n.115/116
Julho.Dezembro
2011
ISSN 0871-7354 2,50€

DIRIGIR

a revista para chefias e quadros

Ambiente: Sustentabilidade e Desenvolvimento Económico

Separata

Boas práticas ecológicas nas empresas

UNIÃO EUROPEIA
Fundo Social Europeu
MINSTÉRIO DA ECONOMIA E DO EMPREGO
INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL

estamos
online
FORMAR
visite-nos em:
www.iefp.pt

índice

EDITORIAL 2

DESTAQUE 3
Desenvolvimento sustentável. Correntes e polémicas em tempos difíceis • Viriato Soromenho-Marques

TOME NOTA 10
Comissão Europeia apoia novos projectos ligados ao ambiente • Nuno Gama de Oliveira Pinto

11
«O desenvolvimento sustentável deve ser um pacto global» • Carlos Barbosa de Oliveira

HISTÓRIA E CULTURA 15
Boa sorte, amigo • João Godinho Soares

GESTÃO 23
O imperativo da sustentabilidade • J. M. Marques Apolinário

27
Estratégias produtivas sustentáveis. Dois testemunhos de sucesso • Cláudia Neves

SABIA QUE... 32
Uma Europa eficiente em termos de recursos • Nuno Gama de Oliveira Pinto

33
A Era da «Ecolex» – o ambiente e a sustentabilidade no mundo do direito • Paula Alcântara Feliciano

38
Velhos nem os trapos são: dez ideias novas para novos tempos • Arménio Rego; Andreia Vitória; Miguel Pina e Cunha

TEMAS PRÁTICOS 45
Os custos na microempresa • J. M. Marques Apolinário

RADAR GLOBAL 50
Bússola Geopolítica • Ruben Eiras; Knowledge Tracker • Pedro Mendes Santos

53
Disse sobre gestão

DESENVOLVIMENTO PESSOAL 54
Potenciar a capacidade empreendedora. A energia solidária • Hugo Fernandes Lourenço

QUIOSQUE DE NOVIDADES

OBSERVATÓRIO ECO-INOVAÇÃO 60
Ruben Eiras

EUROFLASH 62
Nuno Gama de Oliveira Pinto

LIVROS A LER 63

FICHA TÉCNICA

PROPRIEDADE Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P.

DIRECTOR Francisco Caneira Madelino

COORDENADORA DO NÚCLEO DE REVISTAS *DIRIGIR* E *FORMAR*
Maria Fernanda Gonçalves

COORDENADORA DA REVISTA *DIRIGIR*
Lídia Spencer Branco

CONSELHO EDITORIAL Adelino Palma, António Valarinho, Francisco Caneira Madelino, Francisco Vasconcelos, Henrique Mota, José Leitão, João Palmeiro, José Vicente Ferreira, J. M. Marques Apolinário, Lídia Spencer Branco, Maria Fernanda Gonçalves e Maria Helena Lopes

COLABORADORES Andreia Vitória, Arménio Rego, Miguel Pina e Cunha, Carlos Barbosa de Oliveira, Cláudia Neves, Hugo Fernandes Lourenço, João Godinho Soares, J.M. Marques Apolinário, Nuno Gama de Oliveira Pinto, Paula Alcântara Feliciano, Pedro Mendes Santos, Ruben Eiras, Viriato Soromenho-Marques.

REVISÃO TIPOGRÁFICA Laurinda Brandão

ILUSTRAÇÕES Carlos Barbosa de Oliveira, Cláudia Neves, Fundação EDP, Jefferson Rudy, Manuel Libreiro, Paulo Cintra, Pedro santos, Plinfo Informação, Lda., Ruben Eiras, Sabura Adventure, Sérgio Rebelo.

APOIO ADMINISTRATIVO Ana Maria Varela

REDACÇÃO E ASSINATURAS
Departamento de Formação Profissional
Direcção das revistas *DIRIGIR* e *FORMAR*
Tel.: 21 861 41 00
Ext.: 662342, 662719 e 662106
Fax: 21 861 46 21
Rua de Xabregas, n.º 52 - 1949-003 Lisboa
e-mail: dirigir@iefp.pt

DATA DE PUBLICAÇÃO Novembro 2011

PERIODICIDADE 4 números/ano

CONCEPÇÃO GRÁFICA E PAGINAÇÃO
Plinfo Informação. Lda.
Tel.: 217 936 265
Fax: 217 942 074
plinfo@plinfo.pt

CAPA Jorge Barros

IMPRESSÃO Peres – Soctip Indústrias Gráficas, S.A.

TIRAGEM 21 000 exemplares

CONDIÇÕES DE ASSINATURA
Enviar carta com nome completo, data de nascimento, morada, função profissional, empresa onde trabalha e respectiva área de actividade para:
Rua de Xabregas, n.º 52 - 1949-003 Lisboa

NOTADA NO ICS

DEPÓSITO LEGAL 17519/87

ISSN 0871-7354

Todos os artigos assinados são de exclusiva responsabilidade dos autores, não coincidindo necessariamente com as opiniões do Conselho Directivo do IEFP. É permitida a reprodução dos artigos publicados, para fins não comerciais, desde que indicada a fonte e informada a Revista.

editorial

A consciência da necessidade imperiosa de equilibrar as questões sociais com as questões económicas e o futuro ambiental do planeta está cada vez mais presente nas nossas mentes mas, mais do que uma preocupação, preservar o planeta é, sem dúvida, um dever de todos nós.

Promover um modelo de desenvolvimento que satisfaça as necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as futuras gerações satisfazerem as suas próprias necessidades é, efectivamente, uma preocupação das sociedades actuais.

A principal questão que se levanta é a de como conseguir esse desenvolvimento social e económico fazendo, ao mesmo tempo, um uso racional dos recursos da Terra e preservando as espécies e os *habitats* naturais.

Vinte anos depois da Cimeira da Terra vai realizar-se em Junho de 2012, no Rio de Janeiro, a Cimeira Rio+20, organizada pela ONU.

No actual contexto de crise financeira mundial esta Cimeira irá, certamente, assumir um grande protagonismo no sentido de apresentar novas propostas que combinem eficiência económica com justiça social e o futuro ecológico do planeta.

Atentos a esta problemática, considerou-se importante editar uma revista em que se procure reflectir sobre todas estas questões. Assim, chamamos a especial atenção dos leitores para os seguintes artigos:

- «Desenvolvimentos Sustentável – correntes e polémicas em tempos difíceis», um texto onde o autor faz uma análise crítica da história recente do conceito de desenvolvimento sustentável.
- «Estratégias produtivas sustentáveis», no qual a autora apresenta duas empresas cujas estratégias produtivas se desenvolvem tendo em consideração os impactos ambientais.
- «Potenciar a capacidade empreendedora. A energia solidária», onde se fala da Fundação EDP e da sua vertente solidária.

Salientamos ainda a entrevista à Ministra brasileira do Meio Ambiente, Izabella Teixeira, que fala das suas expectativas, desafios e obstáculos que espera ver ultrapassados na Cimeira Rio+20.

Na Separata que faz parte desta edição da revista o leitor poderá encontrar algumas sugestões sobre boas práticas ecológicas a seguir e de como estas podem ser positivas para o desenvolvimento e competitividade das empresas.

Caros leitores, aproveito ainda para vos informar que a *Dirigir* vai proceder à actualização do seu *mailling* de assinantes, pelo que peço a vossa melhor atenção para a mensagem transmitida na página 31 desta revista.

Francisco Caneira Madelino

Desenvolvimento sustentável.
Correntes e polémicas em tempos difíceis

Por: Viriato Soromenho-Marques – Professor Catedrático da Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa; Coordenador do Programa Gulbenkian Ambiente
Ilustrações: Paulo Cintra

Viver em épocas históricas é bastante mais doloroso do que estudá-las. Os leitores destas linhas já aprenderam, à sua custa, a verdade profunda desta máxima da sabedoria dos povos. Em Portugal, na Europa, no Mundo, as placas tectónicas do sistema económico e financeiro começaram a mover-se de forma visível em 2007, e de modo ostensivo, potencialmente catastrófico, desde 2008, com a «crise do *sub-prime*», que originada nos EUA se disseminou pelo planeta através das artérias financeiras, e depois de 2010, pela eclosão da crise das «dívidas soberanas», que partiu da Europa para o Mundo

A mudança é de uma dimensão e de uma densidade que ultrapassam tanto a nossa capacidade de compreensão como o nosso poder de avaliação. O que sabemos é que a mudança é tão ou mais profunda como a crise iniciada nos anos 1920, que causou a Grande Depressão, a ascensão dos totalitarismos e a Segunda Guerra Mundial. Hoje, cresce aos milhões o número de pessoas que são afastadas dos seus postos de trabalho e as famílias que são forçadas a recorrer a uma segurança social, cada vez mais descapitalizada, para satisfazer as suas necessidades básicas de sobrevivência. A narrativa ultraliberal está em rápida decadência no terreno prático, mas não encontrou ainda alternativa teórica coerente e muito menos uma narrativa suficientemente robusta para inspirar políticas públicas efectivas capazes não só de relançar a economia como de reconstruir uma sociedade onde os seus membros possam viver com sentido de propósito, e a esperança de que a estabilidade do seu modo de vida não vai ser ceifada debaixo das ondas de choque da próxima crise cíclica. A questão central deste artigo consiste em saber como é que as diferentes doutrinas e interpretações associadas ao conceito de desenvolvimento sustentável poderão fazer parte dessa narrativa de que as sociedades actuais estão, urgentemente, carecidas.

I. Transição global suave

Desde 1987 que o conceito de desenvolvimento sustentável (doravante, DS) entrou no «*main-stream*» dos discursos que procuram cruzar economia e ambiente. O Relatório Brundtland e a autoridade moral das Nações Unidas foram decisivos para uma progressiva difusão, primeiro nos universos das políticas públicas, e depois junto do tecido produtivo e nas próprias rotinas da gestão empresarial. É claro que a procura pela articulação entre economia e ecologia (o nexo central da sustentabilidade, ao qual se devem associar a dimensão social e a vertentes institucional e cultural) não começou em 1987. Pelo contrário, desde John Stuart Mill (1848) a Schumacher (1973), passando por Boulding (1966), são muito numerosos os pensadores de formação económica que tentaram perceber como sendo essencial – o impacto ambiental da actividade económica – aquilo que a economia convencional remetia para o domínio de uma esfera de negligenciável externalidade (Ver na Bibliografia: «Referências clássicas e raízes» e «Definindo os conceitos e os métodos»).

A fixação do conceito de DS tem sido um processo complexo, criativo, marcado por amplas polémicas, manifestando uma evidente marca de pluralidade. Contudo, a corrente mais importante está ligada ao que me proponho designar como a escola que defende a viabilidade de uma transição para uma economia mais sustentável sem rupturas, mantendo e aprofundando, com reformas no sentido de maior sustentabilidade e maior transparência, a arquitectura da globalização. Nos anos 90 essa corrente caracterizava-se pelas apostas na alteração das políticas produtivas e industriais (Wallace, 1995; Aires, 1998), uma preocupação que é hoje liderada pela OCDE na sua linha de «Green growth» (crescimento verde). Outro aspecto relevante era constituído pela aposta no «*decoupling*» e no «capitalismo natural», o que conduzia à procura de uma diminuição radical do consumo de energia e de matérias na produção de cada unidade de PIB (Weizäcker, 1994; McDonough, 2002; Hawken, 2004). Mas a mais poderosa e influente corrente, nesta primeira escola, foi sem dúvida a que se destacou no vínculo entre reforma das políticas e tecnologias energéticas, aproveitando a crescente relevância da temática das alterações climáticas a partir de meados da primeira década deste século.

Os conhecidos alertas de Stern e Gore, em 2006, foram decisivos para que as políticas públicas se tivessem voltado, com ímpeto renovado, para a urgência de dar combate à ameaça climática. Entre 2007 e 2009 a União Europeia liderou os esforços internacionais para que, em Dezembro de 2009, no decurso da COP 15 de Copenhaga, tivesse sido possível encontrar um regime internacional no âmbito da Convenção das Nações Unidas para as Alterações Climáticas (UNFCCC, na sigla inglesa). Foram traçadas verdadeiras estratégias globais (Stern, 2009; Gore, 2009). Mesmo depois do amargo falhanço de Copenhaga, a crença numa viragem estrutural da economia, neste caso ao nível da União Europeia, alimentada pelo combate às alterações climáticas, continuou a reunir inteligências e a mobilizar esforços (ECF, 2010).

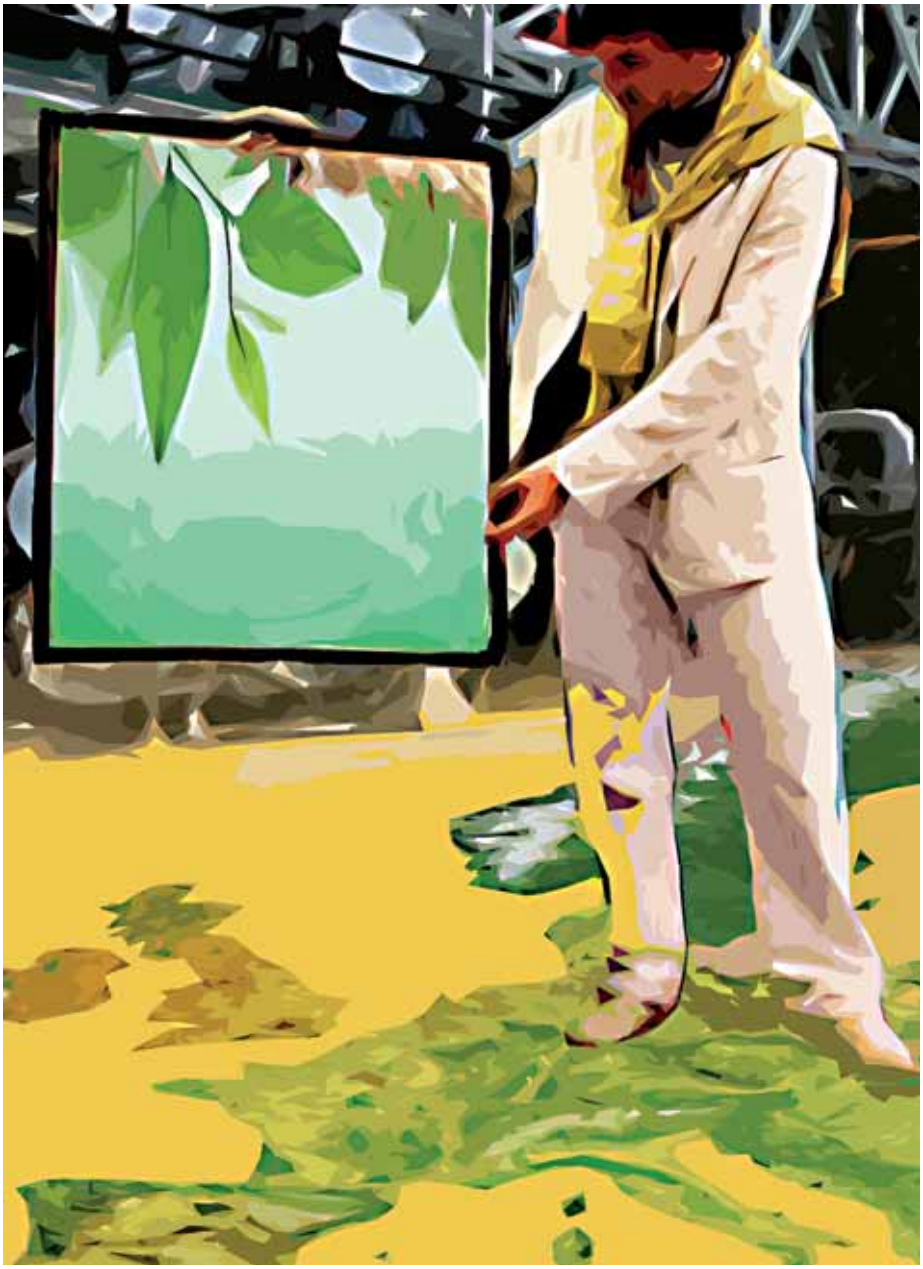
II. Colapso: para além da esperança

A credibilidade de uma transição gradual – muito enfraquecida pelo modo como a bandeira da sustentabilidade tem sido abandonada pelos Estados após o início da crise económica global em curso – tem sido contestada por uma corrente que, embora com variações distintas, considera que a nossa civilização acordou demasiado tarde para a possibilidade do DS. Alguns autores cimentam o seu cepticismo na incúria como nos deixámos arrastar até ao «pico do petróleo» sem qualquer alternativa energética válida. A nossa civilização sucumbiria, mesmo antes de se começar a sentirem os piores efeitos das mudanças climáticas, sob o frio e o gelo da atrofia energética (Heinberg, 2003 e 2004; Kunstler, 2005). Para outros, esticámos a corda demasiado tensamente e mesmo as mais virtuosas respostas parecem ser insuficientes para fazer regredir a inércia perversa de um ecossistema cuja resiliência se arrisca a ter sido irremediavelmente quebrada (Lovelock, 2007). Para outros, ainda, a corrida contra a catástrofe climática já foi praticamente perdida. A Terra corre o risco de ficar com uma atmosfera cada vez mais próxima da de Marte, comprometendo com isso a sobrevivência da humanidade (Hansen, 2009).

