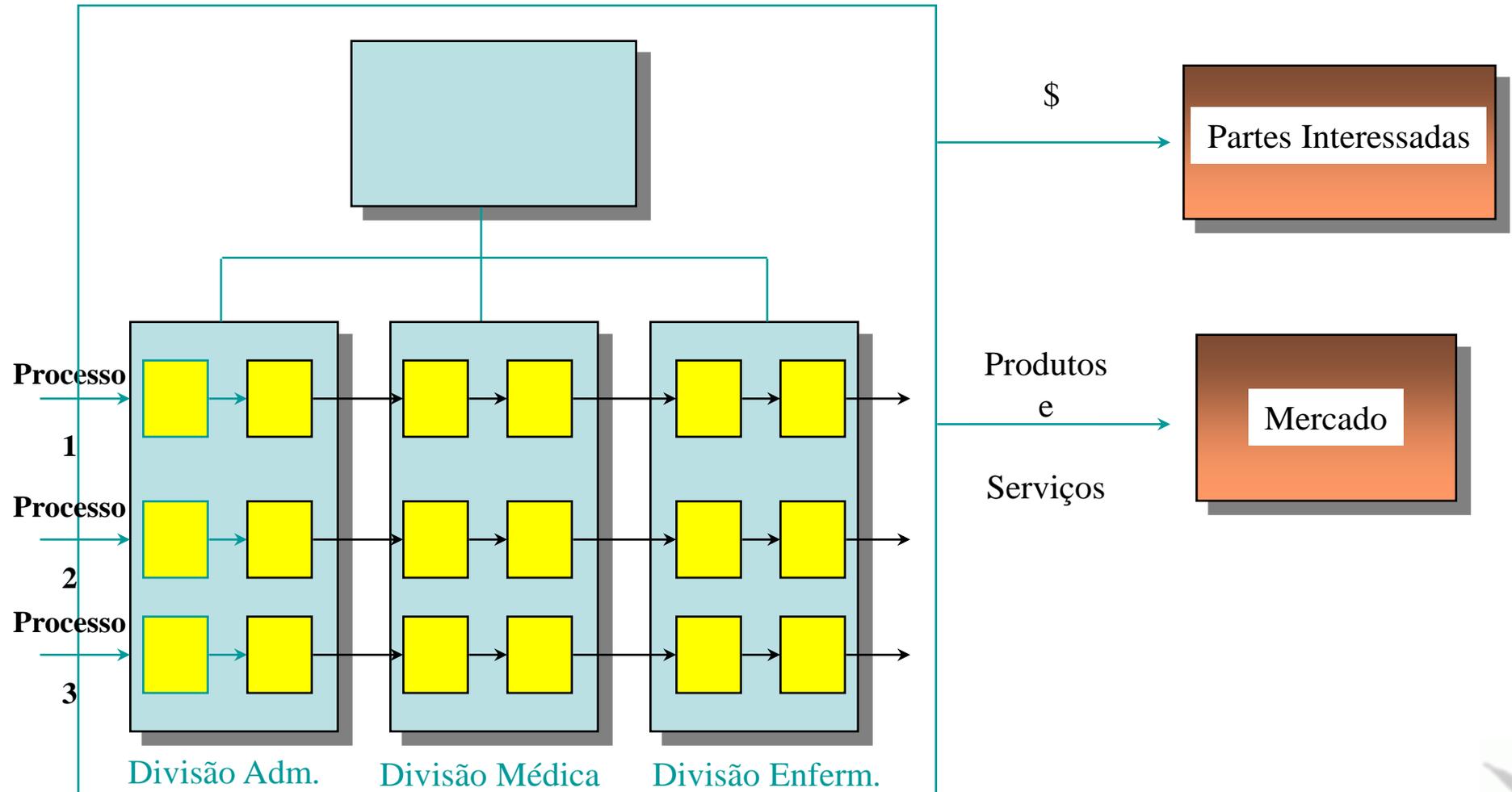


Os três níveis do desempenho

Organização

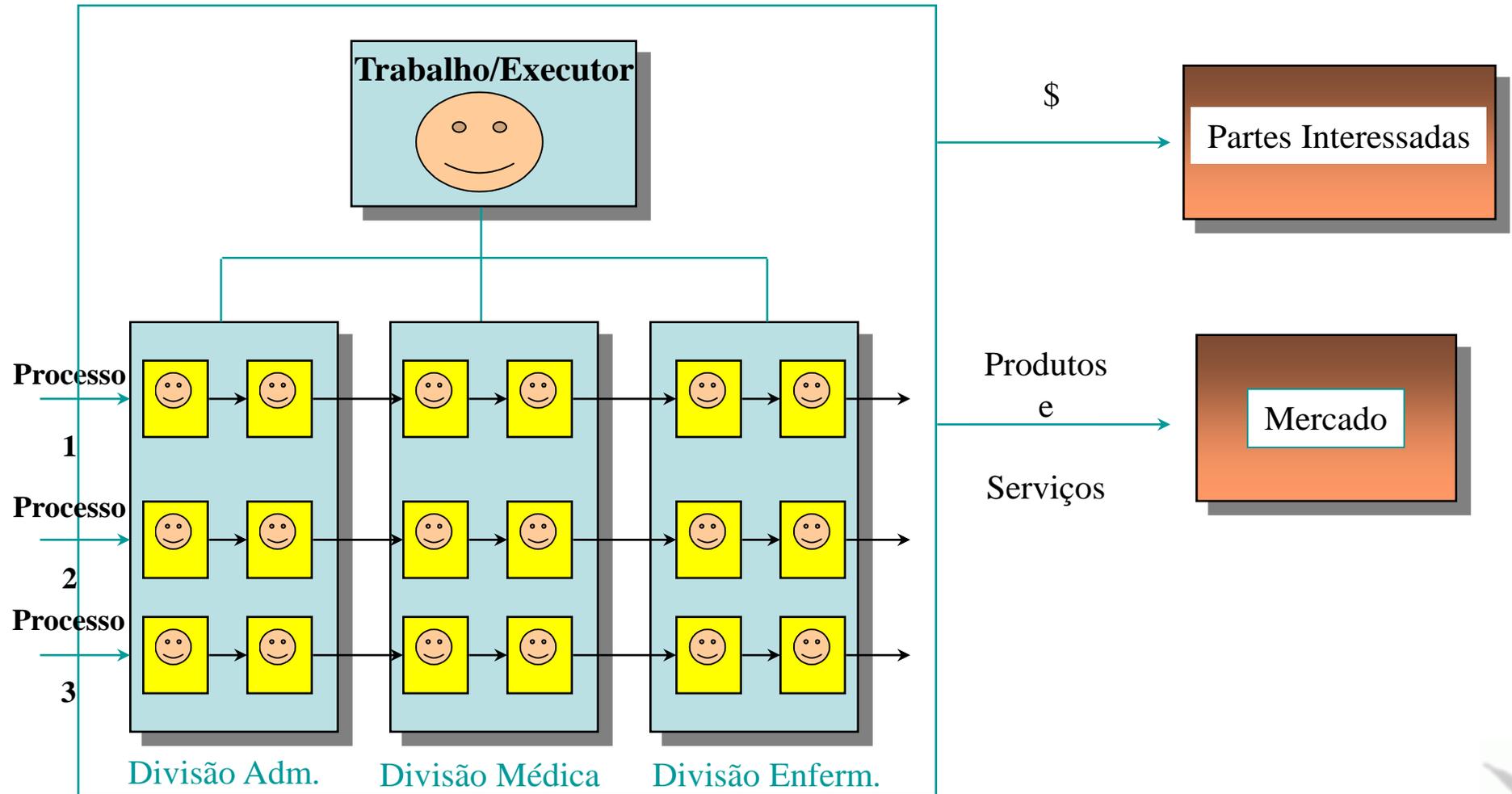


Os três níveis do desempenho

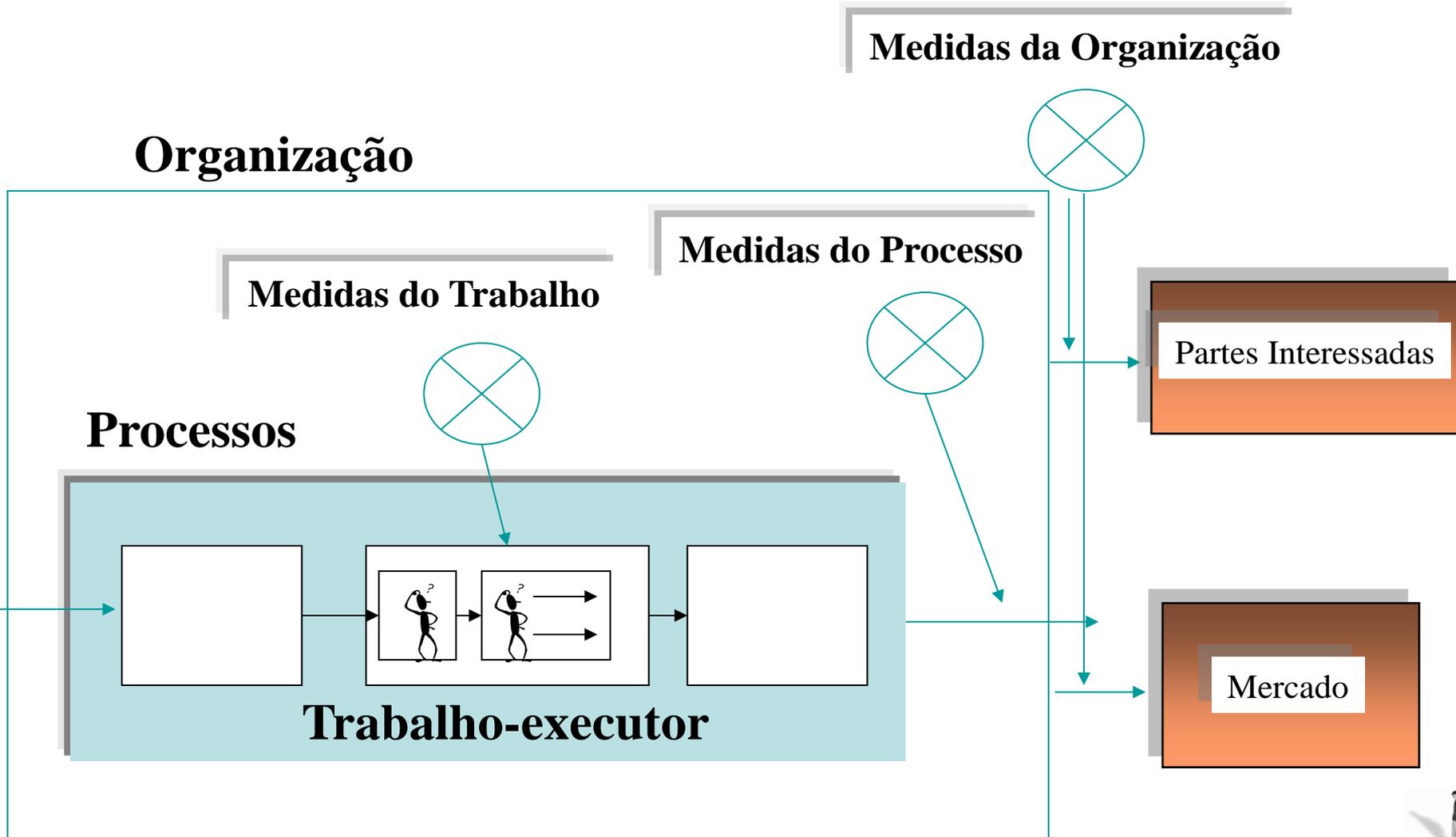


Os três níveis do desempenho

