



XIX Seminário Nacional de Distribuição de Energia Elétrica

SENDI 2010 – 22 a 26 de novembro

São Paulo - SP - Brasil

Cadeia Produtiva de Valor da COPEL: Ciclo de Diálogos e Desenvolvimento para a Sustentabilidade

Sérgio Luiz Cequinel Filho

COPEL

sergio.cequinel@copel.com

PALAVRAS-CHAVE: Cadeia Produtiva de Valor – Ciclo de Diálogos – Engajamento - Fornecedores – Sustentabilidade.

RESUMO

O planejamento, ação integrada e aprofundamento nos conceitos de sustentabilidade nas cadeias produtivas de valor de empresas âncoras são de suma importância. As empresas buscam constantemente que suas carteiras de ações sejam integradas ou mantidas no índice de sustentabilidade empresarial (ISE) na Bolsa de Valores de São Paulo. O acompanhamento nos itens socioambientais, utilizando a inserção de ações de gestão em sustentabilidade nos processos da empresa e desenvolvimento de suas respectivas cadeias produtivas, torna-se praticamente uma regra. Os ciclos de diálogos devem ser cada vez mais intensos e eficazes com as partes interessadas. Além disso, é de fundamental importância o processo de inserção dos fornecedores diretos e também dos indiretos, no intuito de uma prospecção de forma capilar em prol dos princípios que regem cada empresa, que para o caso estudado são regidos pelo Pacto Global.

1. INTRODUÇÃO

A COPEL, em 2005, iniciou os trabalhos para o seu desenvolvimento sustentável com seus fornecedores. Os conceitos são baseados nas origens que remontam à pioneira assinatura do *Global Compact* (Pacto Global) da Organização das Nações Unidas - ONU, junto com outras 300 empresas em 2001. (1), (2), (3), (4)

No modelo proposto pela COPEL, o desenvolvimento sustentável visa prover o melhor para as pessoas e para o ambiente, tanto agora como para um futuro indefinido, numa construção sob três pilares interdependentes e mutuamente sustentadores da proposta da ONU, adaptados à realidade da COPEL: Desenvolvimento Econômico, Desenvolvimento Social e Desenvolvimento Ambiental. (1), (2), (3)

Para atender os objetivos e valores definidos pela empresa para o diálogo com as partes interessadas, foi constituído um grupo de trabalho específico para discutir, atender e desenvolver os fornecedores da empresa voltados aos assuntos socioambientais e segurança no trabalho. Dessa forma, o grupo optou

por praticar ações de diálogos e pesquisa presencial com os fornecedores da COPEL para disseminar conhecimentos úteis sobre os temas: Sustentabilidade - Segurança no Trabalho - Gestão de Contratos - Importância do Balanço Social. (1), (2), (3), (4)

Diante das ações adotadas e a forma de buscar um melhor entendimento dos valores adotados e conceitos em prol de um desenvolvimento cada vez mais sustentável, tanto a COPEL, como seus fornecedores, perceberam a necessidade de um aprimoramento em termos de transparência e comunicação. A inserção de uma gestão da cadeia produtiva de valor das empresas âncoras, à luz da sustentabilidade, minimiza os riscos do próprio negócio e facilita as tomadas de decisões de quaisquer gestores de contratos com fornecedores.

2. DESENVOLVIMENTO

Para atender a diretiva de desenvolvimento econômico e socioambiental de sua rede de sustentabilidade, a COPEL vem buscando um acompanhamento cada vez mais próximo de sua cadeia produtiva de valor, no sentido de uma avaliação e monitoramento mais refinados quanto à saúde empresarial de seus fornecedores, com as melhores ferramentas disponíveis no mercado. (2), (3), (6)

Para que o desenvolvimento ocorra de forma acelerada há necessidade de estruturar e coordenar o diálogo estratégico da Companhia com seus fornecedores, levantar e priorizar temas críticos decorrentes desses diálogos, mapear os fornecedores críticos, ou seja, que causem algum risco nos negócios da empresa, propor ao grupo gestor, planos detalhados de ação para os temas críticos priorizados. Coordenar coleta, manutenção e atualização dos indicadores constantes da matriz integrada de indicadores de sustentabilidade diretamente afetos a fornecedores e à atuação socialmente responsável na cadeia produtiva, submetendo-os periodicamente ao grupo de trabalho de indicadores de sustentabilidade. Além disso, é importante monitorar o desempenho histórico desses indicadores, para que sejam estabelecidas metas e elaborados planos de ação para um aprimoramento ao longo do tempo. Dessa forma é possível consolidar um sistema efetivo de melhoria contínua. (2), (3), (5), (6)