A probabilidade do colapso foi colocada de modo rigoroso e fundamentado, a partir de uma perspectiva de história comparada, por Jared Diamond (2004). Ele mostrou que múltiplas civilizações têm sido confrontadas ao longo da história com desafios de (in)sustentabilidade. Umas são capazes de encontrar as respostas políticas e tecnológicas adequadas e prosperam. Outras, pela incúria e falta de visão estratégica, acabam por «escolher» o colapso. A singularidade, contudo, reside em que a nossa civilização tecnológica é a primeira de dimensão planetária. Um colapso hoje teria dimensões dantescas e custos humanos e materiais astronómicos.

III. Para além da sustentabilidade: o decrescimento

Contudo, a contestação mais séria do DS é proveniente de uma linha de pensamento e intervenção, também ela diversa e polifacetada, que, embora comungando das preocupações ambientais do DS, acaba por criticar aquilo que é considerado ser ainda um compromisso com a economia clássica. Estou a referir-me aos proponentes de uma economia do decrescimento. Trata-se de uma corrente com uma forte componente académica, procurando fundar-se numa crítica profunda dos fundamentos da modernidade tecnológica (Gras, 2008; Flahault, 2008). Para estes autores, o «desenvolvimento» acaba por ser uma máscara do crescimento. Ora, o crescimento é o problema e não a solução. Um proponente particularmente relevante desta via é a do francês Serge Latouche. Ele avança com uma nova teoria económica, a do «decrescimento sereno», baseada em 8 R: reavaliar, reconceptualizar, reestruturar, redistribuir, relocalizar, reduzir e reutilizar/reciclar (Latouche, 2007). Outro autor importante é o britânico Tim Jackson, que propõe uma reestruturação das políticas



públicas baseando-se na perspectiva da «prosperidade sem crescimento», retomando a distinção clássica de John Stuart Mill entre crescimento material (que tinha limites físicos) e o crescimento qualitativo da cultura e de todos os elementos do que ele designava como «arte de viver» (*art of living*), ilimitado por natureza (Jackson, 2009).

A presença mais forte de alguns seguidores desta tendência, céptica em relação ao DS, situa-se no plano prático. Na linha de Rob Hopkins, fundador do Movimento da Transição, a preocupação central já não é a de propor grandes reformas a nível governamental, mas a de intervir nas agendas locais e municipais mobilizando os cidadãos para pequenos passos, reduzindo o consumo de energia e matérias-primas, reduzindo a dependência do consumo excessivo, envolvendo os municípios em lutas concretas, no sentido de uma mudança radical do modelo económico e social (Hopkins, 2008; Chamberlin, 2009). No fundo, mesmo que o sistema internacional venha a entrar em colapso, a reconstrução terá de começar a partir do espaço onde se encontram as pessoas concretas. Nessa medida, a política que importa é sempre a política local.

IV. O futuro está em aberto

Nos dias que correm o optimismo não é certamente um sinal de inteligência. Mas o pessimismo, por seu turno, tenderá a subestimar as possibilidades escondidas de romper as inércias que parecem condenar a nossa civilização a uma implosão ou a um colapso. Só quem acreditar que já sabemos o suficiente para poder definir o futuro tombará numa atitude de prostração paralisante. Para quem recusar a arrogância o futuro estará em aberto, por mais difícil que seja rasgar uma frincha de esperança razoável na sombra dos dias. A incerteza em matéria de conhecimento acerca do estado futuro do Mundo não nos dispensa do dever ético de salvaguardarmos o planeta como casa habitável para as gerações futuras (Ver na Bibliografia: «Dimensão ética»). A luta pela sustentabilidade, em qualquer dos vários nomes que ela tem vindo a assumir nas últimas décadas e em qualquer das frentes onde ela se joga – nas políticas, nas empresas, no espaço doméstico –, permanecerá como o terreno de luta privilegiado para todos aqueles que não desistem do que é justo e necessário.

Bibliografia classificada
(organizada cronologicamente)

1. Referências clássicas e raízes

John Stuart Mill, *Principles of Political Economy with some of their Applications to Social Philosophy*, (1ª ed.: 1848), New York, Reprints of Economic Classics, Augustus M. Kelley, 1965.

Arthur Cecil Pigou, *The Economics of Welfare* (1ª ed.: 1920), London, McMillan, 1932.

Karl Polanyi, *The Great Transformation. The Political and Economic Origins of Our Time* (1944), Boston; Beacon Press, 2001.

Kenneth E. Boulding, «The economics of the coming spaceship Earth», *Environmental Quality in a Growing Economy*, H. Jarrett (ed.), Washington, D.C., The John Hopkins Press, 1966, pp. 3-14.

E. F. Schumacher, *Small is Beautiful*, London, Blond & Briggs Ltd, 1973 (edição portuguesa: *Small is Beautiful. Um Estudo de Economia em que as Pessoas também contam*, Lisboa, Publicações Dom Quixote, 1980).

2. Definindo os conceitos e os métodos

H. Daly e J. Cobb, *For the Common Good*, Boston, MA, Beacon Press, 1990.

H. Diefenbacher, «The Index of Sustainable Economic Welfare: a case study of the Federal Republic of Germany», *In:* Cobb, C. e J. Cobb, Jr. (eds.), *The Green National Product: A Proposed Index of Sustainable Economic Welfare*, 1994.

T. Jackson, *Measuring Sustainable Economic Welfare – A Pilote Index* 1950-1990, Stockholm Environment Institute, in cooperation with the New Economics Foundation-UK, Stockholm, 1994.

M. Max-Neef, 1991, *Human Scale Development: Conception, Application and further Reflections*, New York, NY, The Apex Press, 1991.

Costanza, Robert, Ralph d'Arge, *et al.*, «The value of the world's ecosystem services and natural capital», *Nature*, vol. 387, 15 de Maio de 1997, pp. 253-269.

Henrique Schwarz, *Perspectivas Ecológicas em Economia*, Lisboa, Celta, 2005.

Molly Scott Cato, *Green Economics. An Introduction to Theory, Policy and Practice*, London, Earthscan, 2009.

3. Transição global suave

David Wallace, *Environmental Policy and Industrial Innovation. Strategies in Europe, the U.S. and Japan, London*, The Royal Institute of International Affairs-Earthscan Publications, 1995.

Ernst von Weizäcker, Amory B. Lovins e L. Hunter Lovins, *Factor Four. Doubling Wealth, Halving Resource Use*, London, Earthsan, 1998.

Robert U. Aires (ed.), *Eco-restructuring: Implications for Sustainable Development*, Tokyo/New York/Paris, United Nations University Press, 1998, pp. 46-49.

William McDonough e Michael Braungart, *Cradle to Cradle: Remaking the Way We Make Things*, New York, North Point Press, 2002.

Paul Hawken, Amory B. Lovins e L. Hunter Lovins, *Natural Capitalism. The Next Industrial Revolution*, London, Earthscan, 2004.
Nicholas Stern, *A Blueprint for a Safer Planet. How to Manage Climate Change and Create a New Era of Progress and Prosperity*, London, The Rodley Head, 2"9, 246 pp. (edição portuguesa: *O Desafio Global,* Lisboa, Esfera do Caos, Colecção Gulbenkian Ambiente, 2009).
Al Gore, *A Nossa Escolha. Um Plano para Resolver a Crise Climática*, Lisboa, Esfera do Caos, Colecção Gulbenkian Ambiente, 2009.
European Climate Foundation, *Roadmap 2050. A Practical Guide to a Prosperous Low-Carbon Europe*, 2010.

4. Dimensão ética
Joerg Chet Tremmel, *A Theory of Intergenerational Justice*, London-Sterling, VA, Earthscan, 2009.
Richard P. Hiskes, *The Human Right to a Green Future. Environmental Rights and Intergenerational Justice*, New York, Cambridge University Press, 2009.
Philippe Bordeyne *et al.* (eds.), *Éthique et Changement Climatique*, Paris, Le Pommier, 2009.
Patrick Viveret, *Reconsidéreer la richesse*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube, 2010.

5. Decrescimento e prosperidade alternativa
Nicolas Ridoux, *La Décroissance pour tous,* Lyon, Parangon/Vs, 2006.
Serge Latouche, *Petit traité de la décroissance sereine*, Paris, Mille et Une Nuits, 2007 (edição portuguesa: *Pequeno Tratado do Decrescimento Sereno*, Lisboa, Edições 70, 2011).
Alain Gras, *Fragilité de la puissance. Se libérer de l'emprise technologique*, Paris, Fayard, 2008.
François Flahault, *Le crépuscule de Prométhée. Contribution à une histoire de la démesure humaine*, Paris, Mille et Une Nuits, 2008.
Tim Jackson, *Prosperity without Growth. Economics for a Finite Planet*, London-Sterling, VA, 2009.
Baptiste Mylondo (ed.), *La Décroissance économique. Pour la soutenabilité écologique et l'équité sociale*, Broissieux, Éditions du Croquant, 2009.

6. Economia aplicada de transição de base local
Rob Hopkins, *The Transition Handbook. From Oil Dependency to Local Resilience*, Totnes, Green Books, 2008.
Shaun Chamberlin, *The Transition Timeline. For a Local, Resilient Future*, Totnes, Green Books, 2009.

7. História e futuro da civilização tecnológica: o risco de colapso
Martin Rees, *Our Final Hour*, New York, Basic Books, 2003.
Lester R. Brown, *Plan B. Rescuing a Planet under Stress and a Civilization in Trouble*, New York/London, W.W. Norton & Company, 2003;.
Richard Heinberg, *The Party's Over: Oil, War and the Fate of Industrial Societies*, Gabriola Island, British Columbia: New Society Publishers, 2003.
Roy Woodbridge, *The Next World War. Tribes, Cities, Nations and Ecological Decline*, Toronto, University of Toronto Press, 2004.
Jared Diamond, *Collapse: How Societies Choose to Fail or Succeed*, New York, Viking Penguin, 2004.
Richard Heinberg, *Powerdown. Options and Actions for a Post-Carbon World*, Forest Row, Clairview, 2004.
James Howard Kunstler, *The Long Emergency – Surviving the Converging Catastrophes of the Twenty-First Century*, New York, Grove/Atlantic, Inc., 2005.
George Monbiot, *Heat. How to Stop the Planet Burning*, London, Allen Çane/Penguin, 2006.
James Lovelock, *The Revenge of Gaia. Why the Earth is Fighting Back – and How We Can Still Save Humanity*, London, Penguin Books, 2007.
Mark Linas, *Six Degrees* [2007], London, Harper Collins, 2008.
James Hansen, *Storms of my Grandchildren*, London, Bloomsbury, 2009.

TOME NOTA

Comissão europeia apoia novos projectos ligados ao ambiente

Por: Nuno Gama de Oliveira Pinto – Investigador Coordenador. Conferencista e Consultor Sénior (UE/Team Europe – ESAI)
Fotografias: Cedidas pela Sabura Adventure (www.sabura-adventures.com)

A Comissão Europeia aprovou o financiamento de 183 novos projectos no âmbito do programa LIFE+ (http://ec.europa.eu/life), o fundo da União Europeia a favor do ambiente.

Os projectos apresentados pelos diversos Estados-membros abrangem acções nos domínios da conservação da natureza, alterações climáticas, tecnologias limpas, política ambiental e informação e comunicação em matéria ambiental. No conjunto, representam um investimento total de 530 milhões de euros, dos quais 244 milhões serão financiados pela União Europeia (UE).

«O programa LIFE+ mantém o seu apoio financeiro a projectos inovadores e de grande qualidade, com um nível elevado de valor acrescentado para a UE. Estes novos projectos não só darão um contributo significativo para a conservação da natureza e a melhoria do ambiente, incluindo a luta contra as alterações climáticas; eles ajudarão também a sensibilizar toda a Europa para os grandes desafios ambientais que enfrentamos, como a necessidade de dissociar o crescimento da utilização dos recursos», salientou o comissário europeu responsável pelo Ambiente, Janez Potočnik.

A Comissão Europeia recebeu 748 candidaturas em resposta ao seu mais recente convite à apresentação de propostas, tendo sido posteriormente seleccionadas 183 para co-financiamento pelas três vertentes do programa: LIFE+ Natureza e Biodiversidade, LIFE+ Política e Governação Ambiental e LIFE+ Informação e Comunicação.

Entre os diversos projectos que irão agora ser apoiados, 55 associam parceiros de mais de um Estado-membro da União Europeia. O programa LIFE+ dispõe de um orçamento total de 2143 milhões de euros para o período compreendido entre 2007 e 2013.

Preservar a biodiversidade na Europa

«A extinção de espécies está a atingir níveis elevados na Europa», referiu também o comissário responsável pelo Ambiente, sublinhando que muitos ecossistemas estão a degradar-se ao ponto de «já não serem capazes de proporcionar a grande variedade de elementos dos quais dependemos – desde água e ar limpos, até à polinização de culturas». Para responder a este e a outros desafios a Comissão Europeia apresentou recentemente uma nova estratégia para preservar a biodiversidade na Europa.

O controlo de espécies invasivas, a implementação eficaz da legislação já existente e uma rede de protecção das reservas naturais são algumas das medidas propostas por Bruxelas. A Comissão pretende igualmente «melhorar e restaurar ecossistemas e promover o uso das infra-estruturas verdes», garantir a «sustentabilidade da agricultura e das actividades florestais», «salvaguardar e proteger os *stocks* de peixe europeus» e intensificar a contribuição da União Europeia «para uma acção global concertada para evitar a perda de biodiversidade».