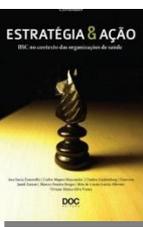
Organização



Medição nos três Níveis de desempenho



Medição do Desempenho



Para quê ???



- Monitorar
- Controlar
- Melhorar
- Comunicar
- Alocar
- Avaliar
- Responsabilizar
- Gerenciar

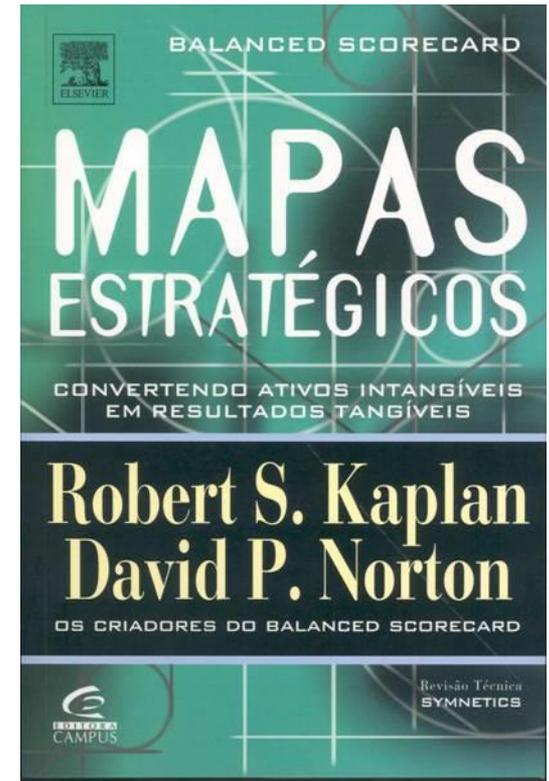
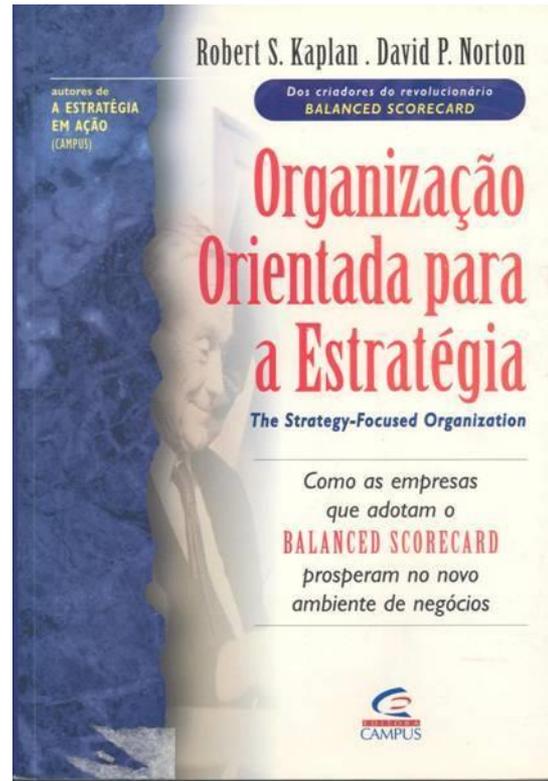
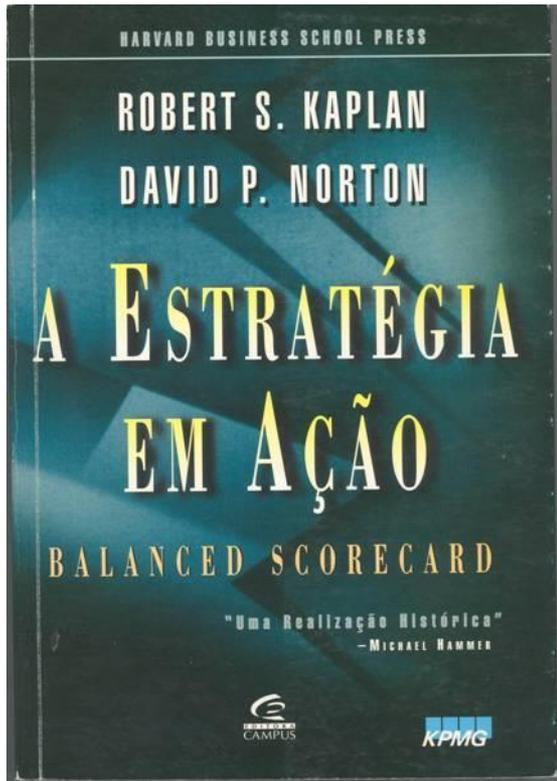
“Quem não mede, não controla, quem não controla não gerencia”
Joseph Juran

