

EM 2014, *pense simples e mude sua empresa*

Descubra como a simplicidade pode ser uma aliada na redução de custos e aumento da produtividade nas corporações.



PÁGINA 6

Entrevista sobre Governança Corporativa

PÁGINA 7

Definidos os vencedores do Prêmio Mineiro de Gestão Ambiental 2013

PÁGINA 8

Silvana Rizzioli propõe reflexão sobre responsabilidade social e empresarial

Descomplicar É A CHAVE



Ano novo, vida nova. É assim que muitos de nós iniciamos 2014, com esperanças renovadas em busca da concretização de nossos sonhos e projetos de vida, seja na esfera pessoal ou profissional. Porém, antes de permitirmos que as obrigações e deveres do dia a dia consumam todo o nosso tempo, o primeiro Jornal da UBQ do ano propõe importantes reflexões.

É possível pensar e agir com mais simplicidade? Abandonar a cultura da complexidade em busca de uma gestão mais objetiva e focada em resultados? Para debater este assunto, nossa matéria de capa busca, no exemplo de grandes corporações que estão "descomplicando" seus processos, a confirmação do que a UBQ vem defendendo ao longo do último ano: Pensar simples é... Qualidade.

Também nesta edição, trazemos um artigo sobre responsabilidade social e empresarial e uma entrevista sobre Governança Corporativa com a coordenadora do novo comitê da UBQ sobre o assunto, Ionara Pontes.

Conheça ainda os vencedores do 8º ciclo do Prêmio Mineiro de Gestão Ambiental (PMGA). A reunião da banca de juízes aconteceu em dezembro de 2013 e definiu as três empresas que serão reconhecidas por sua excelência em gestão ambiental sistêmica nos últimos anos. Outra premiação ainda está com inscrições abertas é o Prêmio Mineiro de Boas Práticas na Gestão Municipal, que estimula uma cultura de gestão pública empreendedora.

Para que a renovação também faça parte do Jornal da UBQ, envie-nos sugestões de assuntos, opiniões e propostas de melhorias. Basta enviar um e-mail para ubq@ubq.org.br ou telefonar para 31 3274-3200.

Sua contribuição é muito importante para nós.

Feliz 2014 e boa leitura!

Silvana Rizzoli - Presidente da UBQ

Faça parte da UBQ
ASSOCIE-SE
www.ubq.org.br
31 3274-3200



Av. do Contorno, 4.640 - 5º andar
Funcionários - 30.110-028 - BH/MG
Fone/Fax: (31) 3274-3200

Regionais

UBQ – Zona da Mata e
Campos das Vertentes
Av. Rio Branco, 2.337 – 13º andar
Centro Industrial
Juiz de Fora – MG

UBQ Norte de Minas

Av. Deputado Esteves Rodrigues, nº 1489
Vila Brasília - Montes Claros
Minas Gerais - BRASIL

Diretoria Executiva Presidente

Silvana Arrivabeni Rizzoli
Diretora Financeira
Maria Letícia de Azeredo Roscoe
Diretor Administrativo
Raffaele Peano
Diretor Técnico
Fábio Alexandre Sacioto

Conselheiros Auxiliares

Adriano Câmara Peçanha
Antônio Augusto Santos
Antônio Celso Freitas
Denise Fernandes
Edgardo Caceres
Elaine Emar Ribeiro Cesar
Fábio Murilo Gusmão
Flávia Napolis Fonseca
Gilberto Duarte Amaral
Gileno Antonio de Oliveira
Graziella Maso Nascimento
Gilvam Ferreira
Ionara Pontes Domingues
Jorge Mizerani
José Eduardo de Lima Pereira
José da Luz de Souza
José Ribeiro de Moura
Juliana Picinin
Marcio Bambirra Santos
Maria Nice de Faria Fonseca
Maurício Varela
Paulo Roberto Carneiro Leite
Regina Guanabarinno Penna
Renato Valle Santos
Ricardo Luiz Aves Pereira
Ricardo Perrone de Mesquita
Ronaldo Simão

Equipe Executiva

Valéria Mendes - Gerente geral
Fátima Teixeira - Gerente Administrativo –
Financeiro
Cristina Cury – Assessora do Prêmio Mineiro de
Gestão Ambiental
Ian Lopes Neves – Analista de Comunicação
Rosana Ferreira – Financeiro / Administrativo
Tamara Gaiotti – Coordenadora de Eventos
Vanessa Andrade – Capacitação| Eventos

Produção Editorial

De Fato Comunicação e Eventos
Projeto Gráfico: Jocasta Portugal
Jornalista Resp.:
Camila Catalan | 0011105/MG
Fotos: Leandro Bifano - Agência 2 por 1

DE VOLTA À simplicidade

Como o pensamento simples está transformando a forma de liderar nas grandes empresas – e como pode transformar também a sua qualidade de vida



Desacelerar, parar de agir automaticamente em resposta a problemas que se multiplicam e pensar. Pensar simples. Talvez este início de ano seja a grande oportunidade que precisamos para abandonarmos a cultura estressante e ineficaz da complexidade e reaprendermos a focar no que realmente importa. Fazendo isso, é possível abrir mão de quantidades massivas de deveres, que tanto atormentam a maioria das pessoas em suas vidas pessoais e profissionais, para adicionar qualidade às relações.