A estratégia apresentada para preservar a biodiversidade na Europa assenta na rede Natura 2000, que liga 25 000 zonas naturais protegidas e cobre 18% do território da UE. Respeita os compromissos internacionais assumidos pela União Europeia ao abrigo da convenção das Nações Unidas sobre a biodiversidade, que estabelece um conjunto de objectivos mundiais para 2020, e visa satisfazer as metas definidas na iniciativa «Uma Europa eficiente em termos de recursos» (que merece igualmente destaque neste número da revista *Dirigir*).

«O desenvolvimento sustentável deve ser um pacto global»

Por: Carlos Barbosa de Oliveira – Jornalista
Fotografias: Carlos Barbosa de Oliveira e Jefferson Rudy

Vinte anos depois da Cimeira da Terra, vai realizar-se em Junho de 2012, no Rio de Janeiro, a Cimeira Rio+20. A *Dirigir* entrevistou a **Ministra brasileira do Meio Ambiente, Izabella Teixeira**, que nos falou das expectativas, dos desafios e dos obstáculos que espera ver ultrapassados de modo a atingir um consenso alargado entre os países que estarão presentes no Rio de Janeiro

Num contexto de crise financeira à escala mundial, a Cimeira Rio+20, organizada pela ONU, assume especial protagonismo. Já não se trata, apenas, de tentar garantir um compromisso político renovado para o desenvolvimento sustentável e proceder a uma avaliação dos progressos alcançados com a Agenda 21.

Como tema central da discussão não deixarão certamente de estar novas propostas de transição para a economia verde, condicionadas pela necessidade de conciliar o desenvolvimento sustentável com as questões sociais e económicas, sem perder de vista o crescimento e a diminuição da pobreza.

A Ministra do Meio Ambiente do Brasil, Izabella Teixeira, aceitou o repto da *Dirigir* e, amavelmente, disponibilizou-se para responder às questões que lhe colocámos por *e-mail*.

DIRIGIR– Vinte anos depois da Cimeira da Terra ainda existem entraves para acabar com o antagonismo entre preservação do meio ambiente e desenvolvimento económico sustentável. Acredita na possibilidade de se chegar a um compromisso político, durante a Cimeira Rio+20, que assegure as bases de desenvolvimento sustentadas numa «economia verde»?

IZABELLA TEIXEIRA – É impossível negar que a Rio-92 foi pautada por temas de grande importância para a agenda ambiental, o que se refletiu no próprio nome do evento, a Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e o Desenvolvimento. Os principais resultados formais daquela Conferência ficaram conhecidos como acordos multilaterais ambientais (sobre clima, biodiversidade e desertificação). Vinte anos depois, as questões que permeiam o desenvolvimento sustentável requerem abordagem mais complexa em suas soluções. Assim, há grande expectativa que a Rio+20 reflita os grandes desafios globais de hoje, traduzindo, com maior clareza, a interconexão entre as questões ambiental, econômica e social. O debate agora não deve estar restrito às questões ambientais, mas à necessidade de haver desenvolvimento econômico, com inclusão social e uso racional dos ativos ambientais. Se não for assim, o próprio desenvolvimento dos países está em risco.

Quais as principais barreiras que é necessário derrubar na Cimeira Rio+20? Estou a lembrar-me, por exemplo, da necessidade de repensar as cidades, tornando-as mais sustentáveis, mas haverá outras, relacionadas com a mentalidade vigente, que também são difíceis de ultrapassar...

São muitos os desafios a serem enfrentados na Rio+20, a começar pelo próprio contexto de crise financeira em que o mundo está inserido. A comunidade internacional reunida na Rio+20 deve deliberar sobre quais as iniciativas de enfrentamento da crise a serem tomadas em escala global, de forma a assegurar a sustentabilidade do desenvolvimento e as novas bases da produção e do consumo mundiais. De igual importância são as tratativas acerca da equidade, entre os países e dentro de cada país. Ou seja, quais os compromissos a serem assumidos para dar à população mundial o acesso, por exemplo, à energia elétrica, recursos hídricos e alimentação sem gerar exploração irreversível ao meio ambiente? A complexidade dos temas afetos ao desenvolvimento sustentável fará do debate da Rio+20 algo imperdível.

Apesar da crise económica e financeira mundial, acredita que empresas, instituições e sociedade em geral estão agora mais receptivos para implementar medidas que favoreçam o desenvolvimento sustentável?

Existe a percepção generalizada de que é necessário encontrar soluções verdes para os problemas globais. É de amplo saber que as evidências científicas mostram tendências de superexploração dos recursos naturais, e isso gera uma resposta nas pessoas. Todos têm um papel na trajetória do desenvolvimento sustentável; deve ser um pacto global.

Os estados nacionais devem investir e regular, usando essas ações para induzir mercados e sociedades mais sustentáveis; empresários devem se adequar às melhores práticas socioambientais e gerar inovação tecnológica alinhada à sustentabilidade; a sociedade está cada vez mais mobilizada a demandar produtos e serviços que não arrisquem o desenvolvimento atual e o das futuras gerações, bem como a monitorar os demais agentes.

Temos sinais fortes de que a sociedade cada vez mais apoia medidas de transição para produção e consumo sustentáveis. Recentemente, campanha promovida pelo Ministério do Meio

Ambiente em parceria com os supermercados reduziu drasticamente o consumo de sacolas plásticas, que não são biodegradáveis, pela população. Uma pesquisa em 11 das capitais, que representam quase 33% do mercado consumidor do país, revelou que as pessoas querem consumir com sustentabilidade, embora nem sempre esta seja uma opção ao alcance delas.

A ONU recomenda que a gestão dos recursos hídricos seja vista não só como uma questão de desenvolvimento económico mas também de saúde pública e desenvolvimento sustentável. Sendo um problema à escala mundial, onde interesses antagónicos dos países presentes se irão defrontar, que avanços espera em relação à política hídrica?

Há, hoje, inúmeras iniciativas internacionais que tratam de aspectos relativos aos recursos hídricos, havendo, inclusive, o mecanismo UN-WATER, que congrega diversos atores da ONU. Entretanto, as respostas em termos de eficiência, coerência e coordenação das ações internacionais sobre o tema são ainda tímidas quando confrontadas com os problemas reais enfrentados pelos países em matéria de segurança hídrica. Nesse contexto, é essencial o fortalecimento do sistema de governança dos recursos hídricos no âmbito da ONU, especialmente porque, na maioria dos casos, esses recursos estão afetos a sistemas globais, ultrapassando fronteiras nacionais.

A destruição dos ecossistemas e as mudanças nos padrões demográficos, bem como os novos paradigmas da sociedade de consumo, exigem uma nova abordagem para alcançar os Objectivos do Milénio no concernente à erradicação da pobreza e boa utilização dos recursos naturais. Em que medida é possível conciliar estas questões com a implantação de uma «economia verde»?

Como país, o grande objetivo que temos é de sustentarmos o nosso desenvolvimento garantindo crescimento econômico, inclusão social e o uso racional dos ativos ambientais. É possível integrar essas esferas de atuação. Este ano, no âmbito do Plano Brasil sem Miséria, o Governo Brasileiro criou o Programa Bolsa Verde, que objetiva conciliar a transferência de renda e a inclusão social de famílias de baixa renda, comprometidas com a manutenção da floresta em pé e a conservação ambiental.

Não é possível prosseguir uma política de crescimento baseada em maior consumo de recursos. Estão os governos, instituições e empresas capacitados para a necessidade de alterar o paradigma de desenvolvimento das últimas décadas?

Por isso que desenvolvimento sustentável deve ser um pacto global. O bom funcionamento dessa engrenagem é fundamental para que o mundo caminhe rumo à sustentabilidade. A comunidade internacional reunida na Rio+20 dará ao mundo os sinais de seu comprometimento com esse tema. Governos, instituições e empresas estarão ali reunidos para mostrarem seus entendimentos, soluções e estratégias para direcionarem o mundo rumo a uma nova trajetória.

Quais são as regras e práticas básicas que uma empresa deve respeitar para garantir um desenvolvimento económico assente na «economia verde»?

Muitas são as iniciativas internacionais que buscam orientar as práticas corporativas em matéria de sustentabilidade. A agenda de responsabilidade corporativa tem se mostrado uma importante ferramenta de diálogo entre setor produtivo e a sociedade, dando transparência às ações que vêm sendo realizadas pelas empresas. As ações são das mais diversas, entre elas: medição e diminuição de emissões, adoção de práticas de eficiência energética, gestão eficiente de resíduos sólidos, *outsourcing* pautado pelo cumprimento de padrões socioambientais de seus fornecedores, etc.

Que progressos poderão ser alcançados durante a Cimeira Rio+20? É possível a aplicação de novas linhas de acção mais exigentes do que as assumidas na Agenda 21?

A Rio+20 é um passo adiante na trajetória rumo ao desenvolvimento sustentável global. Não abrimos mão dos entendimentos já alcançados em marcos anteriores, como é o caso da Agenda 21. A Rio+20 quer ir adiante, com base no que a comunidade internacional já admitiu como verdade. A Rio+20 deverá prover os incentivos adequados para a mudança do modelo vigente de desenvolvimento. Não queremos as mesmas proposições que já foram feitas; mas, a partir delas, queremos avançar rumo a definições concretas que constituam mudanças substantivas, além da concepção de arranjos institucionais adequados que ofereçam as condições necessárias para a sua implementação.

Quais são as suas expectativas para a Cimeira e quais os principais obstáculos que antevê? Admite que, sem um acordo em relação a medidas estruturantes, a Cimeira possa não atingir os objectivos pretendidos?

A Rio+20 tem potencial para ser o mais importante marco político internacional dos próximos anos e deverá, a exemplo da Rio-92, estabelecer a nova agenda internacional para o desenvolvimento sustentável. Nossa maior expectativa é que sejam apontados novos caminhos, compromissos sólidos rumo à sustentabilidade. Para isso, nosso esforço, como sede da Conferência, é de levá-la para além das negociações formais, ampliando o espaço de debate, buscando o diálogo e o engajamento entre os mais diversos segmentos da sociedade.

Boa sorte, amigo

(Breve crónica, em jeito de entrevista, sobre a ecologia, o ambiente e o desenvolvimento sustentado)

Por: João Godinho Soares – Engenheiro
Fotografias: Cedidas pela Sabura Adventure (www.sabura-adventures.com)

O avozinho

O jovem jornalista entrou no gabinete do Professor como os antigos navegadores enfrentaram mares nunca dantes navegados, com um sentimento de destino, deixando que a curiosidade e a vontade de descobrir vencessem o receio do desconhecido.

Neste caso, não se tratava bem de um desconhecido, mas sim de uma pessoa de quem tinha ouvido coisas terríveis, contadas por colegas seus que, esperava ele, estariam apenas a provocá-lo, novato que era nestas andanças de entrevistas a personalidades que sobressaíam sobre os comuns mortais.

Era o caso do Professor, um académico jubilado, pioneiro no país sobre ecologia e ambiente e um teórico sobre desenvolvimento, reconhecido internacionalmente. Mas com muito mau feitio, segundo constava. A secretária, à sua frente, estava vazia. Antes de poder voltar a cabeça, à procura do seu entrevistado, uma voz funda e rouca sobressaltou o jovem entrevistador.

Professor: Sente-se!

Jornalista: Ah! (susto, pausa para se recompor) Bom dia, Professor, sou...

Professor: (interrompendo) Sim, sim, já sei. É da revista. Tenho pouco tempo. Vamos lá despachar isso. Sente-se!

O jovem recolheu de imediato a mão que em vão estendera e sentou-se na cadeira em frente à secretária. Era impossível não obedecer. O Professor foi sentar-se do outro lado da secretária. Tinha ar de poucos amigos. O cabelo branco e os óculos na ponta do nariz não chegavam para lhe dar aquele ar de avozinho que o jornalista vira nas fotografias mais recentes do entrevistado. Este, logo que se sentou, fincou os cotovelos na secretária e disparou.

Professor: Ora então diga lá.

O jornalista percebeu que não era oportuno estar com muitos rodeios e foi direito ao assunto.

Jornalista: Professor, vim entrevistá-lo a propósito da realização da Cimeira RIO+20...

Professor: (fazendo um gesto de impaciência, parecendo desagradado com o tema) O que quer você que lhe diga?

Espantado, o jovem gaguejou.

Jornalista: B-bem, é uma iniciativa muito importante...

O Professor manteve a sua pose de fera.

Professor: Importante? Importante? Importante é fazer realmente qualquer coisa pelo planeta e não perder tempo com discursos e promessas vãs.

Fez uma breve pausa, olhou de soslaio para o pasmado jovem, suspirou fundo e a seguir, de dedo estendido, ameaçou.
Professor: Se você não escrever exactamente o que eu digo, esta conversa acaba já aqui.
O jovem jornalista percebeu nesse momento que aquela podia ser uma conversa pouco convencional.
Jornalista: Não se preocupe, Professor, nem tinha ainda ligado o gravador. Se me dá licença, vou então ligá-lo e começamos.
O outro fez um som ininteligível e recostou-se na cadeira. Nesse momento o jornalista confirmou que ele sempre tinha ar de avozinho, embora zangado. Resolveu começar mostrando que tinha feito o trabalho de casa.
Jornalista: Professor, a sua formação académica é a Economia. Só depois enveredou por matérias como a ecologia, o ambiente, as políticas energéticas, enfim, temas em que é considerado uma das pessoas mais competentes do país. Porque se interessou por estes assuntos?
Professor: (respirando fundo, com ar de quem vai fazer um esforço para se fazer entender por alguém muitos furos abaixo do seu nível intelectual) Meu caro, sabe de onde vem a palavra ecologia? (o jornalista fez menção de responder, mas não teve tempo) Pois, fique sabendo que foi inventada há quase século e meio por um naturalista alemão, Ernest Haeckel, um adepto de Charles Darwin, a partir da palavra grega *oikos*, que significa «casa» ou «ambiente», precisamente a mesma que serve de raiz à palavra «economia». Está a ver a semelhança?
Mais uma vez sem dar tempo ao jovem para responder, continuou, desviando o olhar para o tecto, num gesto típico de quem recorda algo distante.
Professor: Estava a terminar a minha licenciatura em Economia quando li, por sugestão de um amigo, um livro que me marcou para o resto da vida. Chamava-se *Primavera Silenciosa*, de uma cientista americana, Rachel Carson. O livro já era, nessa altura, estamos em 1963 sensivelmente, um *best-seller* internacional e tratava, no essencial, dos efeitos da acção humana sobre a natureza, em especial sobre a biosfera. Entre outras questões, denunciava a utilização indiscriminada de insecticidas como o DDT. Era uma pedrada no charco. A mensagem era aterradora: ou a Humanidade aprendia a respeitar o ecossistema em que vivia e do qual dependia ou não tinha futuro. Nessa altura decidi orientar o meu trabalho para o estudo do desenvolvimento económico condicionado à sua harmonização com o meio ambiente. Podemos dizer que é nos anos 60 do século passado que verdadeiramente se inicia o combate pelo ambiente, que foi quando eu comecei também...
O Professor parecia querer continuar mas o jornalista decidiu interrompê-lo, arriscando trazê-lo para o assunto central da entrevista.