“Indicadores servem para comunicar, não para controlar”.

Kaplan e Norton.



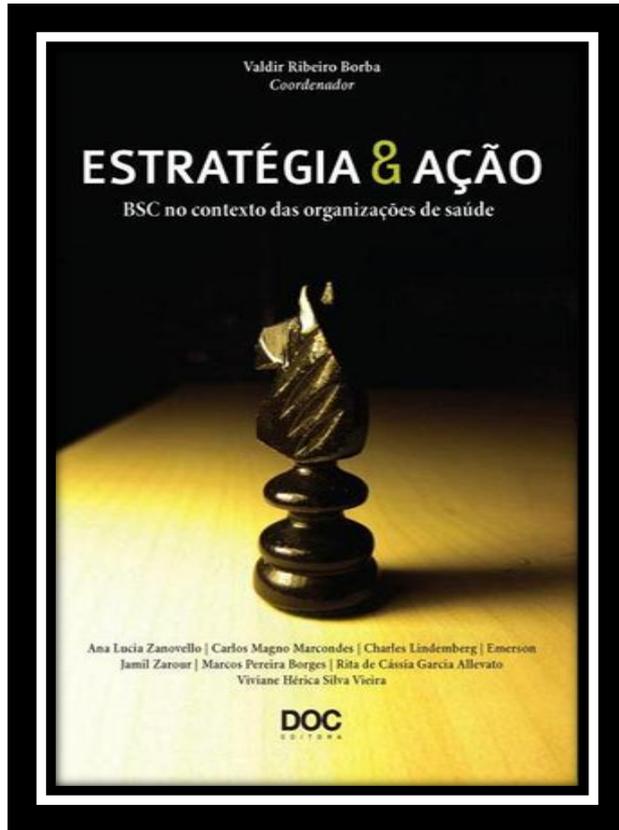
EVOLUÇÃO TEÓRICA DO BSC



❁ **HERREIRO, Emílio Filho – *Balanced Scorecard e a Gestão Estratégica. Uma abordagem prática. 5ª. ed* Rio de Janeiro: Elsevier, 2005**



REFERÊNCIAS:



Sites recomendados:

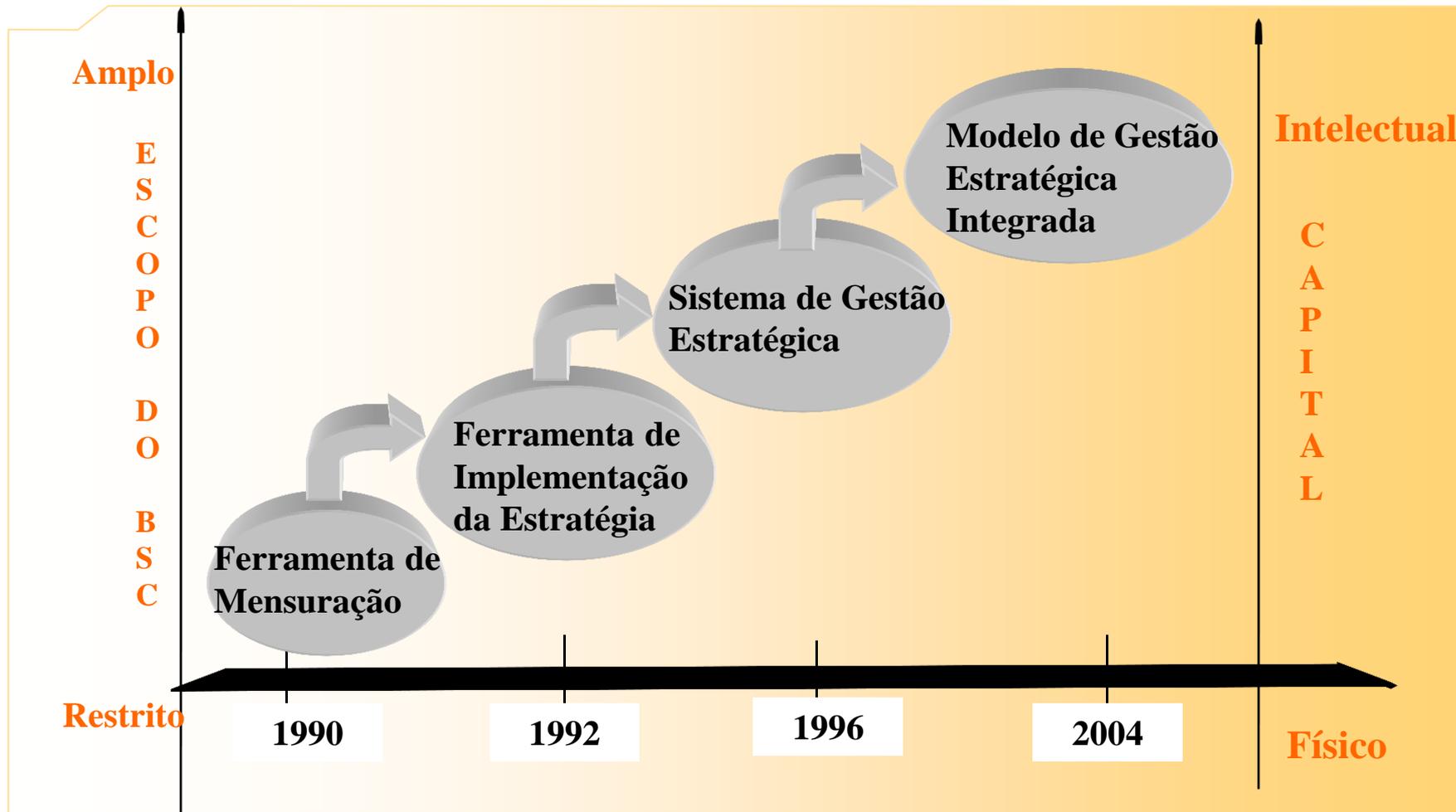
<http://visaoeacao.net/>

www.bscol.com

www.balancedscorecard.org



Evolução do conceito do BSC



Fonte: Herreiro, 2005

O BSC introduz uma nova filosofia para o Projeto de um Sistema de Medidas

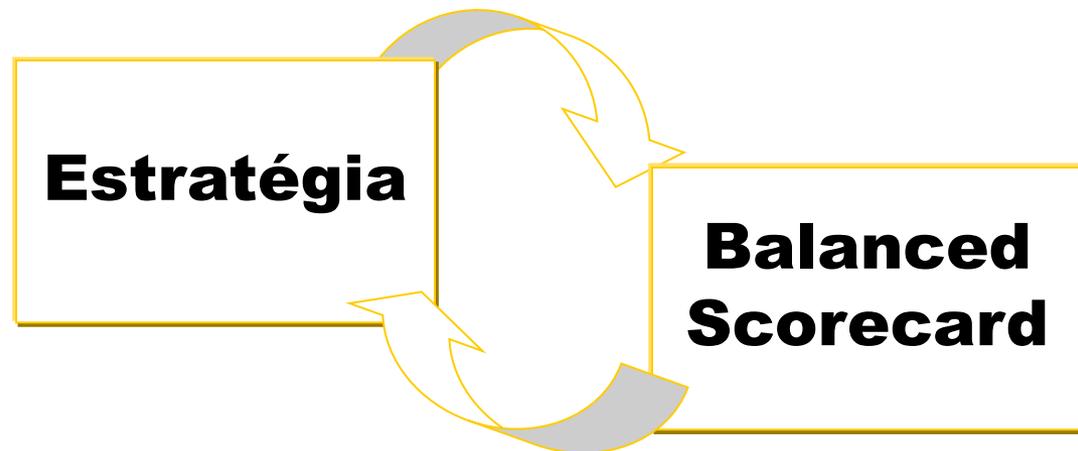
A Premissa

Medidas Motivam

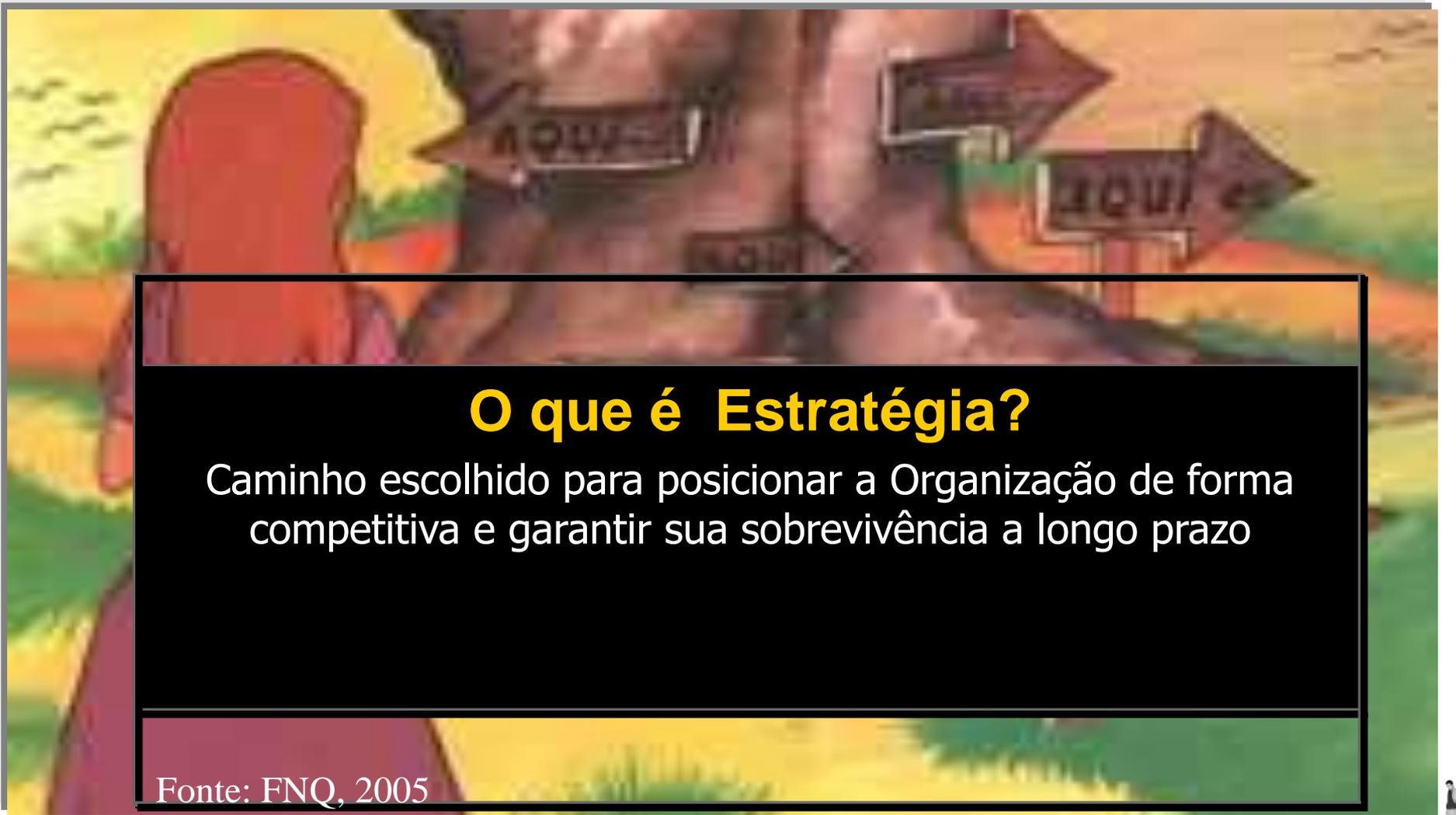
Talvez o maior impulsionador para uma estratégia de sucesso seja “colaboradores energizados”.

A Conclusão

Medidas devem estar ligadas à estratégia



Você conhece a Estratégia de sua Empresa?



O que é Estratégia?

Caminho escolhido para posicionar a Organização de forma competitiva e garantir sua sobrevivência a longo prazo

Fonte: FNQ, 2005

Perspectivas do BSC



BSC foi desenvolvido para auxiliar a gestão de futuro da organização.