O escritor Rubem Alves, em texto intitulado "Sobre simplicidade e sabedoria", afirmou que na multiplicidade nos perdemos, ignoramos o nosso desejo. "O coração que persegue o 'muitos' é um coração fragmentado, sem descanso. Movemo-

nos fascinados pela sedução das 10.000 coisas. Acontece que, como diz o segundo poema do Tao-Te-Ching, 'as 10.000 coisas aparecem e desaparecem sem cessar'. Cada ponto de chegada é um ponto de partida", escreveu. E nas grandes empresas essa é uma realidade diária.

Segundo reportagem de capa da Revista Exame, publicada em 21/08/2013, as maiores empresas brasileiras estão reduzindo excessos para retomar a eficiência, focando numa gestão mais simples. Líderes da Vale, Suzano e Unilever passaram a listar projetos para definir os prioritários, desburocratizaram processos, dando autonomia e poder de decisão para a média gerência e deixaram mercados para focar apenas nas áreas em que possuem excelência.



Antônio Augusto, diretor executivo da UBQ

Ainda conforme a matéria, "a Vale, vendeu navios e suspendeu projetos até pouco tempo considerados prioritários, como uma mina de potássio na Argentina e outra de ferro em Simandou, na Guiné. Nos últimos dois anos, a empresa também saiu de negócios considerados arriscados e privilegiou mercados em que é mais lucrativa — minério de ferro, níquel, carvão e fertilizantes. Já a Suzano deu autonomia para que o próprio gerente da fábrica decida qualquer investimento de até 5 milhões de reais, dentro de um orçamento preestabelecido – o que antes passava por dois comitês, atrasando as decisões em até um ano".

A mesma tendência pode ser observada em empresas internacionais, como a Pepsico, que está estudando a possibilidade de separar o negócio de bebidas do de alimentos, e a Microsoft, que após expandir sua atuação para outros produtos além de seu sistema operacional, como o tablet Surface, celulares, o videogame Xbox e o programa de comunicação por voz pela internet, Skype, decidiu mudar. O presidente mundial, Steve Ballmer, anunciou em julho de 2013 uma reorganização interna para retomar a simplicidade, batizada de One Microsoft.

Para a presidente da União Brasileira para a Qualidade (UBQ), Silvana Rizzoli, "pensar qualidade exige uma percepção mais ampla, em que a simplicidade, o equilíbrio, a sustentabilidade, o consumo consciente, a confiança e o resgate à essência das coisas se tornaram prioridades".

maiores do planeta. Para produzir o Ford T, os operários trabalhavam de forma sequencial, com a ajuda de máquinas, em tarefas específicas e repetitivas.

Com o passar das décadas, as empresas foram diversificando a produção, ampliando seus mercados e, conseqüentemente, multiplicando as tarefas de forma complexa e pouco objetiva. O estresse e a síndrome do pânico, males recentes que acometem centenas de milhares de pessoas em todo o mundo, ganharam força nesse contexto, piorando consideravelmente a qualidade de vida da população.

Vale usar como referência uma teoria dos anos 30, que continua atual como nunca. Segundo o prêmio Nobel britânico Ronald Coase, as companhias em expansão, cedo ou tarde, chegam a um ponto em que novos produtos aumentam os custos acima das receitas. É o sinal de que a complexidade passou do limite.

De acordo com o diretor executivo da UBQ, Antônio Augusto Santos, é preciso quebrar as barreiras que separam as pessoas dentro da estrutura hierárquica da organização e usar todo potencial que elas têm para eliminar as atividades que não agregam valor ao processo. "Criando na organização um ambiente no qual os colaboradores têm liberdade de contribuir com suas ideias, que não tenham medo de errar e que se sintam parte dos processos da organização, estamos aplicando o pensamento



Rubem Alves, o mestre da simplicidade

simples em sua essência. Afinal 80% dos problemas das organizações podem ser resolvidos com ferramentas simples e muito bom senso", explica.