A bicicleta

Jornalista: A sua obra é bem conhecida, Professor, ao longo de todos estes anos, e por isso gostaria que dissesse como pensa que vai decorrer a próxima Cimeira do Ambiente, que se realiza em 2012, no Rio de Janeiro, conhecida por Cimeira RIO+20...
Professor: Provavelmente, como as anteriores, com conclusões e recomendações bem-intencionadas mas sem resultados práticos significativos. Conhece aquela frase do escritor Tomaso di Lampedusa: «É necessário que algo mude para que tudo fique na mesma»?
O jornalista olhou pasmado para o Professor, depois para o gravador, como que a alertar aquele para a presença deste e, logo que conseguiu recompor-se, confrontou o Professor.
Jornalista: Sabemos que acompanhou as outras Cimeiras. Quer falar-nos então sobre elas?
Professor: (descontraído, parecendo não acusar a provocação, deixou fluir o discurso) A primeira, realizada em 1972 em Estocolmo sob a égide das Nações Unidas, tal como as que se seguiram, foi, para mim, a mais significativa, talvez precisamente por ter sido a primeira. A Conferência de Estocolmo foi, naquela altura, uma verdadeira revolução. Para muitos, temas como os efeitos irreversíveis da poluição, a necessidade de exploração racional dos recursos naturais, da atmosfera e da água, o fenómeno da desertificação ou a preservação da biodiversidade, considerados todos estes temas à escala mundial – este aspecto é muito importante –, eram uma completa novidade e muitos só nessa altura começaram a perceber a dimensão planetária e trágica do problema. Infelizmente, houve muitas dificuldades e reservas, por vezes vindas de sectores inesperados. A URSS boicotou a conferência a pretexto de a Alemanha Oriental não ter direito a voto – e não tinha porque não era membro da ONU. Os países do então chamado «terceiro mundo» recearam que quaisquer medidas tomadas pelos países ricos restritivas à industrialização se reflectissem em menos encomendas das matérias-primas de que eram produtores ou que perdessem as ajudas desses países se essas verbas fossem canalizadas para medidas internas de protecção ambiental.
Jornalista: Foi aí que verdadeiramente se levantou o problema do ambiente?
Professor: (impaciente) Mais que do ambiente, era o problema da sobrevivência da espécie humana, senão mesmo de todas

as formas de vida do planeta! Uma bomba, meu amigo! Claro que nem todos viam a coisa da mesma maneira nem era possível ter acesso a muita informação ou mesmo discuti-la. Em especial neste país. Não se esqueça que em 1972 Portugal ainda vivia aperreado, não se podia falar livremente, debater de forma aberta e séria estas questões. O Estado Novo era, por natureza, desconfiado e não facilitava a abordagem de temas tão fracturantes como a construção de novas mentalidades para um desenvolvimento que não comprometesse a vida ou o clima do planeta.

Jornalista: Sim, mas com o 25 de Abril...

Professor: Claro! O 25 foi uma coisa boa nesse aspecto (o jornalista reparou que o Professor utilizava uma linguagem por vezes demasiado informal). Nos meios escolares e universitários todos os temas relacionados com o ambiente e o desenvolvimento foram acolhidos com grande entusiasmo e amplamente tratados e disseminados nos programas escolares e nas universidades (pausa). Sabe, em 1976, na embalagem da liberdade de expressão e do manancial de informação nova e actual que a revolução dos cravos proporcionava, pedi aos meus alunos que comentassem a seguinte frase, inspirada numa outra que então circulava entre os que abordavam a questão ambiental sob uma perspectiva mais política: «O progresso só pode chegar de bicicleta» [1].

Jornalista: De bicicleta? E qual foi a resposta dos seus alunos?

Professor: Na realidade eu não esperava nenhuma resposta séria. Era apenas um pretexto para iniciar uma sensibilização aos problemas da poluição, da conservação do ambiente e do uso indiscriminado e perdulário da energia. Esta questão da energia era então muito actual. Não se esqueça que o primeiro choque petrolífero ocorrera em 1973. Em Portugal faziam-se grandes bichas (decididamente, o Professor gostava do tom informal) de automóveis nas bombas de gasolina com receio que o combustível aumentasse de preço ou mesmo escasseasse.

Jornalista: Já então se estabelecia uma relação entre o consumo de energia e o ambiente?

Professor: Claro! Em primeiro lugar porque a produção de energia sempre esteve associada à poluição, coisa que se vê imediatamente nas centrais a carvão, por exemplo, e que está igualmente presente, embora sob formas menos evidentes, nas centrais hidroeléctricas ou nas nucleares, como provavelmente sabe (a condescendência do Professor começava a irritar o jornalista). Depois, porque as fontes naturais de energia fóssil, como o petróleo e o gás natural, não são inesgotáveis. Até quase ao fim do século XX a utilização consistente de fontes de energia renováveis foi quase uma miragem. Só agora começa a ser uma realidade viável, e mesmo assim... E depois há a questão do desperdício.

Fotografia de Carlos Barbosa de Oliveira

Jornalista: Do desperdício?
Professor: Sim, claro, que já então se observava. As sociedades mais ricas, por «coincidência» (fazendo aspas com os dedos) as que dispunham ou tinham acesso a energia abundante e barata, eram as mais poluidoras e as que mais detritos produziam. E ainda hoje assim é. É verdade que entretanto tem havido um esforço para reduzir o impacte ambiental destas práticas. Por exemplo, a campanha dos 3 R: reduzir, reutilizar e reciclar, com resultados inegáveis, em especial no que respeita à reciclagem, hoje em dia bastante generalizada. Mais recentemente, é comum utilizar um conceito que, embora tenha já vinte anos de idade, só agora se tornou comum, o de «pegada ecológica» para medir os impactes sobre o ambiente. Enfim, há de facto um esforço, por vezes patético...
Jornalista: Patético?!
Professor: (com manifesta impaciência) Patético porque incipiente, sem resultados práticos. Patético porque os maiores poluidores continuam, ainda hoje, praticamente cegos e surdos a este drama que está a pôr em causa a vida e o futuro de todos nós.
Jornalista: Está referir-se aos países mais industrializados?
Professor: Evidentemente. Mas também, noutro nível, aos ditos em vias de desenvolvimento. Como já referi, não nos podemos esquecer da reacção de muitos países subdesenvolvidos (o Professor também não era adepto do politicamente correcto) quando as questões ambientais começaram a ser debatidas a nível mundial, em especial na conferência de Estocolmo de 1972, ao reagirem com desconfiança ao discurso ambientalista acusando-o de constituir um entrave ao seu desenvolvimento. Nessa altura os países industrializados do Norte eram um modelo para os países pobres do Sul. E, a bem dizer, ainda são.
Jornalista: Sim, mas agora os países desenvolvidos são os primeiros a promover o debate sobre as questões ambientais.
Professor: Pois, pois, quase sempre a reboque das Nações Unidas, a bem de ver! (a informalidade do Professor era desconcertante, mas não deixava de ser comunicativa) A reboque, meu

caro, não tanto por sua própria iniciativa. Ou, quando o fazem, é muitas vezes por má consciência ou porque reconhecem a força dos argumentos em que se apoia esse conceito incontornável que é o desenvolvimento sustentável, ou ainda porque têm de dar contrapartidas que tranquilizem os países mais pobres onde instalaram as suas indústrias poluidoras.

Jornalista: Mas 20 anos depois, em 1992, na ECO 92, no Rio de Janeiro...

Professor: (interrompendo de novo) Vinte anos depois já era por de mais evidente que muita coisa estava a acontecer a este planeta e não era nada de bom. As alterações climáticas, a destruição das florestas, o desaparecimento ou a quase extinção de espécies animais e vegetais, o efeito de estufa, as emissões de CO_2, o buraco do ozono, etc., etc.

A exaltação do Professor era evidente e o jornalista nada fez para o interromper. Deixou-o prosseguir.

Professor: Na ECO 92 então sim, houve progressos. A essa já foram muitos chefes de Estado. O relatório da Sr.ª Brundtland, saído em 1987, e a sua defesa do desenvolvimento sustentável fez mossa, meu caro! Graças a ele foi possível redigir a primeira Carta da Terra e formalizar acordos ou, como lhes chamaram, convenções sobre a biodiversidade, a desertificação e as alterações climáticas. Pelo menos nestes temas reuniram-se consensos e fez-se algum trabalho. Começaram a definir-se objectivos, a traçar metas para conter a degenerescência do planeta.

Jornalista: (interrompendo) E também a Agenda 21.

Professor: (olhando o jovem com um misto de admiração e incómodo) Sim, e também a Agenda 21, uma espécie de guia para o desenvolvimento sustentável integrando a protecção do ambiente, físico e biológico, e o desenvolvimento social e económico.

Calou-se, fitando o jornalista, como que à espera de uma deixa para continuar, o que não deixou de surpreender o rapaz.

Jornalista: E, segundo creio, esteve também na origem do Protocolo de Quioto.

Professor: Sim, cinco anos depois surgia o protocolo de Quioto que se propôs reduzir a emissão de gases com efeito de estufa.

Calara-se novamente. O jornalista percebeu que controlava a entrevista e que lhe cabia a iniciativa.

Bof!

Jornalista: Pode então dizer-se que no início do século XXI a ecologia e as questões ambientais passaram a fazer parte das preocupações de todos os países e dos programas dos seus Governos.

Professor: Sem dúvida. Mas infelizmente parece que todos se esquecem facilmente dos seus compromissos. (pausa) Por isso levaram um valente puxão de orelhas, dez anos depois, em 2002, na Conferência da Terra realizada em Joanesburgo. Esta Conferência ficou marcada por uma abordagem mais consistente dos problemas sociais, com a consensualização do perdão ou da redução da dívida dos países do Terceiro Mundo, um gesto que valeu mais pelo seu simbolismo do que pelas suas consequências práticas. Mas, para mim, um dos temas mais marcantes foi o da água, a consciencialização de que é necessário garantir o fornecimento de água potável e saneamento básico a toda a população e simultaneamente proteger os oceanos e os seus recursos. Pensavam que os oceanos eram inesgotáveis e que aguentavam todas as agressões humanas quando os transformaram em vazadouros de lixo e de efluentes venenosos, mas nesta altura já tinham percebido que não era assim.

Jornalista: Registaram-se então avanços significativos?

Professor: (levantando os dois braços e baixando-os logo de seguida, acompanhando o gesto de uma estranha exclamação) Bof! Poucos! Muito aquém do que seria necessário. Apenas algumas fracas declarações de compromisso. A grande novidade da Conferência de Joanesburgo foi ter estabelecido pela primeira vez de forma clara a ligação entre a pobreza dos países do Terceiro Mundo e a conservação do ambiente. Muitos países pobres enfrentam situações graves de fome. Com esta preocupação em primeiro plano como podem estar sensíveis às questões ambientais ou de preservação da biodiversidade? Não foi por acaso ou generosidade que os países ricos se apressaram a levar para os países pobres as suas indústrias poluidoras. Se não fosse a União Europeia ter levado para esta Conferência uma agenda negocial, provavelmente vinham de lá todos de mãos a abanar.

Jornalista: E a questão das mudanças do clima?

Professor: Bom, o Protocolo de Quioto estava aberto para assinaturas desde 1998, mas só entrou oficialmente em vigor em 2005. Isto dá uma ideia de como este assunto é complexo e de difícil acordo global. A prova disso foi, sete anos mais tarde, em 2009, o enorme fracasso da Cimeira de Copenhaga.

Jornalista: Copenhaga foi um fracasso?

Professor: Completo! Ninguém se entendeu no essencial, sabe? O mais que se conseguiu foi um dito «acordo não vinculativo» (fazendo o gesto das aspas com os dedos), sem metas concretas. Um drama! Foi como voltar tudo ao princípio. E Cancun, no ano passado, quase foi pelo mesmo caminho.

Jornalista: Refere-se à Cimeira de Cancun sobre alterações climáticas?

Professor: Certamente! Como o próprio Secretário-Geral das Nações Unidas, Ban Ki-moon, referiu, o acordo final, que ficou muito aquém das necessidades e mais uma vez sem metas concretas, só foi considerado um êxito porque havia a convicção generalizada de que a cimeira seria mais um rotundo fracasso. Obteve-se um acordo modestíssimo. Mais uma vez não houve entendimento nas questões vitais e os países mais pequenos a verem o comboio dos superiores interesses dos ricos a passar-lhes ao lado, sem hipóteses de o apanhar, de lhe desviar a trajectória ou sequer de o fazer descarrilar, o que não seria má ideia.

Jornalista: Refere-se concretamente a quê, Professor?

Professor: Meu caro amigo, quem manda no Mundo não vê ou não quer ver que não é possível buscar o desenvolvimento, o progresso ou o crescimento, como lhe queira chamar, com poluição desenfreada, à custa da exaustão dos recursos naturais do planeta, sem se preocuparem em reduzir o consumo supérfluo, em poupar energia, em poupar água, em respeitar a biodiversidade, etc., etc. A população do planeta, que era de 3 mil milhões por altura da Conferência de Estocolmo, em 1972, já ultrapassou os 6 mil milhões e prevê-se que seja mais de 9 mil milhões daqui a 40 anos! A continuar tudo como está, diga-me como nos vamos sustentar todos? Como pode este pobre planeta aguentar tal pressão? Pense, amigo, pense!

Por cima dos óculos, o olhar esgazeado do Professor estava agora fixo no seu jovem ouvinte que o tentava aguentar sem pestanejar. Com dificuldade. Tentou acalmar o seu interlocutor.

Jornalista: Mas, Professor, certamente que se tomarão medidas. Também é certo que há 19 anos, na primeira Cimeira do Rio, o futuro parecia comprometido e ainda aqui estamos todos...

Professor: (com ar irónico) Se só quer ver o copo meio cheio, faça favor. Mas olhe que ele continua meio vazio! O relatório de 2007 das Nações Unidas sobre o ambiente observa que passados 20 anos sobre a aceitação do conceito de desenvolvimento sustentado muito pouco foi realizado nesse sentido em todo o planeta. Não acha que temos de estar **todos** (sublinhou o «todos» elevando a voz) preocupados?

Mas o jovem não desmoralizou.

Jornalista: Também é verdade que muitas pessoas se assustaram com o aquecimento global, relativamente ao qual os dados científicos pareciam não deixar quaisquer dúvidas, e, no entanto, recentemente descobriu-se que afinal tinha havido manipulação de alguns desses dados!

Professor: (num misto de exaltação e contrariedade) É verdade! Continua a haver pessoas muito egoístas, ambiciosas e estúpidas que não olham a meios para dar nas vistas! (depois, mais calmo) É verdade que foram manipulados dados, sem fundamentação científica aceitável, no sentido de «demonstrar» (fez novamente o gesto das aspas) que existe aquecimento global, mas a verdade é que os dados actuais, tratados com seriedade, não apontam necessariamente nesse sentido. Nesse aspecto, como em todos os outros, não podemos ser catastrofistas, temos de ser objectivos e sérios (e espetou o dedo na direcção do jovem que recuou instintivamente pensando que ainda momentos antes o discurso do Professor pouco menos era que catastrofista, mas não teve coragem de o contrariar).

Professor: Hoje é comummente aceite que os dois factores que mais influenciam o clima da Terra são os oceanos, que cobrem 71% da superfície do planeta, e a radiação solar. Quer um, quer outro, cumprem ciclos, aos quais correspondem períodos de aquecimento ou de arrefecimento. Ora, neste momento tudo parece indicar que a Terra irá arrefecer pois, não só os dados actuais indicam que os oceanos estão a perder calor, como o Sol iniciou em 2008 um ciclo de baixa actividade que durará cerca de 20 anos se, como tudo indica, se comportar como nos últimos 300 anos. Claro que há outros factores a influenciar o clima como as erupções vulcânicas, mas essas são, por enquanto, imprevisíveis.