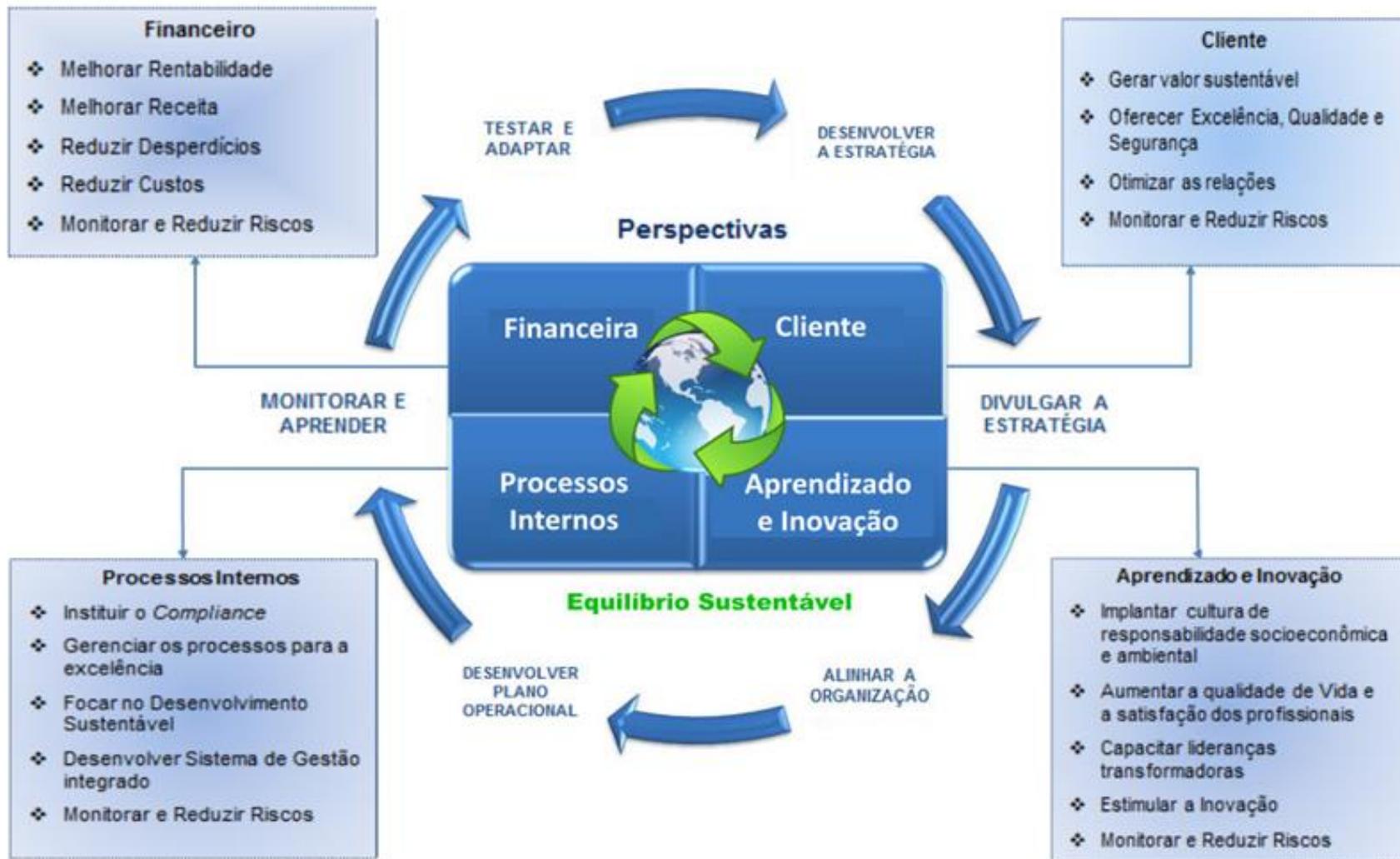
O Balanced Scorecard deve Equilibrar



Cenário Balanceado de indicadores



Balanced Scorecard Sustentável - BSCs (modelo proposto)



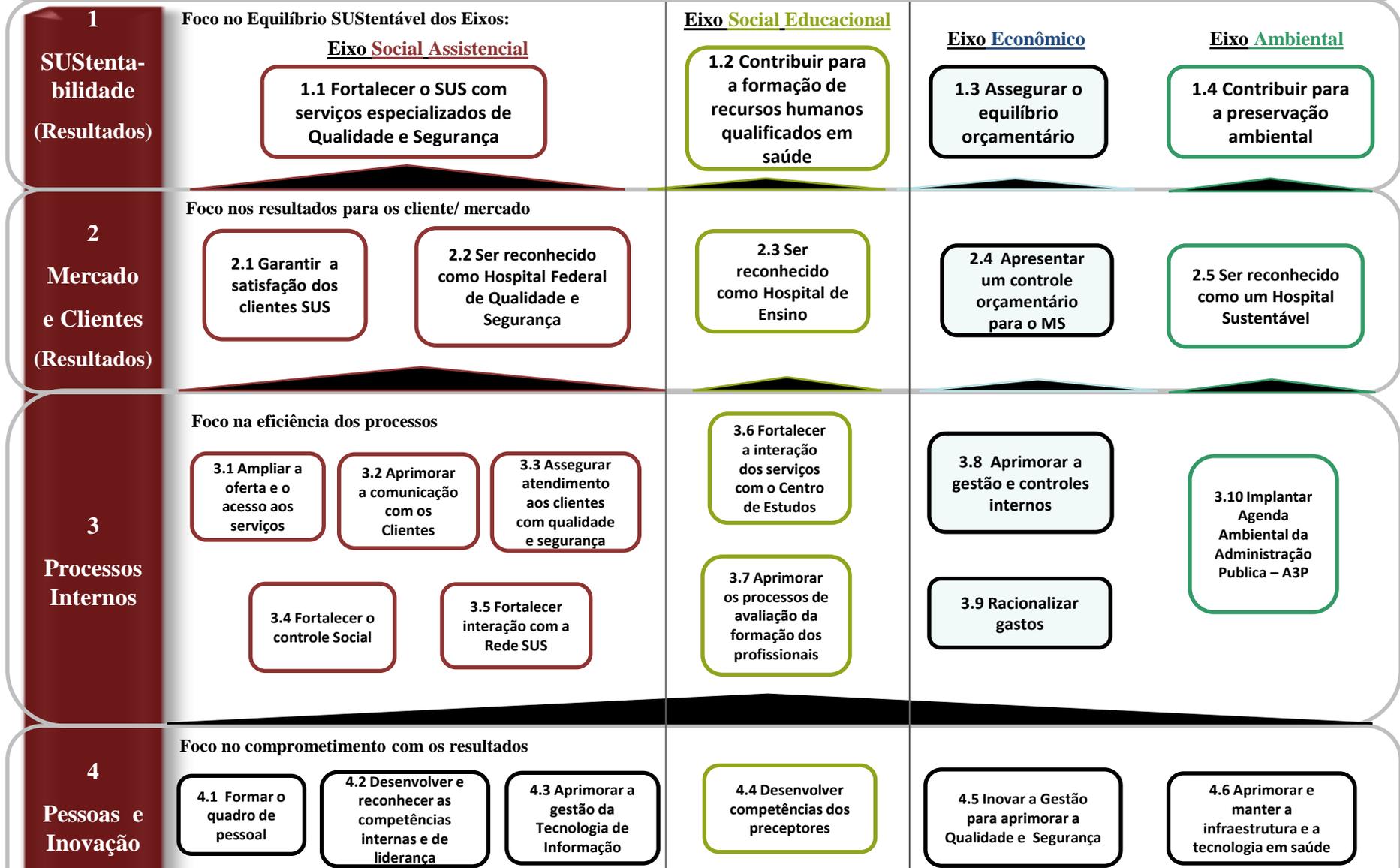
Adaptado do Blog de Salomon Nelson

<http://solomon-nelson.blogspot.com.br/2011/11/peek-into-sustainability-balanced.html>