Para voltar às origens do pensamento simples aplicado ao século XXI e passar a valorizar a qualidade novamente, seja em operações complexas do meio empresarial ou nas relações familiares, é preciso sair da rotina por alguns momentos e pensar como Rubem Alves. "A sabedoria é a arte de reconhecer e degustar a alegria. O homem do saber, diante da multiplicidade, 'precipita-se sobre tudo o que é possível saber, na cega avidez de querer conhecer a qualquer preço'. Mas o sábio está à procura das 'coisas dignas de serem conhecidas'. Imagine um bufê: sobre a mesa enorme da multiplicidade, uma infinidade de pratos. O homem dos saberes, fascinado pelos pratos, se atira sobre eles: quer comer tudo. O sábio, ao contrário, para e pergunta ao seu corpo: 'De toda essa multiplicidade, qual é o prato que vai lhe dar prazer e alegria?'".

Em 2014, pare e pense: que tipo de comensal você quer se transformar diante do banquete da vida? A partir da próxima edição do Jornal da UBQ, traremos uma coluna fixa sobre Pensar simples. Acompanhe!



Silvana Rizzoli, presidente da UBQ

Em junho do ano passado, a UBQ lançou a campanha "Pensar Qualidade é", com o objetivo de estimular a simplicidade e o pensamento enxuto dentro das organizações (veja o quadro). Segundo Silvana, o retorno foi bastante positivo entre os associados, mas ainda é preciso abandonar velhos hábitos de gestão que tendem a valorizar o volume de tarefas do funcionário, deixando a desejar na qualidade com que ele a executa. "A gestão focada no pensamento enxuto, ou seja, na forma simples de pensar os processos, é capaz de eliminar todo o tipo de desperdício – superprodução, tempo de espera, transporte, excesso de processamento e etc. – resultando em menor tempo e custo de produção. A consequência é a melhoria da qualidade, resultando no aumento da satisfação e confiança dos clientes", explica.

RESGATE AO PASSADO

O equilíbrio entre lucratividade e eficiência nas empresas teve início no século 19, nos primórdios do capitalismo. As primeiras fábricas seguiam os ensinamentos de Adam Smith e produziam apenas um produto, com o máximo de escala. Foi assim com o conhecido sistema de produção em série criado por Henry Ford para sua empresa automobilística, que viria a se tornar uma das

PENSAR QUALIDADE É:

Satisfação e confiança

Garantia da segurança e confiabilidade de um produto/serviço.

Minimizar desperdícios

Eliminar todas as atividades que não oferecem valor agregado e otimizar o uso dos recursos escassos (capital, pessoas, espaço).

Melhoria contínua

Aperfeiçoamento constante em busca da excelência.

Flexibilidade

Customização e adequação ao mercado, sem comprometimento da eficiência.

Relacionamento

Comunicação com fornecedores, funcionários e clientes.

GOVERNANÇA CORPORATIVA, uma aliada na gestão

Nossa entrevistada desta edição é Ionara Pontes, diretora da empresa Ionara Pontes Studio de Gestão. Formada em engenharia, possui mais de 20 anos de experiência em gestão empresarial e coaching, recursos humanos e desenvolvimento organizacional. Atuou como diretora de Recursos Humanos da Iveco Latin América, superintendente do ISVOR BRASIL, empresa do Grupo Fiat voltada para treinamento e consultoria, gerente de desenvolvimento organizacional da Fiat Automóveis e atuou por um ano na Fiat Auto – Itália.

Palestrante em diversas instituições brasileiras e no exterior, professora universitária e consultora convidada da Fundação Dom Cabral, recentemente Ionara foi convidada para coordenar o Comitê de Governança Corporativa da UBQ.

Conte-nos um pouco mais sobre o objetivo desse comitê.

O comitê de Governança tem como objetivo prioritário e inicial o desenvolvimento do modelo de Governança da UBQ e da sua estrutura organizacional, possibilitando maior transparência na gestão, processos e decisões com critérios claros para todos os stakeholders da entidade, buscando maior segregação de poder possível.

Neste sentido, além de propor, aprovar com a Diretoria e implantar o Modelo de Governança, o comitê tem também o papel de, através de reuniões periódicas, arbitrar e decidir sobre questões relevantes do ponto de vista da Governança – recursos humanos, projetos, participantes, consultores, etc.

E quais são os próximos passos para 2014?

Aprovar e implementar o modelo organizacional proposto, bem como o modelo de Governança. Envolver todos os associados para que possam usufruir deste importante instrumento de gestão e realizar as reuniões de comitê que se fizerem necessárias para decidir sobre os temas que a ele forem endereçados.