Por fim, buscar a avaliação de cada fornecedor através de ferramentas como os Indicadores do Instituto ETHOS, permitindo com que os fornecedores da cadeia produtiva lancem, através do sistema ETHOS ou até mesmo do *site* da COPEL, os seus dados socioambientais diretamente. (2), (3), (5), (6)

Entre as ações iniciais foram estabelecidas algumas metas:

- a) Engajar ativamente o máximo dos fornecedores na busca de uma gestão sustentável de seus negócios.
- b) Propiciar uma percepção aos fornecedores, de que balanço socioambiental e econômico-financeiro é um diagnóstico da saúde-tríplice da empresa.
- c) Fazer com que os fornecedores percebam que os resultados da gestão sustentável possam ser compartilhados por toda a cadeia produtiva, e que esses resultados são estratégicos para a empresa que deseja se tornar perene.
- d) Apresentar uma reflexão de como as ações de cada fornecedor influenciam no meio ambiente.
- e) Colocar novamente a COPEL na vanguarda de uma atitude socioambiental responsável, discutindo sustentabilidade e promovendo a construção de uma cadeia produtiva de valor.
- f) Buscar na COPEL uma inovação em termos de relacionamentos, visando sustentabilidade ao incluir a avaliação da qualidade da gestão patrimonial, econômica e financeira de seus

fornecedores, posto que somente as empresas com boa qualidade de gestão conseguem ter foco suficiente para agirem positivamente sobre os seus meios socioambientais.

2.1. Contextualização

O ensinamento dos grandes pensadores do passado e do presente, consolidados na proposta da ONU, onde o desenvolvimento sustentável é um conjunto de processos e atitudes que atende às necessidades presentes sem comprometer a possibilidade de que as gerações futuras satisfaçam as suas próprias necessidades, define que a sustentabilidade é construída sob três pilares interdependentes e mutuamente sustentadores, ou seja, os desenvolvimentos econômico, social e ambiental. (1), (2), (3), (5), (9)

A COPEL definiu como prioridade a implantação da gestão empresarial orientada para a sustentabilidade, cujo modelo busca o alinhamento dos esforços para atingir e garantir, com base nos valores da Companhia e na gestão otimizada dos processos, os resultados nos eixos econômico, social e ambiental, de forma balanceada para as partes interessadas, bem como o desenvolvimento e o crescimento sustentável da Companhia, com vistas à adequação aos padrões internacionais de governança, transparência e sustentabilidade, em conformidade com o compromisso renovado junto ao Pacto Global da Organização das Nações Unidas - ONU, do qual a COPEL é signatária desde 2000. O Pacto Global é um referencial ético mundial a ser perseguido pelas signatárias ao longo do caminho rumo à responsabilidade socioambiental plena. Lançado em 2000 pelo Secretário Geral da ONU, Kofi Annan, o Pacto Global tem como meta mobilizar as empresas para que, juntamente com outros atores sociais, contribuam para a construção de uma economia global mais inclusiva e sustentável. A iniciativa baseia-se em direitos universalmente reconhecidos para avançar a responsabilidade socioambiental corporativa, disseminando boas práticas empresariais dentro de princípios reconhecidos, com transparência e diálogo. A adesão formal é feita através de encaminhamento de uma carta ao Secretário Geral da ONU, na qual a empresa declara seu compromisso de respeitar os dez princípios básicos, como mostra a FIGURA 1. (1), (2), (3), (4)



Figura 1 – Princípios do Pacto Global (1), (2)

Em Setembro de 2000, dirigentes de 191 países se reuniram na Assembléia do Milênio das Nações Unidas elaboraram um conjunto de Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) a serem atingidos até o ano de 2015, com vistas a combater a pobreza, a fome, a doença, o analfabetismo, a degradação do ambiente e a discriminação contra as mulheres. O Brasil adotou as metas apenas com outro nome, denominado de “8 Jeitos de Mudar o Mundo”. Tais objetivos configuram metas de desenvolvimento para os países e se relacionam diretamente com os princípios do Pacto Global, cujas empresas signatárias realizam ações concretas. A COPEL contribui para a divulgação e cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio mostrados na FIGURA 2. (1), (2), (3), (5), (7)



