



POR BRUNO RODRIGUES DE MORAES

Project Leader e Sustainable Development Program Manager da Falconi
Formado em Administração pela UFRGS com Especialização em Controladoria e Finanças pela PUCRS.
Atua na Falconi há nove anos, liderando projetos de consultoria em gestão para governança corporativa, formulação estratégica e melhoria de resultados econômico-financeiro e liderando o Programa de Desenvolvimento Sustentável.

GERAÇÃO DE VALOR SUSTENTÁVEL

Quando nos preparamos para divulgar os resultados do exercício anterior, sempre volta à pauta um assunto muito relevante. Nos questionamos (e devemos nos questionar): “qual resultado geramos?”, “qual precisamos gerar?” e, mais importante, “o que é **resultado** para a nossa organização?”.

Há um bom tempo, a discussão tem se movimentado em direção à geração de valor, em substituição à geração de resultado econômico. É papel da liderança valorizar e destacar este ponto, envolvendo todos os níveis da organização e alinhando expectativas e esforços de todos de forma a extrair o melhor do sistema sob sua autoridade.

O objetivo de uma organização é satisfazer as necessidades das pessoas. “Existem quatro tipos de seres humanos que estão nos objetivos de qualquer organização e são chamados *stakeholders* ou ‘partes interessadas’: clientes, empregados, acionistas e sociedade. A sobrevivência a longo prazo é garantida pela satisfação simultânea das necessidades destas partes

interessadas.” (CAMPOS, Vicente Falconi. *O Verdadeiro Poder*, 2009)

Podemos entender a relação entre estes *stakeholders* por meio de duas abordagens complementares:

Acionistas investem para obter retornos financeiros, atendendo às necessidades dos clientes, com o trabalho de empregados satisfeitos e de forma socialmente responsável e equilibrada, com processos viabilizadores.

Processos ajustados geram produtos que satisfazem os clientes, pela atuação de empregados satisfeitos e de forma harmônica com a sociedade, gerando valor de forma equilibrada para os acionistas.

E a pergunta que pode surgir é: e como posso atuar em cada uma destas alavancas?

Clientes: qualquer organização existe para poder satisfazer os seus clientes. Buscar meios de medir e interagir com a satisfação é essencial. Ter canais para exercer a escuta, transformar em métricas objetivas e fomentar relações duradouras é o que pode garantir a perenidade do negócio, colocando o cliente no centro.

Empregados: tão importante ou mais é satisfazer os empregados. O maior ativo que as organizações possuem é gente. Não é possível entregar bons produtos e serviços, se as pessoas não estiverem motivadas, preparadas e lideradas. Existem métricas reconhecidas no mercado, que auxiliam na mensuração do clima organizacional, mas é importante que este resultado seja desdobrado e vinculado com outros indicadores que meçam fatores importantes para o clima (diversidade, oportunidades, reconhecimento etc.).

Sociedade: não é mais aceitável (nem recomendável) que uma organização não cuide dos impactos na sociedade. Satisfazemos os clientes utilizando recursos naturais (ou produtos que os utilizam) e precisamos garantir sua renovação e continuidade. Além disso, vivemos cada vez mais em rede e não conseguimos sucesso de forma individualizada. Fomentar negócios e o desenvolvimento de todos gera oportunidades e retorno para as organizações que praticam.

Processos: a melhoria contínua não sai de moda e desdobrar métricas a partir da visão de todos os *stakeholders* é o que possibilita que a otimização do desempenho dos processos, orientados para a geração de valor em todos os aspectos, sempre dos fins para os meios.

Além desses pontos, as discussões mais atuais do tema expandem a visão para pontos sensíveis como: desenvolvimento de fornecedores, economia circular, padrões éticos, estrutura de governança e *compliance*, dentre outros, os quais pretendemos abordar e aprofundar futuramente. ■



Figura 1 - Modelo das principais métricas de uma organização

A Falconi é uma consultoria para geração de valor por meio de soluções em Gente e Gestão com tecnologia. Fundada pelo professor Vicente Falconi, é atualmente a maior consultoria de gestão brasileira da América Latina. É reconhecida por sua capacidade de transformar os resultados e a eficiência de organizações públicas e privadas, por meio de soluções em Gestão e Gente com Tecnologia. Possui um time de cerca de 700 consultores espalhados por mais de 30 países e já atuou em mais de 6 mil projetos ao longo de 40 anos de história. Envie sugestões de temas ou dúvidas para Falconi@idealhks.com