Jornalista: Afinal, não há aquecimento global?

Professor: Caro amigo, a minha resposta é simples, embora decepcionante para uns quantos espíritos simplistas e demagogos. Não se sabe. Parece que sim, mas pode ser que não. Como disse, os dados actuais não apontam exactamente nesse sentido. Mas não podemos cantar vitória. É um facto que há alterações significativas nos ditos climas locais, correspondentes sensivelmente às zonas mais urbanizadas, as cidades. Aí sim, verifica-se um significativo aumento médio das temperaturas, não só por acção directa da actividade humana que altera nesses locais a composição da atmosfera com a emissão de doses maciças de gases, como o CO_2 e os CFC, criando o famoso efeito de estufa, mas porque, sendo solos impermeabilizados, não há retenção da água das chuvas, a humidade é menor, logo, é maior o aquecimento do ar por efeito directo da radiação solar. Tudo isto passa-se nos 7% da superfície dos continentes que o Homem transformou. Há quem acredite que estas alterações do clima, sendo localizadas, não têm influência significativa no

equilíbrio ambiental do planeta. Mas isso está por demonstrar. Têm havido demasiadas perturbações pontuais como chuvas torrenciais, granizos, o El Niño, instabilidade nos ciclos de degelo das calotes polares, arrefecimentos e aquecimentos bruscos, etc., que convidam a uma avaliação prudente, não acha? (o olhar do Professor era penetrante, fixo no do jornalista, que ficou momentaneamente sem saber o que dizer).

O papel

Sem esperar pela resposta, o Professor desviou então o olhar (para grande alívio do jovem) e procurou qualquer coisa numa das pilhas de papéis que cobriam a secretária. Logo que a encontrou, leu, ajeitando os óculos que permaneciam na ponta do nariz.

Professor: «Na semana de 5 de Junho de 2012, vinte anos após a ECO 92, as Nações Unidas patrocinam mais uma cimeira dos Chefes de Estado e de Governo de todo o Mundo na cidade do Rio de Janeiro. Sob o nome Cimeira RIO+20 vão estar em cima da mesa de negociações temas tão actuais e importantes como a economia verde e o papel das instituições no desenvolvimento sustentável.»

O jornalista conseguiu ver que o documento tinha o logótipo da RIO+20, talvez por isso não lhe ocorreu perguntar que papel era aquele. Aproveitou a pequena pausa para inquirir.

Jornalista: Economia verde, Professor?

Professor: Sim, economia verde... (parou um pouco, parecendo pensar) Como a própria designação indica, é um projecto visionário, elaborado por quem acredita ser possível ultrapassar os interesses, os graaaandes interesses (era evidente que o Professor gostava de enfatizar o seu discurso dando-lhe um cunho muito terra-a-terra, que definitivamente agradava ao jornalista) daqueles para quem progresso significa apenas ganhar mais dinheiro ou manter privilégios. Aliás, todos estão perfeitamente conscientes das dificuldades, senão veja: (voltou a dirigir os

olhos para o papel e leu novamente) «Apelamos aos Chefes de Estado e de Governo para que agarrem esta oportunidade histórica tomando decisões concretas e corajosas que garantam o desenvolvimento sustentado e a erradicação da pobreza, no contexto de uma economia verde, em vez de prosseguirem políticas egocêntricas, tímidas e inconsequentes.» Está a ver?

Jornalista: (o jornalista insistiu) Sim, estou a ver, mas então a economia verde...

Professor: (interrompendo outra vez)... não é mais do que a integração equilibrada do desenvolvimento económico e social e da protecção do ambiente. Tão simples como isto! Ou, dito de outra maneira, uma forma de conciliar prudência económica, responsabilidade social e consciência ambiental.

Jornalista: E isso é possível, Professor?

Professor: Se não for, estamos mal! (lendo agora o fundo da página) «Já se perderam demasiadas oportunidades, demasiados compromissos foram ignorados. RIO+20 apresenta uma oportunidade única que não pode voltar a ser perdida. É necessário agir agora, enquanto não é demasiado tarde.»

Parou de ler, tirou os óculos (com desgosto do jornalista, que assim já não o achava com ar de avozinho, o que era uma pena) e fitou, com surpreendente mansidão, o seu interlocutor.

Professor: Eles sabem com o que estão a lidar. Pôr todas aquelas pessoas, com tantos e tão variados interesses, de acordo, vai ser, mais uma vez, muito difícil, senão mesmo impossível. Mas temos de acreditar. Pelo menos, vão reunir outra vez. É o copo meio cheio. Resta saber se vão continuar a contentar-se com meio copo, se o vão tentar encher ou se, pelo contrário, o continuam a esvaziar. (Depois de uma breve pausa) Caro amigo, eu pertenço à geração que destruiu grande número de espécies animais e vegetais, que comprometeu grande parte do ambiente, que não encontrou forma de ultrapassar a ganância de alguns, indiferentes à fome e à pobreza de muitos. Mas também tomámos consciência disso e iniciámos o combate para inverter este estado de coisas. Espero que essa consciência, com os conhecimentos que transporta, o ajude, a si e à sua geração, a prosseguir a luta pela defesa do planeta, da equidade e da vida.

Calou-se. Parecia cansado. Voltou a colocar os óculos na ponta do nariz (agora sim, parecia mesmo um avozinho). O jornalista desligou o gravador.

Jornalista: Obrigado, Professor. Tentarei traduzir de forma fiel as suas preocupações. Há muito trabalho de sensibilização ainda a fazer e a RIO+20 vai ser um bom pretexto.

Professor: (sorrindo, levantou-se e estendeu a mão ao jovem) Boa sorte, amigo.

Os personagens e a entrevista são ficcionados mas todos os factos referidos são verídicos, extraídos de documentação oficial e fontes fidedignas.

O autor continua a tentar escrever de acordo com a grafia antiga.

NOTAS

(1) «O socialismo só pode chegar de bicicleta», José António Vieira-Gallo, Secretário de Justiça no Gabinete de Salvador Allende.

O imperativo da sustentabilidade

Por: J. M. Marques Apolinário – Economista, Membro do Conselho Editorial da *Dirigir*
Ilustrações: Plinfo Informação, Lda.

No que parece ser um mundo muito menor e muito mais ameaçado, é difícil para qualquer empresa, muito mais para a comunidade dos negócios, afirmar que os problemas sociais, económicos ou ambientais que afligem os povos, os estados e o globo são irrelevantes ou «não nos interessam».

Introdução

A indústria da baleia representou durante séculos a prosperidade de vários países. Rendeu fortunas para proprietários de barcos e proporcionou emprego a muitos pescadores intrépidos. Os Açores, como se sabe, é uma dessas regiões onde ainda hoje a pesca da baleia é justamente recordada como uma epopeia de coragem e iniciativa.

Mas a nível mundial a população de baleias rarefez-se, a opinião pública tomou consciência do efeito depredador deste tipo de actividade e, hoje, a antiga indústria praticamente desapareceu em todos os países que a ela se dedicavam. Apenas o Japão, onde as baleias são usadas na alimentação, mantém contra tudo e contra todos uma frota significativa de caça às baleias no Antártico. Vale-se artificiosamente duma moratória internacional que permite a caça para «pesquisa científica». Mas a contestação por parte de grupos que militam pela conservação da natureza mantém-se intensa na defesa dos cetáceos.

Portanto, em poucos anos, uma indústria outrora florescente entrou claramente em colapso por exaustão de recursos. A pesca da baleia subsiste como símbolo de uma época passada – mas, no presente, é bem o exemplo de como um empreendimento económico se pode tornar insustentável. Ou, dito de uma forma crua, um exemplo de como, por miopia económica, se pode matar a galinha dos ovos de ouro.

Um mundo socialmente consciente

A sensação de viver num mundo sujeito a limites físicos foi extremamente intensificada pelas notáveis fotografias da Terra, tiradas da Apolo 8, ao circum-navegar a Lua em 1968. A imagem do nosso planeta erguendo-se acima da paisagem lunar desértica, no cenário infinitamente profundo do espaço, demonstrou, acima de qualquer dúvida, que somos tripulantes e passageiros de uma nave pequena e preciosa. Desde então, numerosos factos e tendências – a descoberta de chuvas ácidas, o buraco do ozono, desastres ecológicos como derramentos de petróleo ou acidentes nucleares, o tsunami de 2004 que assolou vários países da Ásia, a persistência da pobreza, das doenças, da fome, da falta de água potável e de saneamento básico em vastas zonas do mundo e, agravando essas tendências, o crescimento contínuo da população mundial – reforçaram imenso a percepção de um mundo compartilhado e frágil.

Hoje, as pessoas presumem que qualquer coisa que aconteça em qualquer lugar da Terra pode afectá-las, de maneira directa ou indirecta, mais cedo ou mais tarde – e que, portanto, devem levá-las a sério, analisando com cuidado como as suas actividades podem afectar os outros (e, mesmo remotamente, o destino do mundo). E muita gente está a adoptar os mesmos pressupostos em relação às empresas que lhes prestam serviços e lhes vendem produtos ou nas quais trabalham.

Se, actualmente, a sustentabilidade é mais importante que em qualquer outra época é porque, provavelmente, as empresas estão a entrar no que se chama a Era da Responsabilidade. Cada vez mais os negócios são considerados responsáveis não só pelas suas próprias actividades, mas também pelas dos fornecedores, pelas comunidades em que actuam e pelas pessoas que usam os seus produtos. Hoje, as empresas são chamadas a prestar contas não só a accionistas e a credores, mas também aos poderes políticos, às entidades publicas, à comunicação social, aos sindicatos, a grupos comunitários, a ambientalistas, a defensores de direitos humanos, a organizações de saúde pública, aos empregados, aos clientes. Esses *stakeholders* podem situar-se em qualquer parte do mundo e cada vez mais fazem as suas reivindicações não só por meio da imprensa covencional, mas também através desse megafone à escala global chamado Internet.

Em consequência, as empresas vêem-se obrigadas a reagir às mudanças sociais, económicas e ambientais no mundo ao seu redor. Talvez ainda mais importante, as empresas mais dinâmicas começam a ver interesse em recorrer, inclusive, aos seus críticos mais acérrimos em busca de ideias e de novas formas de colaboração, inovação e parceria para melhorar os seus resultados – o que não deixa de ser inteligente.

O que é a sustentabilidade

Sustentabilidade não é só preservação de recursos. Muito mais ampla, a ideia de sustentabilidade vem alertar para a necessidade de os países e as empresas encontrarem maneiras de promover o crescimento das suas economias e actividades não só com respeito pelo meio ambiente, mas atendendo também aos interesses da sociedade, incluindo nestes o bem-estar das gerações futuras.

Com efeito, desde a década de 1980 que a ideia de *sustentabilidade* tem sido mote de uma ampla gama de causas sociais e ambientais; e, sobretudo no mundo dos negócios, adquiriu uma significação objectiva:

A empresa sustentável é aquela que gera lucro para os accionistas, ao mesmo tempo que protege o meio ambiente e melhora a vida das pessoas com quem está em interacção. A empresa sustentável desenvolve a sua actividade de modo a promover a conjugação entre os objectivos do negócio, os condicionalismos do ambiente e os interesses da sociedade.

As organizações e as sociedades sustentáveis desenvolvem-se com base nos rendimentos gerados, sem consumir o seu capital de base. Por capital entenda-se, neste contexto, os recursos naturais como água, ar, energia e alimentos; os activos humanos e sociais – desde o potencial do factor trabalho até à receptividade dos mercados e da comunidade em geral. As empresas até podem consumir o seu capital durante algum tempo mas, em geral, não durante muito tempo. Ao contrário, os empreendimentos que observam os princípios da sustentabilidade são duradouros.

Sustentabilidade, no sentido mais amplo do termo, implica respeito pela *interdependência* da empresa nas suas várias vertentes.

- Interdependência dos seres vivos entre si e em relação ao meio ambiente. Sustentabilidade significa operar a empresa sem causar danos aos seres vivos e sem destruir o meio ambiente, mas ao contrário restaurando-o e enriquecendo-o. Os baleeiros do séxulo XIX não respeitaram essa fórma de interdependência e, em consequência, aniquilaram a própria indústria.
- Interdependência dos vários elementos da sociedade, entre si e em relação ao tecido social. Sustentabilidade é reconhecimento das necessidades e interesses das outras partes (grupos comunitários, instituições educacionais e religiosas, força de trabalho e público) não ignorando mas, ao contrário, reforçando a rede de relacionamentos que as mantém integradas.
- Interdependência de diferentes aspectos da existência humana. Crescimento económico e sucesso financeiro são importantes e geram benefícios significativos para as pessoas e para a sociedade como um todo. Mas outros valores humanos também são fundamentais, inclusive vida familiar, realização intelectual, expressão artística e desenvolvimento moral e espiritual. Sustentabilidade significa, pois, gestão do negócio de maneira a promover o crescimento e gerar lucro, sem deixar de reconhecer e facilitar a realização das aspirações económicas e não económicas das pessoas de quem a empresa depende, dentro e fora da organização.

A única maneira de alcançar o sucesso no mundo interdependente de hoje é salvaguardar o princípio da sustentabilidade. Para tanto, as empresas precisam de identificar a ampla gama de *stakeholders* com os quais interagem, para com eles desenvolve formas de relacionamento abertas e maneiras de trabalharem, em busca de benefícios mútuos. A longo prazo, essa situação gerará mais lucro para as empresas e mais prosperidade social, económica e ambiental para a sociedade.

Sustentabilidade, responsabilidade social e ética empresarial

Por vezes confunde-se o conceito de sustentabilidade com outros termos de uso corrente nos negócios. Muitos empresários, autores e especialistas usam a expressão *responsabilidade social das empresas*, por exemplo, para se referirem às obrigações da empresa para com a sociedade em geral. É um termo útil, usam-se as expressões «empresas responsáveis» ou «responsabilidade empresarial» para designar os tipos de práticas sociais recomendáveis. No entanto, o termo *sustentabilidade* tem uma conotação diferente. Enquanto responsabilidade enfatiza os benefícios para os grupos sociais fora da empresa, sustentabilidade atribui igual importância aos benefícios desfrutados pelas empresas em si.

Do mesmo modo o termo *ética empresarial*, usado muitas vezes para descrever as responsabilidades sociais e morais das pessoas de negócios, é muito mais restrito do que a ideia de sustentabilidade. A ética empresarial enfatiza escolhas específicas dos gestores em si: como agir perante situações moralmente reprováveis (subornos, a flexibilização de normas de segurança ou outras)? Essas questões não abarcam temas mais amplos, como: quem deve ser consultado quando se tomam decisões que afectam muitas pessoas fora da empresa? Os gestores da empresa são responsáveis perante que públicos? Como as empresas devem medir de maneira sistemática o impacto das suas actividades sobre a sociedade?

Portanto, a sustentabilidade não é apenas uma questão de boa cidadania empresarial – ganhar pontos por reduzir as emissões tóxicas da fábrica ou por não efectuar descargas de efluentes pestilentos para a ribeira mais próxima. Tão-pouco se trata apenas de uma questão de ética de negócio – de fazer as coisas certas ao se deparar com determinado dilema moral no exercício das actividades de negócio.