Figura 2 – Objetivos de Desenvolvimento do Milênio – ODM (8 Jeitos de Mudar o Mundo) (5)

O modelo de gestão empresarial, apresentado na FIGURA 3, para a sustentabilidade integra o planejamento empresarial e a gestão da sustentabilidade, buscando o alinhamento dos esforços para atingir e garantir, com base nos valores da COPEL e na gestão otimizada dos processos, o atendimento dos resultados econômico, social e ambiental de forma balanceada para as partes interessadas, bem como o desenvolvimento e o crescimento sustentável da Companhia. O foco aqui é a melhoria da eficiência e eficácia empresarial dos fornecedores e parceiros (partes interessadas que fazem parte da cadeia produtiva de valor), pois o adequado desenvolvimento econômico só poderá ocorrer se a economia for sustentável. E economia sustentável só existe se existirem empresas sustentáveis dela participando. E empresas sustentáveis são empresas perenes. Para atingir a perenidade, as empresas precisam apresentar excelente qualidade de gestão. As empresas perenes são saudáveis por definição, ou seja, praticam naturalmente o desenvolvimento sustentável e possuem alta qualidade de gestão, independentemente do tamanho do seu faturamento ou lucro. (2), (3)



Figura 3 – Modelo de Gestão Empresarial da COPEL para a Sustentabilidade (2)

2.1.1. Pilar do Desenvolvimento Econômico

As ações a serem praticadas visam despertar a necessidade do aprimoramento da Gestão Sustentável dos fornecedores da COPEL com ênfase na avaliação do seu relacionamento comercial, da qualidade da sua gestão patrimonial, econômica e financeira, aprimoramento do seu relacionamento comercial. Tudo isso, para aumentar a conscientização do fornecedor a respeito da necessidade de alta qualidade na gestão de suas empresas. (2), (3), (6)

2.1.2. Pilar do Desenvolvimento Social

Para esse pilar faz-se necessário uma melhoria no relacionamento humano entre dirigentes, funcionários e fornecedores da COPEL, com ênfase no respeito ao ser humano. O adequado desenvolvimento social só ocorre se as organizações participantes da sociedade também se desenvolvem harmoniosamente. E para que isso aconteça torna-se primordial que o próprio ser humano se desenvolva adequadamente. (2), (3), (5), (6)

No desenvolvimento social, as ações a serem praticadas visam avaliar e despertar melhorias nos relacionamentos entre as empresas e seus funcionários, com ênfase na avaliação dos indicadores sociais das empresas, aprimorando o zelo pelo empregado diante dos conceitos de segurança no trabalho. A evolução nos princípios de responsabilidade social e de direitos humanos, atrelado à erradicação do trabalho infantil ou forçado. A simples conscientização a respeito da necessidade e importância da elaboração do balanço social, permite com que as empresas progridam e tomem ainda mais conhecimento da legislação, economia e contabilidade. Cabe lembrar que muitas empresas vêem o balanço social e econômico-financeiro como um custo a mais, quando na verdade eles são um diagnóstico da saúde da empresa. (1), (2), (3), (5)

2.1.3. Pilar do Desenvolvimento Ambiental

O foco desse item está na proteção e melhoria do relacionamento das partes interessadas com a COPEL, visando o meio ambiente. O desenvolvimento adequado nesse tema somente ocorrerá se todos os participantes da cadeia produtiva também contribuírem para a sua proteção e desenvolvimento. Para isso, o entendimento e percepção das organizações são fundamentais para que as futuras gerações possam utilizar o ambiente da mesma forma em que viverão. (2), (3), (6), (9)

As ações a serem praticadas visam avaliar e despertar nas pessoas e empresas o respeito ecológico, e a vontade de proteger e preservar os recursos disponíveis no meio ambiente passam por uma avaliação refinada nos indicadores ambientais estipulados para as empresas. O pensamento sustentável aqui tratado está na conscientização a respeito da necessidade do balanço ambiental. (2), (9)

2.2. Ciclo de Diálogos

Para o início do processo de um relacionamento, integração e diálogo efetivo com fornecedores, os gestores optaram pelas ações em temas como: Responsabilidade socioambiental, Gestão de Contratos, Segurança no Trabalho, Sustentabilidade e Importância do Balanço Social, além das inserções lúdicas através da peça de teatro “Dom Quixote e a Sustentabilidade”.