Como você avalia a importância do debate sobre Governança Corporativa nas organizações?

É de extrema importância, seja para as empresas e organizações de capital aberto ou não. Particularmente no Brasil, este tema é de altíssima relevância também como propulsor no processo decisório e de organização de empresas de pequeno e médio porte, com origem familiar, que tem permeado o nosso país de grandes valores e que, com certeza, é a nossa esperança em construir um Brasil pungente do ponto de vista de produção industrial, intelectual, de inovação.

Empresas de pequeno e médio porte também podem manter uma estrutura de Governança Corporativa? Como?

Podem e devem, como disse acima. Vejo no movimento de se organizar e implantar a Governança Corporativa a oportunidade destas empresas se repensarem, se organizarem, definirem a sua perenidade e sustentabilidade com processo decisório e sucessório adequado. Sem falar que é através deste conceito que se pode ter uma empresa com visão duradoura, de médio e longo prazo.

O como este processo de Governança pode ocorrer vai depender muito da origem do capital, onde, caso seja de origem familiar, pode-se ter uma estrutura mais simplificada, caso seja de capital aberto, outra estrutura mais sofisticada e articulada. Mas os princípios básicos que o norteiam permanecem os mesmos.

Quais são os principais fatores pelos quais as empresas fracassam ao implantar a Governança em sua gestão?

A não "rigidez" de princípios no momento da aplicação do modelo, pois somente através deste commitment forte que se mudam hábitos. Muitas vezes a implantação da Governança passa por escolhas de menor flexibilidade na gestão, como também por escolhas entre líderes. Se não tiver firmeza de propósito, facilmente a Governança se transforma em burocracia desnecessária e sem voz ativa.



Ionara Pontes, coordenadora do comitê de Governança Corporativa da UBQ

VENCEDORES DO PRÊMIO Mineiro de Gestão Ambiental 2013

ESSENCIS, FIAT E VOTORANTIM SÃO ESCOLHIDAS PELA EXCELÊNCIA EM PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS

No dia 12 de dezembro de 2013, foram definidos os vencedores do 8º ciclo do Prêmio Mineiro de Gestão Ambiental (PMGA), durante reunião da Banca de Juízes realizada no BDMG. As empresas FIAT Automóveis, Votorantim Metais Zinco - Unidade Três Marias e Essencis Soluções Ambientais foram eleitas por apresentarem resultados ambientais de alto desempenho.

A reunião foi a última de três etapas de avaliação: elegibilidade; avaliação dos relatórios de gestão e visitas, e decisão da banca. A análise e a decisão da Banca de Juízes é feita com base na avaliação dos resultados apresentados por cada equipe, trabalhados estatisticamente pela coordenação do PMGA. Ou seja, durante o julgamento, as empresas não são identificadas nominalmente, apenas por uma codificação numérica. Somente ao término dos trabalhos da banca, cada juiz abre um envelope lacrado, recebido no início das suas atividades, onde encontram os nomes das empresas relacionados a cada um dos códigos utilizados.

VENCEDORAS

Uma das vencedoras foi a Votorantim Metais Zinco – Unidade Três Marias. Presente há 44 anos no município, a empresa desenvolveu uma Política de Gestão Integrada, que abrange as áreas de segurança, meio ambiente, saúde e qualidade. Segundo o gerente geral Fernando Rezende, a conquista do PMGA é um marco histórico para a Unidade Três Marias. "É um reconhecimento que mostra a evolução e a solidez da gestão ambiental da VM na região. Afinal, é um prêmio de referência nacional e internacional conferido por uma das instituições mais sérias desse país e mostra que estamos em sintonia com a postura socialmente responsável mantida por todas as empresas do Grupo", ressalta.

Para Cristiano Felix, gerente de Meio Ambiente, Saúde e Segurança do Trabalho da Fiat Chrysler para a América Latina, vencer novamente o PMGA é um indicador de que a companhia está na direção certa. "A sustentabilidade está totalmente inserida nas atividades da Fiat. Somos a primeira montadora do país a destinar 100% dos resíduos para a reciclagem e a reutilização, eliminando o envio para aterros. Em 19 anos, para cada veículo produzido, a redução da geração de resíduos chegou a 48%. Paralelo a esses avanços na linha de produção, o trabalho da equipe ambiental é intenso na análise dos resíduos e no desen-

volvimento de estudos para ampliar, cada vez, os índices de reciclagem e reaproveitamento", explica.

A Essencis Soluções Ambientais também foi eleita vencedora de 2013. Por ser uma empresa de serviços ambientais, suas ações são geralmente focadas em sustentabilidade. Aluísio Peres, diretor executivo da empresa, conta: "Conquistar o PMGA é um reconhecimento de uma instituição com muita credibilidade e uma banca examinadora extremamente bem qualificada".