A sustentabilidade é hoje um imperativo. Um princípio fundamental da gestão inteligente.

Ainda assim, infelizmente, é algo muito fácil de ignorar num mundo em que o resultado financeiro geralmente é visto como a *única* medida de sucesso. Não obstante, mesmo as empresas bem geridas, imbuídas de boas intenções e com um longo histórico de sucesso podem enfrentar dificuldades se esquecerem o princípio da sustentabilidade.

Em suma, a sustentabilidade desenvolveu-se, assim, como método integrado de abordar uma ampla gama de temas empresariais referentes ao meio ambiente, direitos dos trabalhadores, protecção aos consumidores, assim como sobre o impacto das actividades da empresa em relação a questões sociais mais abrangentes como a fome, pobreza, educação, saúde, direitos humanos.

A maioria dos livros sobre sustentabilidade concentra-se nos benefícios para a sociedade decorrentes de uma forma de abordagem mais responsável por parte das empresas. Virar a lente ao contrário, isto é, explicar de que maneira a sustentabilidade pode tornar as empresas mais lucrativas, e como é que ao fim e ao cabo a sustentabilidade pode ser avaliada, é uma óptica de abordagem muito interessante que pode ser encontrada no livro *A Empresa Sustentável,* que aqui vivamente se recomenda.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

A Empresa Sustentável: O verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental, Andrew W. Savitz, com Carl Weber. Rio de Janeiro, Elsevier, 2007.

Estratégias produtivas sustentáveis.
Dois testemunhos de sucesso

Por: Cláudia Neves – Professora auxiliar convidada da Universidade Aberta
Fotografias: Cedidas pelos entrevistados

As desilusões do progresso e a emergência de um novo conceito de desenvolvimento

O progresso técnico prometido desde a Segunda Guerra Mundial começou na década de 70 a dar a conhecer as suas falhas: empobrecimento da biodiversidade, a poluição e as alterações climáticas, a explosão dos grandes centros urbanos, a escassez de recursos naturais, a incapacidade do ecossistema planetário para reciclar resíduos, o surgimento de novas doenças na Humanidade.

Este paradigma tecnológico e a sua consequente prioridade à produtividade laboral na busca da emancipação definitiva face à escassez acabou por causar um enorme cenário de poluição e ameaça para a Natureza. Ou seja, modelo de desenvolvimento industrial baseado num modelo de consumo de massa, levou a um desgaste energético acima dos valores suportáveis pelo planeta. Também a enorme comercialização de produtos gerou uma alteração das formas de exploração agrícola que, acrescidas de uma enorme competitividade económica, tornaram as empresas menos cautelosas em relação aos efeitos das suas actividades.

Foi a partir da década de 70 que surgiram os primeiros acordos internacionais relativos ao ambiente. A Convenção de Washington e o Protocolo de Montreal são alguns desses acordos com vista à protecção do ambiente, propondo novos modelos de regulação que fazem aumentar o custo da utilização do ambiente.

A realização da Conferência Internacional de Estocolmo, na década de 70, sob o tema do «ecodesenvolvimento», foi o primeiro passo para a emergência de uma consciência da necessidade urgente de limitar os efeitos do desenvolvimento económico no futuro ecológico do planeta.

Pressionados por movimentos ecológicos como a Greenpeace, os Estados foram sendo sensibilizados para a necessidade de se mobilizarem para fazer face às enormes catástrofes naturais.

Em 1992, com a Cimeira do Rio, surge a noção de Desenvolvimento Sustentável que, pela primeira vez, define valores comuns ao nível da sobrevivência planetária e a necessidade de uma estratégia global que possa travar o rumo actual do desenvolvimento das sociedades. Mais tarde, em Joanesburgo (2003), o Mundo voltou a reflectir sobre os alarmes ambientais.

A partir destes encontros mundiais de reflexão sobre os impactos do desenvolvimento nas sociedades e no ambiente, nos últimos anos tem-se vindo a solidificar uma consciência global da urgência em equilibrar as questões sociais com as questões económicas e o futuro ambiental do planeta.

Novos instrumentos económicos, enquadrados numa ética comum de direitos humanos e sustentabilidade a longo prazo, podem influenciar a trajectória do progresso tecnológico. Desta forma, o modelo de desenvolvimento actualmente defendido é baseado num paradigma de procura de máxima eficiência energética e ambiental, ou seja, o desenvolvimento sustentável.

Falar de desenvolvimento significa, hoje em dia, falar de melhoria da qualidade de vida através da melhoria dos sistemas de educação, saúde, liberdade, etc. A ênfase na sustentabilidade diz respeito ao esforço político em busca do desenvolvimento futuro. Esta sustentabilidade implica uma contribuição adequada para a manutenção do crescimento e do capital, bem como o uso eficiente dos recursos naturais. Neste sentido, sustentabilidade ecológica significa o respeito pela integridade do ecossistema. O lado social é igualmente importante pois o seu desenvolvimento assegurará a equidade, a mobilidade social, a coesão social, a participação, o *empowerment*, a diversidade cultural e o desenvolvimento institucional.

Testemunhos

Procurámos conhecer algumas empresas com preocupações ambientais e saber como desenvolvem as suas estratégias produtivas considerando os impactos ambientais das mesmas.

Ricoh

Ricoh – O sucesso com base no planeta, nas pessoas e no lucro

Fundada em 1936 em Tóquio, Japão, a Ricoh conta com mais de 108 500 mil funcionários e está representada em mais de 150 países. Desde há 30 anos, com a introdução do conceito de *Office Automation*, a Ricoh tem apostado no desenvolvimento de um ambiente de escritório digital e ligado em rede, com uma vasta tradição de copiadores e impressoras de alta qualidade. Hoje em dia é líder no fornecimento de serviços e no fabrico de equipamentos de escritório a nível global, fornecendo soluções documentais integradas, consultadoria especializada, *outsourcing*, impressão de produção e gestão de impressão. Também se destaca nas áreas das câmaras digitais e dispositivos electrónicos avançados.

Entrevistámos o director de Marketing da Ricoh Portugal, **Jorge Silva**, procurando identificar o que tem orientado esta estratégia de sucesso com respeito pelo meio ambiente.

Hoje em dia as grandes empresas não estão só a investir em novos modelos de gestão e competitividade, mas também estão a apostar cada vez mais na sustentabilidade ambiental e na responsabilidade social. O conceito de sustentabilidade vai muito além da preservação do meio ambiente, envolvendo outros pilares. Qual é o conceito ideal para sustentabilidade na vossa empresa?

A Ricoh tem uma visão holística sobre o conceito ideal de sustentabilidade que envolve três pilares fundamentais a que denominamos Conceito dos 3 P – de **P**laneta (Protecção Ambiental), **P**essoas (Responsabilidade Social Corporativa (CSR) e **P**rofit – «Lucro» – (Geração contínua de lucros empresariais). Na Ricoh, acreditamos que a simbiose destes três pilares é fundamental para assegurar o futuro do planeta de uma forma sustentável, que garanta a satisfação e motivação das pessoas mas, ao mesmo tempo, a nossa actividade seja também geradora de lucros empresariais que garantam o futuro de toda a companhia e dos seus colaboradores. A Ricoh pretende ser reconhecida mundialmente como uma referência nesta temática e para isso iniciou um caminho de acções e processos desde os anos 70. Actualmente várias organizações colocam a Ricoh na lista das empresas mais reputadas ao nível da sustentabilidade.

Como têm vindo a implementar, na prática, a vossa estratégia de produtividade sustentável? Que tipo de iniciativas têm vindo a promover?

Desde os anos 70 a Ricoh desenvolve um programa pormenorizado de gestão da sustentabilidade. Nos anos 90 a Ricoh lançou o seu programa global de TQM/*Business Excellence* com o objectivo de se tornar uma referência no mercado e fazer cumprir as melhores práticas do mercado. A Ricoh foi a primeira companhia japonesa a criar um departamento exclusivo de responsabilidade social corporativa, criado em 2000. Em 2002 a Ricoh foi uma das primeiras empresas a assinar o Global Compact das Nações Unidas para a área da sustentabilidade. No ano fiscal de 2002 a Ricoh atingiu o patamar de Zero-Resíduos-Para-Aterro nas suas unidades de produção mais importantes. Em 2002 a Ricoh atingiu a liderança do *ranking* das empresas mundiais ao nível da responsabilidade social corporativa da Oekom Research AG da Alemanha. Em 2003 a Ricoh recebeu a prestigiada distinção WEC Gold Medal do World Environment Center, sendo a primeira empresa da Ásia a ser honrada com este prémio. Fomos a primeira empresa do sector a usar plásticos à base de plantas no fabrico de produtos.

Como resultado das nossas iniciativas, nos últimos sete anos consecutivos a Ricoh foi nomeada como uma das 100 empresas mais sustentáveis do Mundo. Mais recentemente, uma das nossas iniciativas de sensibilização da protecção ambiental foi a colocação de *placards* de publicidade iluminados apenas com energias renováveis como o sol e o vento, instalados em Times Square (Nova Iorque) e em Londres.

Em termos de aproveitamentos de resíduos têm desenvolvido algumas iniciativas?

A Ricoh foi pioneira no sector ao usar o bioplástico em componentes de fabrico dos seus equipamentos e as nossas fábricas usam uma metodologia de Zero-Resíduos-Para-Aterro reutilizando a água e materiais de uso diário. A instalação de sistemas de energias renováveis nas nossas fábricas é também uma das acções recentes, como aconteceu nas instalações da Ricoh Electronics nos EUA. Além de aproveitamentos, uma das acções na área de I&D está ligada à poupança de recursos para que os equipamentos da Ricoh sejam os mais eficientes do mercado nos níveis de consumo de energia. Estamos comprometidos para sermos líderes também neste aspecto da tecnologia. Outro aspecto que estamos empenhados em exponenciar é a reutilização de componentes, embalagens e até de equipamentos. A Ricoh possui uma plataforma logística que permite a recolha selectiva de equipamentos que são depois reciclados e vendidos com garantia de novo. Também as embalagens de toner, depois de vazias, são recolhidas e enviadas de novo para o processo de fabrico para serem reutilizadas.

Um dos caminhos para sustentabilidade na actividade económica é a inovação. Explique-nos um pouco da importância da inovação em prol do ambiente na vossa empresa... é uma prioridade na vossa estratégia?

A Ricoh é uma empresa «verde» desde longa data. Mais do que inovar em processos de fabrico e tecnologia, que são parte do nosso ADN empresarial, estamos empenhados em ajudar os nossos clientes a fazerem parte do nosso compromisso ambiental. Uma das iniciativas mais recentes, lançada este ano, chama-se Programa de Optimização de Sustentabilidade, que foi o vencedor da Sustainability Good Practice Competition 2011 promovido pela EFQM – European Foundation for Quality Management. Este programa é um passo em frente na responsabilidade social de todos os utilizadores de equipamentos informáticos. Através de metodologias certificadas pela BSI – British Standards Institution – oferecemos aos nossos clientes a capacidade de planear uma melhor utilização dos equipamentos ao nível dos consumos energéticos e consequente emissão de CO_2. São definidas metas de poupança de energia e depois medidas de forma eficaz; o acompanhamento do processo é contínuo. Claro que o uso dos equipamentos gera sempre consumo de energia e, por isso, emissão de CO_2. Como somos líderes em inovação de processos, neste programa conseguimos calcular as emissões de CO_2 efectuadas pelo cliente e depois ter uma atitude verde ao permitir que o cliente consiga neutralizar 100% das suas emissões de CO_2 através de compra de créditos de carbono gerados por projectos de energias limpas em países em desenvolvimento, onde a Ricoh tem investido nos últimos anos. Este programa é pioneiro e demonstra em concreto a nossa visão holística do conceito dos 3 P para a preservação do planeta, o envolvimento nas pessoas e a manutenção contínua de proveitos empresariais.

MO.CA

Mo.ca – Um projecto inovador com «aversão» ao desperdício
Fundado por dois amigos a título experimental, o Mo.ca é um projecto de criação de mobiliário de cartão que materializa o conceito de reaproveitamento de lixo. Procurámos saber o que inspira estes dois criadores de mobiliário e a concepção que têm de sustentabilidade ambiental.

O que é o Mo.ca?
O nome «mo.ca» na realidade é uma sigla de **MO**biliário de **CA**rtão. É um projecto de criação de mobiliário de cartão reutilizado que pretende, além de aproveitar o lixo dos outros, reinventar o espaço e a forma como ele é usado por todos.

Com quem e para quem trabalham? Comercializam os vossos produtos?
Fazemos peças de mobiliário de cartão reutilizado (mesas de cabeceira que se transformam em estantes, mesas de apoio transformáveis em bancos, sofás/mesa, etc., etc.). Somos dois trabalhadores: Filipa Carrêtas e Jorge Sá (trabalham neste projecto por conta própria). Comercializamos os nossos produtos, sim.

Como surgiu a vossa ideia?
Consequência do Carnaval de 2011: fizemos máscaras de cartão com o mesmo acabamento que usamos nas peças de mobiliário. Como as máscaras sobreviveram a uma noite inteira de folia e alguma chuva, verificámos que o material era resistente o suficiente para fazermos uma mesa de apoio que era precisa em casa... e, a partir daí, tudo começou a desenvolver-se naturalmente.

Estão a ter impactos positivos?
Felizmente, muitos. Além de estarmos a ser muito bem aceites no mercado, já aparecemos em jornais revistas e até já fomos à televisão. Para entender melhor, pergunto-lhe: está a falar connosco, não está?! Eu acho isso muito positivo.

Quais as perspectivas de desenvolvimento no futuro?
Somos da geração em que o futuro é incerto. Por isso, o plano, sem parecer irresponsável, é «não haver plano».
Só sabemos que temos de continuar a trabalhar cada vez mais e melhor (sem dúvida alguma que sem MUITO trabalho não se consegue nada), temos de divulgar muito o projecto e manter sempre a nossa linha de reutilizar cartão, o desperdício, manter todas as peças transformáveis e dinâmicas e aumentar sempre a criatividade.
Queremos manter o mo.ca.-mobiliário de cartão divertido e leve como ele é. Por isso, acreditamos que se trabalharmos com muito afinco e se formos astutos, tudo acontecerá da melhor forma.

Qual é o conceito ideal de sustentabilidade para vocês?
Reaproveitamento, reinvenção, reutilização, consumo ponderado e redução drástica do desperdício.

Como fazem os «aproveitamentos» na vossa actividade?
Tudo é reaproveitado. Por exemplo, os restos de cartão são talhados até ao milímetro para construir as peças que temos. E mesmo essas sobras estão a ser guardadas para ideias futuras. Podem ser transformadas em pasta de papel, enchimentos, pó para revestimentos, um sem fim de hipóteses. O truque está em guardar todo o material que sobra e ir investigando e percebendo como se comporta com outros materiais.
O mo.ca. – mobiliário de cartão tem aversão ao desperdício.

AVISO

A *DIRIGIR* vai actualizar o *mailing* de assinantes.

Para continuar a receber a revista deverá enviar:

Nome completo, número de assinante e morada

Para
diriformar_revistas@iefp.pt

Ou
Revistas Dirigir e Formar,
Rua de Xabregas, n.º 52
1949-003 Lisboa

Chamamos a sua atenção para que se não o fizer deixará de receber a revista.