As políticas estabelecidas nos diálogos tiveram as características visando à transparência e equilíbrio, mostrando aos fornecedores o que a COPEL possui como fator positivo ou pontos a serem revistos e melhorados. A isonomia também foi adotada, pois foi entendido que a elaboração de um evento inspira cuidados nos temas envolvidos para que os participantes não obtenham vantagens comerciais com relação aos demais que não forem convidados naquele instante. Para que os eventos não saíssem

do objetivo proposto, ou seja, que todos os participantes entendessem e contribuíssem para o verdadeiro propósito dos temas abordados voltados ao tema Sustentabilidade, evitando sair do foco ou

que outros assuntos fossem discutidos naquele momento. Por fim uma abordagem regional, com informações dirigidas ao público com características específicas das regiões em que o evento estava sendo realizado.

Entre os assuntos discutidos, também foi elaborada e desenvolvida uma pesquisa de opinião junto aos fornecedores, buscando entender o pensamento de uma parte do público externo, diante das ações de sustentabilidade praticadas pela COPEL.

Os encontros, que passaram pelas principais cidades paranaenses, foram organizados pela Diretoria de Meio Ambiente e Cidadania Empresarial (DMC) com o apoio das Superintendências de RH (SRH) e Logística de Suprimentos (SLS), além do envolvimento dos representantes das Usinas e Regionais de Curitiba, Ponta Grossa, Maringá, Londrina e Cascavel, na área de concessão da COPEL. A FIGURA 4 apresenta cronograma do ciclo de diálogos, bem como o número de diretores, fornecedores e agentes internos envolvidos com contratos e fiscalização de obras da COPEL que foram relacionados com o tema sustentabilidade. Destaque para o evento do dia 14 de fevereiro de 2008, onde estiveram presentes todos os diretores e os principais fornecedores da Companhia.

DATA	CIDADE	Nº FORNECEDORES	FUNCIÓNÁRIOS DA COPEL
30.11.2007	Curitiba	57	74
14.02.2008	Curitiba	14 Maiores	Diretoria Copel - 7
08.04.2008	Londrina	22	51
06.05.2008	Cascavel	23	55
10.06.2008	Maringá	18	43
11.09.2008	Usina de Segredo	21	34
24.09.2008	Ponta Grossa	30	44
03.12.2008	Curitiba	53	43
Total		238	351

Figura 4: Participações nos Ciclos de Diálogos com Fornecedores

Nos encontros foram discutidos sobre alguns parâmetros, já citados anteriormente, para um desenvolvimento cada vez mais sustentável, que muitas vezes passam despercebidos pelos gestores, como balanço social, gestão de contratos, segurança no trabalho e sustentabilidade, sendo a última a linha mestra dos princípios que norteiam o Pacto Global das Nações unidas e os objetivos de Desenvolvimento do Milênio. (1), (7)

Durante os eventos realizados, que incluíam apresentações, estudos de casos, discussões em grupo e pesquisa, também foram feitas várias inserções pedagógicas, como aspectos lúdicos em forma de teatro, com a peça “Dom Quixote e a Sustentabilidade”. Isso propiciou um maior entendimento ao público alvo sobre os temas propostos, principalmente por tratar de empresas com os mais variados graus de conhecimento e percepção nos temas apresentados.

O método adotado propiciou não somente uma aproximação com as partes interessadas, mas uma excelente e real oportunidade de parceria para a construção de valores socioambientais mais justos. A COPEL, na condição de empresa âncora de uma grande cadeia produtiva tem muito clara a sua missão em disseminar os conceitos de sustentabilidade, dirigindo gradativamente seus parceiros e fornecedores para um caminho sem volta em prol da sociedade e do planeta. A FIGURA 5 mostra alguns registros dos eventos realizados, conforme apresentado no cronograma da FIGURA 4.



Figura 5: Registros e Participações no Ciclo de Diálogos com Fornecedores

2.2.1. Pesquisa com Fornecedores e Agentes Internos

Durante o Ciclo de Diálogos foi elaborada uma pesquisa entre os fornecedores participantes e agentes internos (gestores de contratos e fiscais de obras). A Pesquisa foi denominada de “Pesquisa COPEL de Satisfação dos Fornecedores”. Foram atribuídas respostas, contendo os seguintes graus de satisfação: (1) Desconheço – (2) Ruim – (3) Regular – (4) Bom – (5) Ótimo. Entre as perguntas foram destacados alguns resultados como os valores mais praticados pela COPEL na percepção das empresas fornecedoras e prestadoras de serviços.