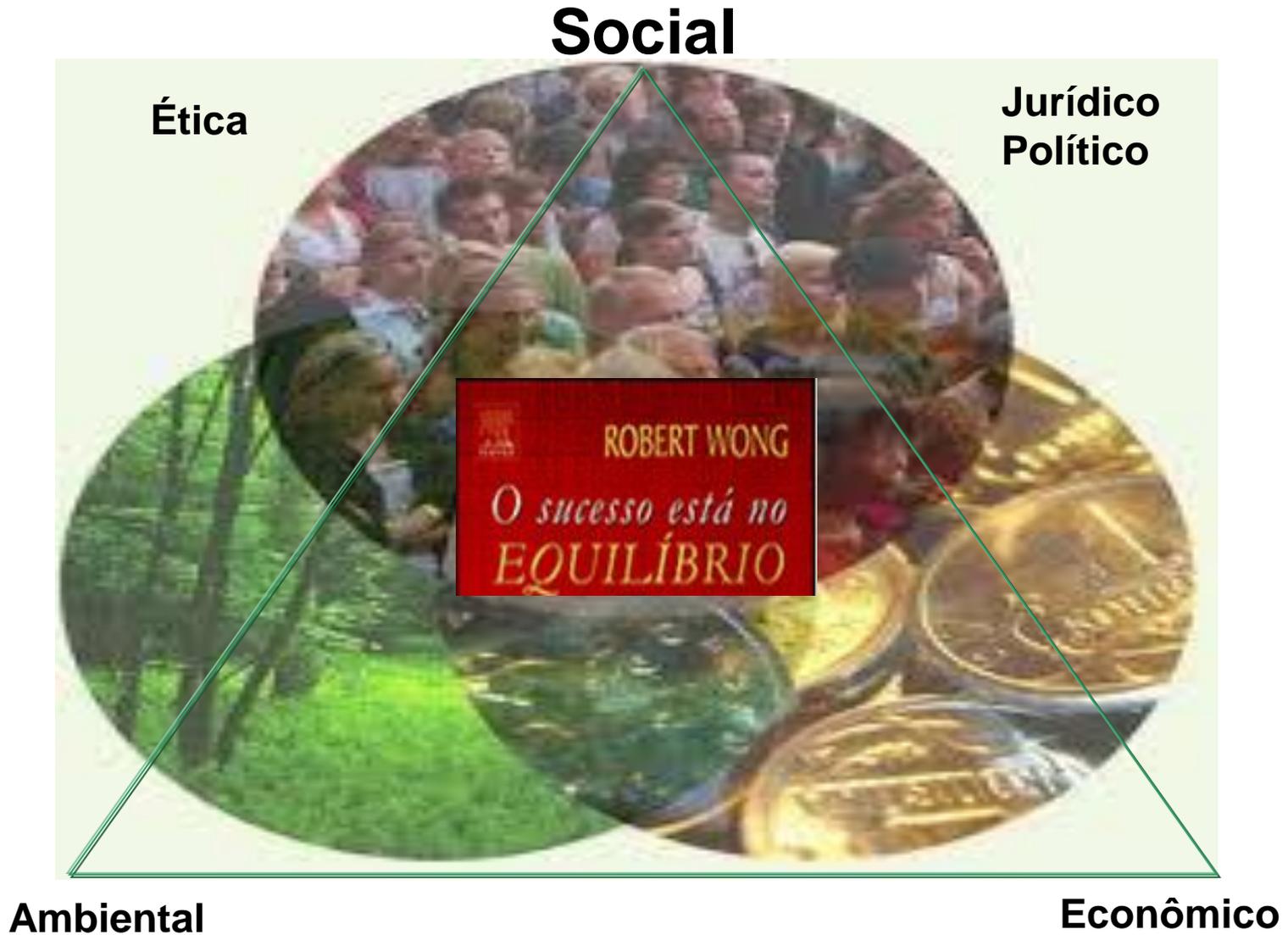
Mapa Estratégico

Missão: Prestar assistência especializada em saúde e formar recursos humanos dentro das diretrizes do SUS com sustentabilidade.



Valores: humanização, segurança, integralidade, credibilidade e responsabilidade socioeconômica ambiental.

Busca Equilíbrio Sustentável



COMECE A FAZER A DIFERENÇA



FNQ
gestão para excelência

Engaje-se, respeite todo mundo

Descubra sua pegada de carbono e da sua Organização

Participe dos movimentos; seja um Educador, recicle, não desperdice

Pratique o consumo consciente e a Economia Colaborativa

Seja ético

Recuse-se a deixar um Planeta estropiado e com riscos para seus filhos e netos



Fonte: <http://www.fnq.org.br/aprenda/videoteca/webcast/a-gestao-para-excelencia-muda-o-mundo>

Cálculo da pegada ecológica: <http://www.iniciativaverde.org.br/calculadora/index.php>



O Futuro está em nossas mãos.



Obrigada e Sucesso!

Rita Garcia

CASS - CRA/RJ

Rede Rio de Sustentabilidade

ritaga@globocom

<http://visaoeacao.net>