Uma Europa eficiente em termos de recursos

Por: Nuno Gama de Oliveira Pinto – Investigador Coordenador. Conferencista e Consultor Sénior (UE/Team Europe – ESAI)
Ilustração: Plinfo Informação, Lda.

SABIA QUE...

«Uma Europa eficiente em termos de recursos» é uma das sete iniciativas emblemáticas que fazem parte da Estratégia Europa 2020, que aposta no crescimento e no emprego como principais prioridades para a União Europeia (UE). Um crescimento inteligente, desenvolvendo uma economia baseada no conhecimento e na inovação. Um crescimento sustentável, promovendo uma economia hipocarbónica, eficiente em termos de recursos e competitiva. Um crescimento inclusivo, promovendo uma economia com altas taxas de emprego que assegure a coesão social e territorial.
A Comissão Europeia pretende, assim, criar um quadro estratégico que permita que as diferentes políticas possam apoiar a transição para uma economia eficiente em termos de recursos e de baixo carbono e que ajudem:

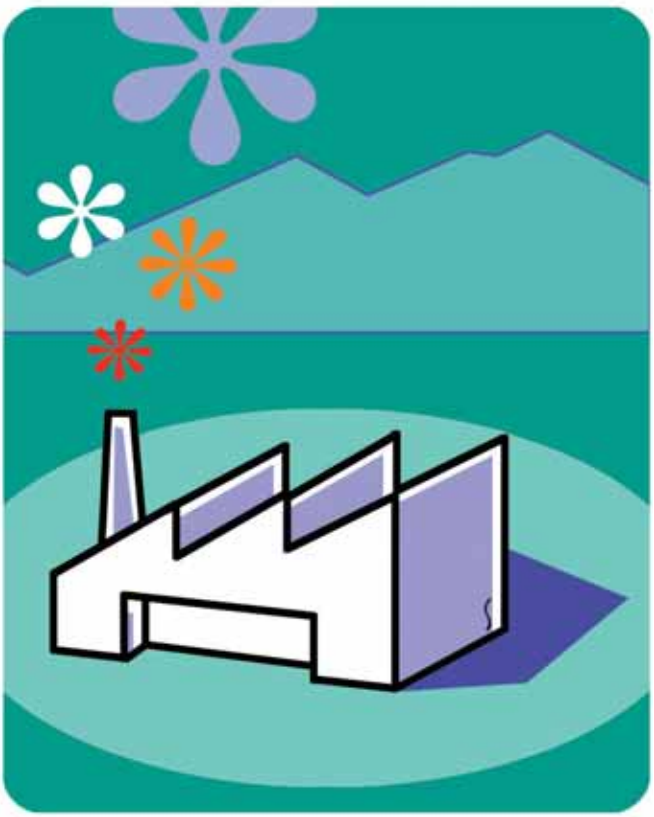
- a impulsionar o desempenho económico, ao mesmo tempo que se reduz a utilização dos recursos;
- a identificar e criar novas oportunidades de crescimento económico e a promover uma maior inovação, impulsionando a competitividade da UE;
- a garantir a segurança do abastecimento em recursos essenciais;
- a lutar contra as alterações climáticas e a limitar o impacto ambiental da utilização dos recursos.

As várias políticas que a União Europeia tem vindo a adoptar neste domínio demonstram que é possível progredir na via de uma utilização eficiente dos recursos através, nomeadamente, da valorização da reciclagem, de uma efectiva redução das emissões de gases com efeito de estufa e da dependência em relação aos combustíveis fósseis.
«No entanto, chegou o momento», refere a UE, «de acelerar os progressos, alargar os esforços a outras áreas e colher os benefícios que uma estratégia bem-sucedida pode ter para a competitividade, a criação de emprego e a prosperidade».
A iniciativa «Uma Europa eficiente em termos de recursos» visa, assim, contribuir para a definição de uma abordagem estratégica e integrada que permita garantir que as acções concretas, já decididas para o período até 2020, possam abrir caminho para a concretização das metas a longo prazo, fixadas para 2050. Pretende-se, deste modo, optimizar as sinergias inerentes a qualquer estratégia desta envergadura, bem como identificar e ponderar os diferentes elementos em jogo, no âmbito de uma definição criteriosa das políticas a prosseguir.

A Era da «Ecolex» – o ambiente e a sustentabilidade no mundo do direito

Por: Paula Alcântara Feliciano – Advogada e Formadora
Ilustrações: Sérgio Rebelo

Quando se fala em sustentabilidade e desenvolvimento económico, a justiça e o mundo das leis não serão certamente o nosso primeiro pensamento. Provavelmente será o inverso. A ideia generalizada da justiça e do sistema jurídico português continua a ser a de uma máquina pesada, extremamente lenta e que consome um número significativo, se não mesmo excessivo, de recursos. Não seria difícil perdermo-nos em mais uma das muitas e longas discussões em torno da lentidão da justiça ou do desajuste e desactualização de um tão significativo número de leis. Mas não é esse o objecto deste artigo, o que se pretende é um olhar transversal sobre o nosso sistema jurídico com a particular intenção de revelar alguns dos pontos em que a lei se traduz num verdadeiro contributo na caminhada para a tão desejada sustentabilidade



Temos, essencialmente, duas grandes vertentes em que podemos dividir a nossa paisagem legislativa. Na primeira encontramos normas que estabelecem princípios gerais e direitos fundamentais, essencialmente normas que definem o âmbito da protecção jurídica dada ao ambiente, bem como normas que premeiam comportamentos «verdes», nomeadamente concedendo benefícios ou incentivos fiscais. Na segunda, deparamo-nos com normas que visam assegurar a fiscalização e cumprimento da legislação vigente, nomeadamente prevendo penalidades para determinados comportamentos e situações lesivas de interesses ambientais.

1. Pilares fundamentais

Começando pela Constituição, precisamente a lei fundamental e base de sustentação de todo o sistema jurídico, encontramos aí a consagração do direito ao ambiente e à qualidade de vida.
Dentro do capítulo relativo aos direitos e deveres sociais encontra-se a consagração de que «todos têm direito a um ambiente de vida humano, sadio e ecologicamente equilibrado e o dever de o defender». Devemos aqui dar particular atenção ao «pormenor» de não se tratar de um mero direito, mas um direito-dever na medida em que é igualmente consagrada a obrigação de defender o mencionado ambiente e qualidade de vida. Assim, não se trata aqui de um mero direito que temos e cujo cumprimento podemos exigir ao Estado, é igualmente um dever que recai sobre cada um de nós.

Como tantas vezes se diz, «de boas intenções está o inferno cheio», pelo que se nada mais houvesse para além de uma série de princípios constitucionalmente consagrados, mal estaria o ambiente. Mais concretamente, mal estaríamos todos nós!

Ainda dentro desta consagração constitucional encontra-se a obrigação do Estado em assegurar o direito ao ambiente num quadro de desenvolvimento sustentável. Adicionalmente, tal tarefa deverá ser levada a cabo por meio dos próprios organismos estaduais e com o envolvimento e participação dos cidadãos. Nessa medida, são previstas obrigações mais concretas como:

- Prevenção e controlo da poluição.
- Ordenamento do território.
- Criação e desenvolvimento de reservas e parques nacionais, bem como a classificação e conservação da paisagem e da Natureza.
- Promoção da sustentabilidade através de um aproveitamento racional dos recursos naturais tendo como objectivo a salvaguarda da renovação e estabilidade ecológica bem como a solidariedade entre gerações.
- Integração de objectivos ambientais nas diversas políticas e áreas sectoriais – permitindo-se assim que as matérias ambientais não estejam limitadas a um determinado ministério ou secretaria de Estado mas devidamente transversais e a ter em conta nas mais diversas áreas e sectores de actuação do Estado.
- Promoção da educação ambiental.

Deste modo, passando a um nível mais concreto de intervenção da lei, encontramos uma série de matérias que estão devidamente reguladas. Essa legislação funciona como uma linha condutora que toca as mais diversas áreas, tendo como ponto comum a implementação de regras que assegurem procedimentos e formas de actuação consentâneas com os princípios da sustentabilidade e defesa da Natureza.
É nessa medida que, além da Constituição e da Lei de Bases do Ambiente, encontramos diplomas legais que regulam matérias fundamentais e com grande impacto ambiental como:

- Licenciamento industrial e ambiental.
- Qualidade da água.
- Qualidade do ar e poluição atmosférica.
- Transporte e tratamento de resíduos – nomeadamente determinadas realidades específicas como as dos resíduos eléctricos e electrónicos, pilhas e acumuladores, pneus, embalagens, veículos em fim de vida, óleos, resíduos hospitalares, etc.
- Emissões de gases.
- Regulamento geral do ruído.
- Regime jurídico do ordenamento do território.
- Plano Nacional de Acção para a Eficiência Energética.
- Programa Nacional para as Alterações Climáticas e o Plano Nacional de Atribuição de Licenças de Emissão.
- Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável e respectivo plano de implementação.
- Avaliação do impacte ambiental.
- Projecto mobilidade sustentável.

2. Incentivos

A par dos diversos regimes legais reguladores das mais diversas áreas, como vimos anteriormente, existe também a importante componente da promoção de práticas sustentáveis e comportamentos amigos do ambiente. Nesta medida, a legislação tem desempenhado um papel relevante no sentido de premiar tais práticas, sobretudo em sede fiscal. Assim, temos exemplos como:

- Incentivos fiscais ao investimento nacional, aplicáveis a empresas com projectos de investimento em diversas áreas, entre elas as do ambiente, energia e telecomunicações.
- A consideração do nível de emissões de CO_2 para efeitos de determinação do IUC (Imposto único de circulação, correspondente ao antigo «selo do carro»), bem como do ISV (Imposto Sobre Veículos, correspondente ao antigo Imposto Automóvel) nos veículos da categoria B.
- Os incentivos fiscais na aquisição de veículos eléctricos.
- Ao nível das habitações está prevista uma dedução à colecta de IRS, sendo possível deduzir 30% das despesas em obras de melhoria de desempenho térmico em habitação própria e permanente, bem como despesas tidas com equipamentos de energias renováveis – como, por exemplo, a energia solar ou eólica. Adicionalmente, os imóveis que tiverem sido sujeitos a certificação energética e pertencerem às duas classes superiores, A ou A+, vêem aumentada a sua dedução fiscal no que respeita a encargos com juros e amortizações de empréstimos.
- Os regimes de microprodução e minigeração, com a produção de electricidade e sua venda à rede pública, realidade já com uma significativa adesão nacional.

A este nível, é igualmente notória a posição de inúmeras empresas que, nas suas mensagens publicitárias e modos de colocação de produtos e marcas no mercado, apelam a valores ambientais, fazendo-se valer de certificações e práticas amigas do ambiente, como forma de se diferenciarem da concorrência. A responsabilidade social e ecológica torna-se, pois, uma realidade cada vez mais presente no tecido empresarial, algo que a todos favorece.

Este tipo de medidas deixa clara a prossecução de uma política de desenvolvimento económico sustentável, sendo tal sustentabilidade e cariz «verde» premiado numa dupla perspectiva: quer do ponto de vista do adquirente de tais bens e/ou serviços, quer do ponto de vista do produtor, que vê assim o seu produto diferenciado no mercado e beneficiado com o tratamento fiscal mais favorável.

3. A redução da pegada ecológica da justiça e do Estado

Além do lado verde da lei, também ao nível da alteração de processos e práticas têm-se verificado alterações significativas na esfera do Estado.

A desmaterialização de procedimentos, o dispensar do papel e dos inúmeros recursos materiais que eram despendidos, foram substituídos em muitos casos por processos parcial ou totalmente *on-line*, reduzindo assim claramente a pegada ecológica do próprio Estado!

Através de processos de desmaterialização e informatização de múltiplas áreas, verifica-se uma redução da pegada ecológica, quer a do Estado, quer a de todos nós cidadãos, profissionais e empresas, no cumprimento das nossas múltiplas obrigações perante o mesmo.

Exemplos disso são:

- Declarações electrónicas.
- Registos electrónicos (predial *on-line*, automóvel *on-line*, comercial *on-line*, civil *on-line*).
- Registo de marcas, patentes e *design*.
- Factura electrónica.
- Empresa na hora.
- Licenciamentos na hora.
- Assinatura electrónica.

Também ao nível do acesso e funcionamento dos processos em tribunal se verificou uma verdadeira revolução tecnológica com a criação do Citius. Através deste sistema, um número muito significativo de actos deixou de ser praticado com recurso ao papel, passando a sê-lo pela via electrónica. O objectivo é o que todo o processo passe a estar integralmente coberto por aplicações informáticas, traduzindo-se num autêntico processo electrónico com uma significativa redução do papel utilizado nos processos.

4. Estrutura punitiva

Porque a matéria da consciência e responsabilidade ambiental ainda está longe de ser um valor universal e compartilhado por todos, acaba por ser inevitável a consagração de sanções para comportamentos que violem os princípios, regras e direitos consagrados na legislação. É nessa medida que são previstos determinados crimes ambientais, quer no Código Penal, quer em legislação avulsa.

O Código Penal qualifica como crime a prática de danos contra a Natureza, independentemente de esta prática ser intencional ou meramente negligente. Nomeadamente, está prevista como crime:

- A eliminação de exemplares de fauna ou flora de espécie protegida ou ameaçada de extinção, bem como de quaisquer outras espécies desde que tal eliminação ocorra em número significativo.
- A destruição de *habitat* natural.
- A afectação grave de recursos do subsolo.

Nestes casos a pena prevista pode ir até um máximo de três anos de prisão ou multa até 600 dias.
A poluição é igualmente prevista como crime, sendo também punida quer a actuação intencional, quer a meramente negligente. Essencialmente, prevê-se o crime de poluição em três áreas distintas:

- Poluição das águas ou solos.
- Poluição do ar.
- Poluição sonora.

Mais uma vez, prevê-se a pena máxima de três anos de prisão ou 600 dias de multa. Quando tais actos de poluição criarem perigo para a vida ou a integridade física de terceiros ou afectarem bens patrimoniais de valor elevado ou monumentos, a pena de prisão pode chegar aos oito anos.
A par deste enquadramento penal básico, há muitas outras situações para as quais existe legislação específica que prevê penalidades para comportamentos lesivos do ambiente.

5. A sustentabilidade para além da lei

Como decorre da própria natureza da lei, mero instrumento de regulação social, não se pode esperar que seja esta a dirigir o barco do desenvolvimento sustentável, quanto muito cabe-lhe o papel de colocar bóias de sinalização para ajudar empresas e particulares a navegarem em tais áreas. O papel principal terá, pois, de ser desempenhado por todos nós.

Felizmente, muitos são os exemplos de empresas que vão bem para além dos mínimos legais e encontram na sustentabilidade e protecção do ambiente uma forma de alcançar desenvolvimento económico.
Aqui, como em tantas outras áreas, terá de ser o empreendedorismo e o espírito empresarial com uma visão de longo alcance a marcar o passo e a verdadeiramente desbravar caminho.