Os itens mais votados em termos de valores praticados pela COPEL em ordem decrescente foram os seguintes: Segurança no Trabalho - Ética - Transparência - Responsabilidade Ambiental - Satisfação dos Clientes - Responsabilidade Social - Honestidade - Comprometimento - Foco no Cliente - Produtividade. (2), (3)

A FIGURA 6 apresenta a percepção dos fornecedores com relação à política de sustentabilidade da COPEL. Pela análise entende-se que nesse quesito será necessária uma ação para itens “Desconheço” e “Ruim” que juntos somam 8,5%. Já a FIGURA 7 mostra o nível de informação e percepção dos fornecedores e agentes internos com relação à política de meio ambiente da COPEL. Nesse quesito busca-se uma necessidade de uma política de divulgação e ação para os itens “Desconheço”, “Ruim” e “Regular” que chegam a 31,8%.

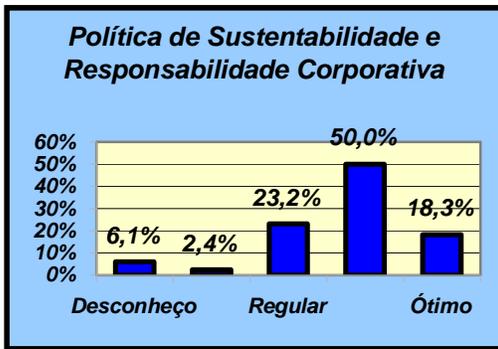


Figura 6: Sustentabilidade e Responsabilidade Corporativa - Nível de Percepção dos Fornecedores e Agentes Internos

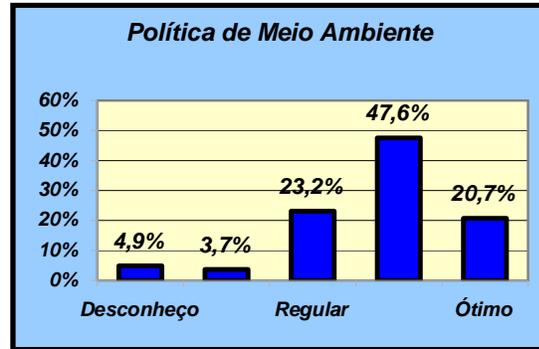


Figura 7: Meio Ambiente - Nível de Percepção dos Fornecedores e Agentes Internos

A política de Segurança no Trabalho e Saúde Ocupacional foi percebida pelos entrevistados, como mostra a FIGURA 8, destacando os graus de satisfação 'Bom' e 'Ótimo', que somados atingem o valor de 84,3%. Já no resultado apresentado na FIGURA 9, que diz respeito ao nível de qualidade exigida pela COPEL a seus fornecedores, traz também uma ótima avaliação nesse quesito, atingindo o excelente índice de 88,9%, somando os graus de satisfação 'Bom e Ótimo'.

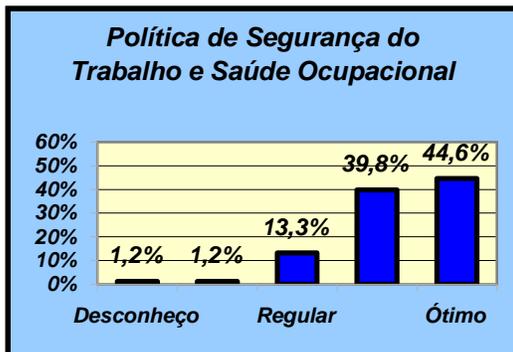


Figura 8: Segurança e Saúde - Nível de Percepção dos Fornecedores e Agentes Internos

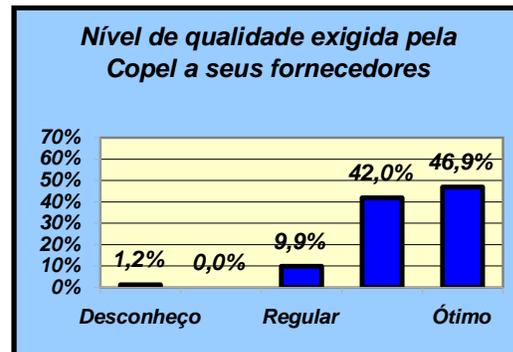


Figura 9: Qualidade Exigida - Nível de Percepção dos Fornecedores

Na última questão objetiva, a proposta estava sobre a participação de forma ativa e eficaz na cadeia produtiva de valor da COPEL. Entre as empresas pesquisadas, obteve-se o magnífico resultado para uma futura adesão desses fornecedores em 98%.