Ronaldo Simão, durante reunião da banca do PMGA

PRÊMIO MINEIRO DE BOAS PRÁTICAS

Dia 28 de fevereiro é o prazo para inscrições no Prêmio Mineiro de Boas Práticas na Gestão Municipal, instituído pela Associação Mineira de Municípios e Chancelado pela União Brasileira para a Qualidade. O intuito é contemplar os projetos criados por municípios, transformando a prática premiada em modelo para uma gestão pública empreendedora, voltada para resultados. Mais informações no site www.portalamm.org.br/premio.

A verdadeira responsabilidade SOCIAL E EMPRESARIAL

"Numa época em que tanto se fala sobre sustentabilidade e responsabilidade social nas corporações, convido os leitores a pararmos, juntos, de um ponto de reflexão. Que tipo de ação social as empresas devem manter para gerar um benefício de médio e longo prazo, que seja relevante para as comunidades onde atuam?"

O papel social das organizações é inegável. São milhares as pessoas que diretamente ou indiretamente relacionam-se com as empresas, como funcionários, clientes, parceiros, comunidades do entorno, fornecedores, ou acionistas. E são elas que constroem e solidificam diariamente suas marcas. O exercício de cidadania passa pelo bem estar dos funcionários, pela utilização responsável dos recursos e pelo envolvimento nas questões sociais do País, com o compromisso de exercer um papel que ultrapassa o da esfera econômica.

Não podemos confundir esse papel com ações meramente assistencialistas, onde a doação de cestas básicas, medicamentos e vestuários, que são essenciais para a sobrevivência de comunidades em situação de risco, ganham ares de responsabilidade social. Quando uma empresa humanizada coloca-se a serviço da comunidade, ela trabalha para o desenvolvimento do futuro! Atividades socioeducativas, promoção do conhecimento, geração de trabalho e renda e fortalecimento da comunidade são ações que criam ambientes favoráveis para o desenvolvimento sustentável.

Temos que ir ao encontro de um novo paradigma empresarial! As corporações não podem buscar somente ativos econômicos, mas devem ser agentes de uma inadiável transformação

de mentalidade e de atitude, onde não existe lugar somente para o imediatismo das relações produtivas.

Uma profunda mudança está em curso na sociedade e no mundo dos negócios. Atividades socioeducativas, promoção do conhecimento, geração de trabalho e renda e fortalecimento da comunidade. É preciso trabalhar para o desenvolvimento do futuro! A principal contribuição que as empresas podem dar, não é apenas a financeira, mas uma educação de qualidade, saúde de qualidade e mobilidade urbana que criam ambientes favoráveis para o desenvolvimento sustentável.

Hoje a sociedade não está preparada para oferecer e para transferir, e tampouco receber, este tipo de doação que difere completamente da linha assistencialista, mas que gera uma oportunidade de reflexão e crescimento pessoal antes de tudo. Precisamos incentivar a paixão pelo aprendizado contínuo, em busca de uma constante evolução, dentro de uma atuação solidária, autônoma e democrática.

A única e verdadeira alavanca do sucesso é a educação. Lembrem-se de que a empregabilidade, ou seja, a condição de estar sempre presente e atuante no mundo do trabalho é uma conquista sem fim. O conhecimento e competência são hoje o maior diferencial competitivo dos indivíduos e o movimento espontâneo de autoformação é a mola propulsora que inspira e motiva os indivíduos a evoluírem em nível pessoal e profissional."

Silvana Rizzoli, presidente da UBQ

LEAN EM *Montes Claros*

A Construtora Mistral, associada à UBQ no norte de Minas, está prestes a finalizar uma importante etapa para a melhoria de sua gestão. Em fevereiro deste ano, será concluído o programa Lean Construction, implantado desde setembro de 2013 com o apoio da UBQ

e do Instituto de Competências Empresariais (ICE). Segundo Anderson Torquatto, presidente da Construtora Mistral, o apoio das organizações por meio de treinamentos com profissionais em Lean, suporte constante e solução de dúvidas foi fundamental para o sucesso da iniciativa. "Os resultados de melhoria nos processos e

redução nos custos já estão começando a aparecer e serão evidenciados nos próximos meses. Os próximos passos são monitorar as ações geradas para garantir que não sejam descontinuadas e, após a finalização desta etapa, manter o programa Lean Construction desenvolvendo cinco projetos por semestre", explica.

ASSOCIADOS PATROCINADORES



ASSOCIADOS PARCEIROS