Ainda no mesmo questionário os fornecedores foram perguntados sobre a qualidade de relacionamento com a COPEL, destacando alguns aspectos favoráveis e desfavoráveis, além de sugestões de temas e relevância numa participação mais ativa na cadeia produtiva de valor da empresa.

Entre os aspectos favoráveis destacam-se: Cordialidade - Organização - Facilidade de acesso - Nível técnico - Interação Profissional - Bom conhecimento técnico e comercial - Ética - Transparência - Proximidade e Clareza com seus fornecedores - Iniciativa de Diálogo - Clareza e Confiança -

Agilidade – Seriedade – Competência – Eficiência – Presteza – Profissionalismo - Controle de Contratos – Atendimento – Pontualidade nos pagamentos.

Entre os aspectos desfavoráveis foram apontados: Licitações - Pregão Eletrônico - Possível Privatização - Burocracia Documental - Lentidão nos Processos de Análise de Editais - Insensibilidade nos Atrasos de Entrega - Interferência Governamental - Falta de Pesquisa de Opinião de Qualidade dos Prestadores de Serviços - Inflexibilidade nas Negociações Técnicas e Comerciais - Muito lenta - “Lei Gerson” - quer levar vantagem em tudo.

Nas sugestões dos fornecedores em temas para os diálogos seguintes foram citados: Sustentabilidade - Utilização de produtos ecologicamente corretos - Administração de Contratos de Fornecimento - Pesquisa de Qualidade dos Serviços Prestados - Governança Corporativa - Pacto Global - Política de Atendimento (da publicação até fornecimento) - Priorização da Qualidade de Materiais e Equipamentos - Formas de Incentivo para Fornecedores referentes à Sustentabilidade - O que a COPEL espera dos fornecedores - Políticas Social e Ambiental - Destino dados a produtos ou equipamentos obsoletos ou substituídos - Planejamento de Materiais - Conhecendo melhor os Fornecedores - Projeção de Crescimento – Investimento para os próximos anos - Deveres e Responsabilidades dos Fornecedores - Responsabilidade socioambiental – Pesquisa e Desenvolvimento envolvendo assuntos de Desenvolvimento Sustentável e Segurança no Trabalho.

O Ciclo de Diálogos teve ótimos resultados com relação ao método aplicado, bem como a abertura fornecida pela empresa aos seus fornecedores. Os instantes de debate entre fornecedores, gestores de contratos e fiscais de obras nas inúmeras localidades, foram extremamente válidos. A maturidade adquirida por todos os participantes, com relação aos temas propostos, foi no mínimo notável.

Entre os principais indicadores, destaque para o acompanhamento histórico dos indicadores ETHOS de responsabilidade social empresarial no tema fornecedores. Os valores apontados apresentam grande evolução no item sobre fornecedores em função do tempo. Com as ações e o ciclo de diálogos desde novembro de 2007, a COPEL conseguiu sair de uma posição delicada nesse quesito, vindo a aproximar-se do Grupo de *Benchmark* (GB), onde participam e são avaliadas empresas de todo o país.

No último ciclo avaliado pelo Instituto ETHOS a COPEL obteve uma evolução, saindo da nota 6,92 (2006/2007) para 7,94 (2007/2008), enquanto que o GB teve uma significativa redução de 9,15 (2006/2007) para 8,15 (2007/2008). Isso demonstra que as ações da COPEL, no período entre 2007 e 2008, apresentaram um resultado considerado e extremamente significativo. (5)

A FIGURA 10 apresenta uma evolução clara da aproximação citada anteriormente entre as notas atribuídas pelo Instituto ETHOS no item Fornecedores. Numa análise mais apurada ao longo do tempo, desde o ano de 2000, percebe-se que a COPEL com suas ações com sua cadeia produtiva de valor, está no caminho certo no que diz respeito ao diálogo e de desenvolvimento. (3), (5)

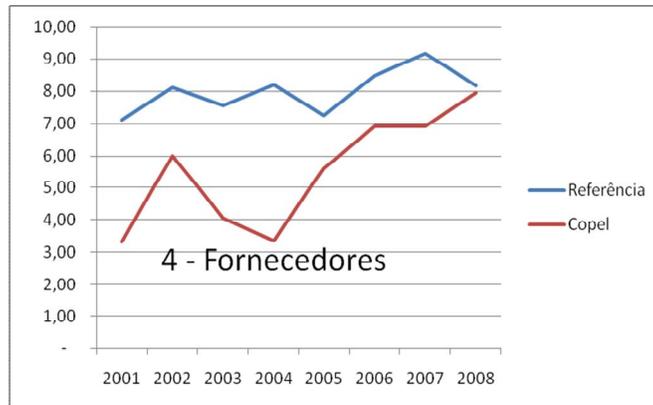


Figura 10 –Indicadores ETHOS – Comparação entre a COPEL e Grupo de *Benchmark* (Referência) no item Fornecedores (5)

3. CONCLUSÕES

Todas as ações, tanto em 2007 como em 2008 foram extremamente válidas em função da aproximação conseguida com os fornecedores da COPEL. Percebeu-se através da pesquisa, realizada com fornecedores e agentes internos, que as empresas vinculadas de alguma forma, sejam elas por contratos mais duradouros, convênios ou uma simples prestação de serviço, estão ou querem ser engajadas fortemente na busca pela sustentabilidade com as suas respectivas empresas âncoras.

Também vale o resultado apontado para a comunicação, tanto para o público interno como externo da COPEL. Durante o ciclo, os funcionários da empresa e fornecedores, definiram que a comunicação da empresa âncora para os seus projetos e programas socioambientais deve ser mais agressiva.

Os pontos destacados entre os valores praticados são seguramente os mais aplicados internamente pela empresa como segurança no trabalho, ética e transparência. O próximo passo está na COPEL disseminar esses valores mais fortemente entre as partes interessadas como é o caso dos fornecedores.

O progresso que a COPEL vem tendo ao longo dos anos direcionado ao relacionamento com os fornecedores é bastante considerável. Definitivamente a empresa encontrou um caminho para fortalecimento, desenvolvimento e diálogo com sua cadeia produtiva, ficando alguns detalhes para serem corrigidos e melhorados para os próximos períodos. A criação de um programa de diálogo, relacionamento e desenvolvimento com todos os fornecedores da empresa, com cronogramas e metas, certamente fortaleceria as ações em prol da sustentabilidade. A utilização de uma estrutura já definida e a simples identificação de trabalhos já existentes, além da inserção das variáveis socioambientais nos processos, pode acarretar em um crescimento exponencial no entendimento e atingir o estado da arte do desenvolvimento sustentável da cadeia produtiva de valor.

O diálogo e desenvolvimento com pequenos e médios fornecedores, sob os conceitos da sustentabilidade, devem ser realizados com características e formatos diferenciados com relação aos fornecedores de maior porte ou estrutura. Para os primeiros, há uma maior necessidade de repasse de informações básicas e relevantes, exigindo um maior cuidado quanto ao entendimento das partes interessadas. Os assuntos mais importantes para serem discutidos e repassados tratam de uma preocupação constante das empresas âncoras como trabalho infantil e forçado, segurança no trabalho,

direitos humanos, responsabilidade socioambiental, conhecimento da legislação, além dos impactos causados nas empresas diante do descuido nesses assuntos. Já os grandes fornecedores, o diálogo pode ser utilizado como simples troca de informações e experiências, não somente na possibilidade de verificação ou levantamento das dificuldades relacionadas ao desenvolvimento e diálogo de suas respectivas cadeias de valor, mas também no apontamento de riscos no negócio em cada setor.

A comunicação e transparência, através do *site* da empresa âncora ou da elaboração e envio de informativos (forma eletrônica ou impressa) aos fornecedores (informações como cronogramas de eventos importantes e diálogos, alterações de qualquer gênero, ações e progressos da rede de sustentabilidade da COPEL) é de suma importância para a integração e fortalecimento da sua cadeia produtiva de valor em função do tempo. Entende-se que a estrutura de uma empresa possa ser aproveitada melhor em alguns tópicos como fornecedores. A criação de um link exclusivo para fornecedores, como forma de canal de comunicação mais dinâmico e eficaz, não contendo apenas assuntos comerciais. A inserção e abordagem de informações, nos mais variados temas, que dizem respeito à cadeia produtiva da empresa acarretam em uma maior aceleração e elevação no grau de maturidade das partes interessadas, em termos de desenvolvimento sustentável, além de aprimorar e fortalecer ainda mais o diálogo. Nesse contexto, a construção de um guia ou manual, contendo informações básicas (como direitos e deveres para ambas as partes) para fornecedores da COPEL, poderia trazer ótimos benefícios de interesse comum.

A gestão aprimorada e o monitoramento estão na linha de procura e inseridos nos próximos passos, sejam em termos de parcerias com entidades e órgãos competentes, contratação de consultores externos ou até numa elaboração de um plano de ações nesse nível. A participação do agente ou gestor socioambiental é de fundamental importância nesse processo. O conhecimento desse profissional pode acelerar a prospecção quanto aos conceitos no desenvolvimento sustentável, que serão totalmente benéficos atrelados ao negócio da empresa. Os exemplos do papel desse ator fundamental poderão ser inúmeros como: disseminação do saber nos conceitos socioambientais a todas as partes interessadas, fiscalização, através de visitas com agentes técnicos de outras áreas em empresas, que já fornecem materiais ou algum tipo de serviço e também as empresas candidatas a fornecedoras.

Além de manter a evolução nos Indicadores ETHOS nesse quesito, é relevante nesse momento apontar as lacunas que a empresa possui com relação aos indicadores ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial. Destacam-se pontos no ISE como o compromisso com o desenvolvimento sustentável estar fortemente inserido da estratégia da empresa bem como o engajamento das partes interessadas nesse compromisso. Segundo recomendações do próprio ISE, torna-se fundamentalmente necessário, além dos *stakeholders* de forma geral, o mapeamento dos fornecedores críticos dentro dos negócios da empresa. Tal compromisso leva a uma ação muito importante que diz respeito ao combate à corrupção. Nesse contexto, todas as partes interessadas deverão estar contidas no plano, no sentido de ser evitada alguma forma de corrupção tanto na empresa, como em sua cadeia produtiva de valor. A criação de processos e procedimentos na empresa que venha a inibir essa prática e faz com que o 10º princípio do Pacto Global, onde a empresa é signatária, possa começar a ser entendido em definitivo.

A inserção de um programa de gestão de fornecedores em empresas âncoras viabilizará uma identificação mais facilitada e um maior controle de fornecedores críticos, no ponto de vista da sustentabilidade empresarial. Tal ação acarretará num maior entendimento nos processos da cadeia produtiva, minimizando os riscos do próprio negócio. Paralelo a isso e sob uma visão diferenciada e

sustentável, os gestores de contratos com fornecedores obterão, além da certeza, um maior conforto e segurança nas suas respectivas tomadas de decisões.

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

(1) PACTO GLOBAL, disponível em <<http://www.pactoglobal.org.br>> Último acesso em 31 de março de 2010.

(2) COPEL, site corporativo, disponível em <<http://www.copel.com>> Último acesso em 28 de março de 2010.

(3) COPEL, Relatório Anual 2008, disponível em <http://www.copel.com/relatoriosanuais/2008/index_pt.htm> Último acesso em 28 de março de 2010.

(4) GLOBAL COMPACT, disponível em < <http://www.unglobalcompact.org>> Último acesso em 1º de abril de 2010.

(5) INSTITUTO ETHOS, disponível em <<http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/Default.aspx>> Último acesso em 1º de abril de 2010.

(6) INSTITUTO ETHOS. Guia de Elaboração de Relatório e Balanço Anual de Responsabilidade Social Empresarial. Junho de 2001, disponível em < <http://www.ethos.org.br>> Último acesso em 22 de março de 2010.

(7) OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO DO MILÊNIO, disponível em <<http://www.objetivosdomilenio.org.br/>> Último acesso em 1º de abril de 2010.

(8) BOLSA DE VALORES DE SÃO PAULO, disponível em< <http://www.bovespa.com.br> > Último acesso em 1º de abril de 2010.

(9) NOSSO FUTURO COMUM ou Relatório *Brundtland*. Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1991.