Ao invés de ser olhada como algo limitador, a actuação ambientalmente consciente e sustentável deve ser vista como uma verdadeira oportunidade para um maior e muito mais global crescimento. Porque as formas de crescimento e desenvolvimento empresarial não estão limitadas ao números...
Um desenvolvimento económico sustentável, devidamente alicerçado no respeito e promoção do ambiente e recursos naturais, não é algo que compita apenas ao Estado, nem tão-pouco às medidas de um ou outro governo. É algo que está nas mãos de cada um de nós, consumidores, profissionais e dirigentes, nas nossas atitudes do dia-a-dia e nos planos de actividade que desenvolvemos. Assim como os recursos naturais fazem parte do «domínio público», ou seja, de uma esfera de bens que pertence a todos, também o dever de o defender, conservar e promover é algo que deve ser igualmente encarado como do domínio público – um dever de todos nós.

Velhos nem os trapos são: dez ideias novas para novos tempos

Por: Arménio Rego; Andreia Vitória; Miguel Pina e Cunha – Universidade de Aveiro; Universidade de Aveiro; Nova School of Business and Economics
Ilustrações: Manuel Libreiro

1. O mito e a realidade

Diversas empresas vangloriam-se de ter uma força de trabalho jovem – ou lamentam-se do oposto. A tese subjacente é uma espécie de dogma: os trabalhadores mais jovens são menos dispendiosos, mais inovadores, criativos, abertos a novas ideias e, por conseguinte, denotam um desempenho mais elevado. Uma consequência desta concepção é a enorme dificuldade de um desempregado mais velho alcançar um novo emprego. Outra consequência é o modo menos empenhado como as organizações encaram e gerem os colaboradores mais velhos – originando, como adiante se discutirá, algumas práticas discriminatórias.

Por tão convictamente expressa, a ideia da «inferioridade sénior» tende a não ser discutida nem questionada. Mas conviria que o fosse – assim recomenda a observação da realidade. O tema está envolto em mitos, e é sobre eles que este artigo se debruça. A realidade mostra que os trabalhadores mais velhos podem ser um precioso activo para a maior parte das organizações. Em termos de ética no trabalho, absentismo e *turnover*, podem ser melhores activos do que os colaboradores mais jovens. Enunciando de modo distinto: adoptam uma conduta mais séria/ética/responsável no trabalho, revelam índices inferiores de absentismo, são mais leais ao empregador e menos propensos a mudar de empresa, e são mais gratos pelo investimento e benefícios (não necessariamente pecuniários) que as organizações lhes concedem.

Eis, então, a pergunta natural: porque se deslumbram as empresas com a juventude da sua força de trabalho e negligenciam o potencial contido nos seus colaboradores mais experientes? Uma resposta possível remete-nos para as visões estereotipadas acerca dos mais velhos. Experiências científicas mostram que, entre dois candidatos com igual *curriculum*, os empregados preferem claramente os mais jovens. Um candidato com mais dez anos tem menos de metade das possibilidades de ser chamado para a entrevista do que o candidato mais jovem. Algumas investigações sugerem que os estereótipos baseados na idade são mais vigorosos do que os estereótipos racistas. E esses estereótipos têm implicações negativas na motivação dos mais velhos e na sua saúde física e mental. Tal como Capelli e Novelli referem, «os preconceitos contra os mais velhos fazem-nos adoecer».

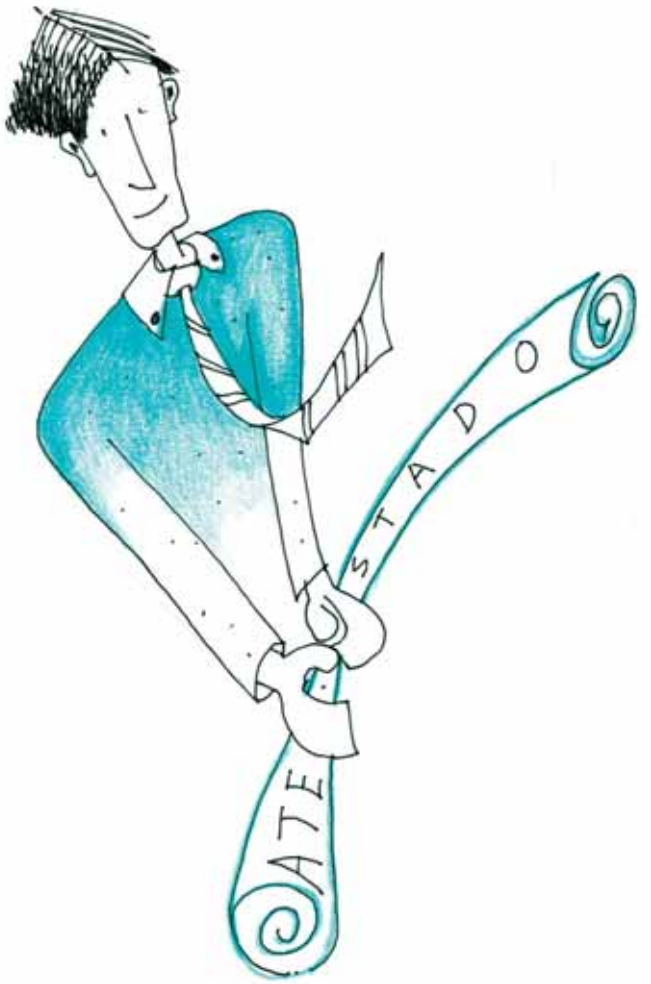
Esta realidade remete-nos para algo que é frequentemente negligenciado: desconsiderando os seus colaboradores mais seniores, afastando-os destas oportunidades formativas, as organizações estão a passar um atestado de menoridade a essas pessoas. A mensagem que lhes transmitem é clara: «Vocês valem menos do que os nossos jovens.» Naturalmente, o efeito é potencialmente perverso. Ao sentirem-se segregados destes processos, os colaboradores mais velhos desenvolvem sentimentos negativos relativamente ao trabalho e à organização. Sentem-se pouco apreciados, perdem auto-estima e auto-confiança. Consequentemente, acabam por se empenhar menos no trabalho. Com o decurso do tempo, acabam por ser alvos de mais baixas classificações nas avaliações de desempenho! Em suma: a profecia transforma-se em realidade.

2. Sentir não basta – é preciso dizer

Após um evento formativo sobre liderança, dedicado a jovens quadros e líderes de uma grande empresa nacional, um dos formandos endereçou-nos uma questão: «A minha equipa está prestes a perder um elemento importante, que se aposentará. O seu conhecimento e experiência são cruciais. Como poderei lidar com esta situação? Como poderei fazer uso do potencial desta pessoa?» O desafio que lhe lançámos foi: «Alguma vez deu a entender a essa pessoa quão importante ela é para a equipa?» A resposta foi: «Bem... ela sabe que é importante, sabe bem que o seu capital é valioso.» Retorquimos: «Mas já lhe transmitiu essa ideia?» Ocorre ao leitor qual a resposta que obtivemos?!

3. Atestados de menoridade

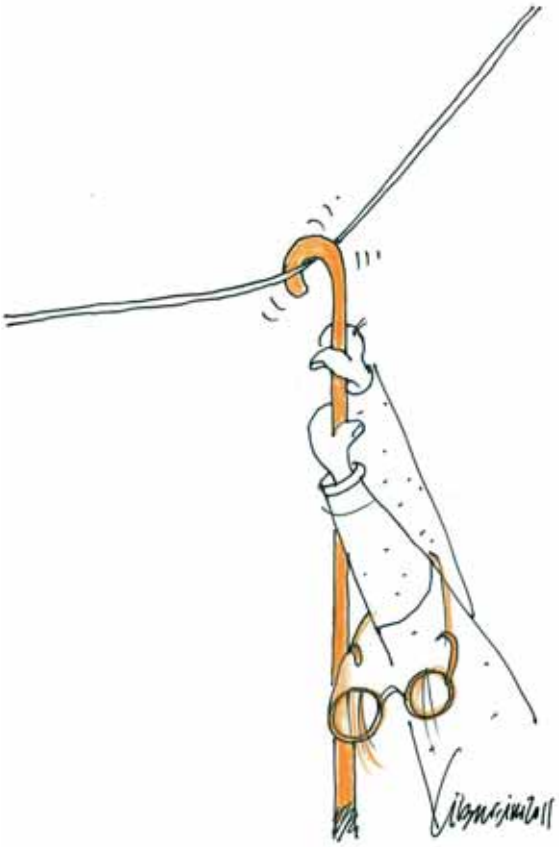
Há mais de uma dezena de anos que levamos a cabo eventos formativos encomendados por empresas que pretendem incrementar o capital humano dos seus quadros e potenciais executivos ou líderes. Uma imagem clara emerge: os públicos são sistematicamente jovens. A meia-idade está moderadamente representada e a presença de indivíduos seniores é escassa. Duas explicações permitem interpretar a situação. A primeira é a de que as empresas desejam rentabilizar o investimento realizado em formação. Porquê, então, investir em pessoas que, dentro de alguns anos, abandonarão a organização? Não será mais razoável canalizar recursos para fomentar a formação dos indivíduos que marcarão o futuro da organização? A segunda explicação é menos assumida mas parece-nos clara: as organizações «desconfiam» dos mais velhos, consideram-nos menos capazes e entendem que não merecem a mesma atenção que os jovens promissores.



Este efeito tende a ser reforçado pelas atitudes e comportamentos que os mais jovens vão desenvolvendo. «Convencidos» do alegado valor da juventude, os jovens chefes negligenciam a experiência e conhecimentos dos mais velhos e actuam com alguma prepotência sobre eles. Descurando os mais velhos, os mais jovens acabam por tomar decisões de menor qualidade – razão suficiente para os mais velhos se tornarem cínicos, progressivamente menos empenhados na vida organizacional e cada vez mais ansiosos pela chegada da idade da reforma. A cooperação entre gerações sofre. A transferência de conhecimento entre gerações é prejudicada. E os efeitos perversos acabam por recair sobre a eficácia das equipas e das organizações. Reiteremos: os mais velhos são frequentemente discriminados, tanto quando procuram um posto de trabalho como quando o pretendem manter. E essa discriminação resulta de vários mitos.

4. Os mais velhos não querem trabalhar?

O primeiro mito considera que os mais velhos pretendem libertar-se, quanto antes, do fardo do trabalho que agora realizam. Esta concepção é seguramente aplicável a muitos colaboradores mais velhos, aliás emblematizada na célebre resposta de um neto à pergunta sobre o que pretendia ser quando adulto: «Reformado.» Indubitavelmente, muitos trabalhadores mais velhos pretendem libertar-se do fardo mas isso ocorre não porque sejam necessária ou simplesmente mandriões, mas porque se sentem «escorraçados», desvalorizados ou desrespeitados pela organização em que trabalham. Veja-se a quantidade de pessoas que, pouco tempo após a aposentação, se dedicam a trabalhos de voluntariado. O trabalho pode ser uma fonte de realização pessoal, é um meio de satisfazer necessidades de relacionamento e de pertença e ajuda as pessoas a sentirem-se úteis. Ou seja, quando o contexto é favorável, o trabalho pode ser uma fonte de significado para a vida. Mais do que motivados por razões de carreira, os mais velhos são sensíveis à possibilidade de realizarem trabalho útil e com significado. Infelizmente, muitas organizações descuram esta motivação – e discriminam, verdadeiramente, os mais velhos.



5. Os mais velhos têm receio da mudança?

O segundo mito considera que os mais velhos receiam e resistem à mudança. A concepção é certamente aplicável a muitos colaboradores – de qualquer idade, incluindo gestores. Mas a realidade mostra que os mais velhos denotam vontade de aprender, de adquirir novas competências e de desenvolver o seu potencial. Veja-se a quantidade de universidades seniores (ou da terceira idade) que foram sendo criadas no país. Aí encontram-se milhares de pessoas desejosas de se manterem mentalmente activas e dedicadas a aprender o que jamais lhes foi permitido aprender nas organizações onde trabalhavam. Os mais velhos, tal como os jovens, também resistem à mudança. Mas as razões nem sempre são as presumidas. Frequentemente, os mais velhos resistem porque se sentem arredados da participação nos processos conducentes à mudança. Sentem-se indesejados. As mudanças colidem frequentemente com as suas motivações: o desejo de serem respeitados e de fazerem trabalho útil no contexto de uma comunidade organizacional. E os colaboradores mais experientes desconfiam de mudanças insensatas levadas a cabo por gestores pouco experientes.

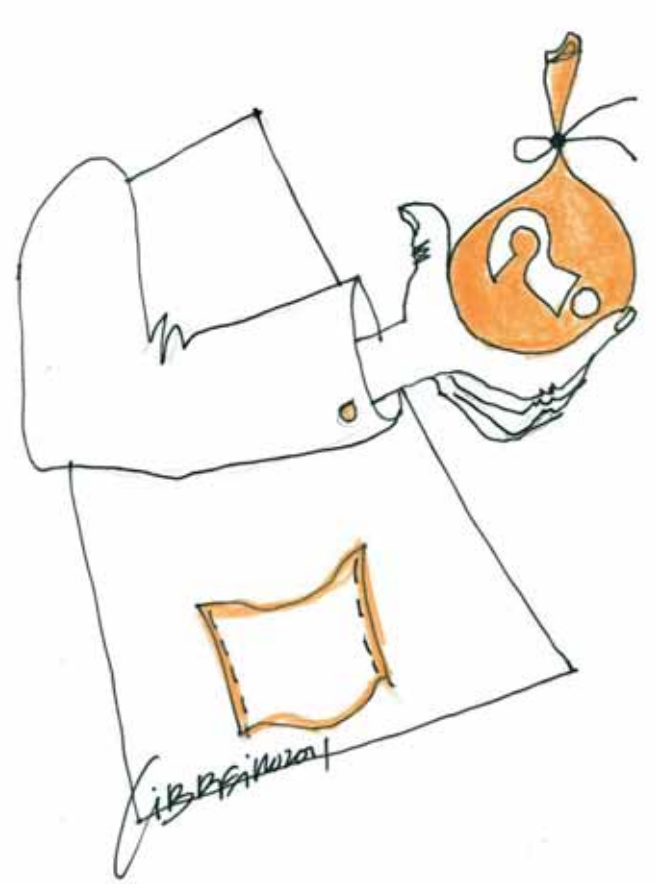
6. Os mais velhos denotam pior desempenho?

O terceiro mito argumenta que os mais velhos revelam pior desempenho do que os mais jovens. Naturalmente, em trabalhos que requerem maior vigor físico a idade pode representar um *handicap* significativo. Mas numa economia do conhecimento os postos de trabalho com estas características são progressivamente escassos. Mesmo que se admita que a memória de trabalho dos mais velhos seja mais fraca do que as dos mais jovens, esse *handicap* pode ser mitigado por estratégias práticas (e.g., registos escritos).

Há também evidência empírica sugerindo que os mais velhos demoram mais tempo a aprender a resolver novos problemas. Mas em muitas funções organizacionais o que releva é a aprendizagem – não o tempo necessário para a mesma. Em muitas outras funções, o que impera não é a capacidade de resolver problemas estritamente *novos*, mas a de resolver problemas de vária ordem. Ademais, há outros factores que colocam os mais velhos em vantagem. Os conhecimentos, as competências e a experiência dos mais velhos podem ser de grande valia para as organizações do Mundo moderno. A inteligência emocional, essencial para trabalhar positivamente em equipa, também aumenta com a idade. Os mais velhos também são mais leais, relevam ética de trabalho superior e são mais fiáveis. Desenvolvem melhores relacionamentos com os clientes. A desmotivação dos mais velhos resulta, frequentemente, do facto de se sentirem discriminados, de verificarem que a organização não aposta mais neles e de sentirem que realizam um trabalho rotineiro e sem significado.

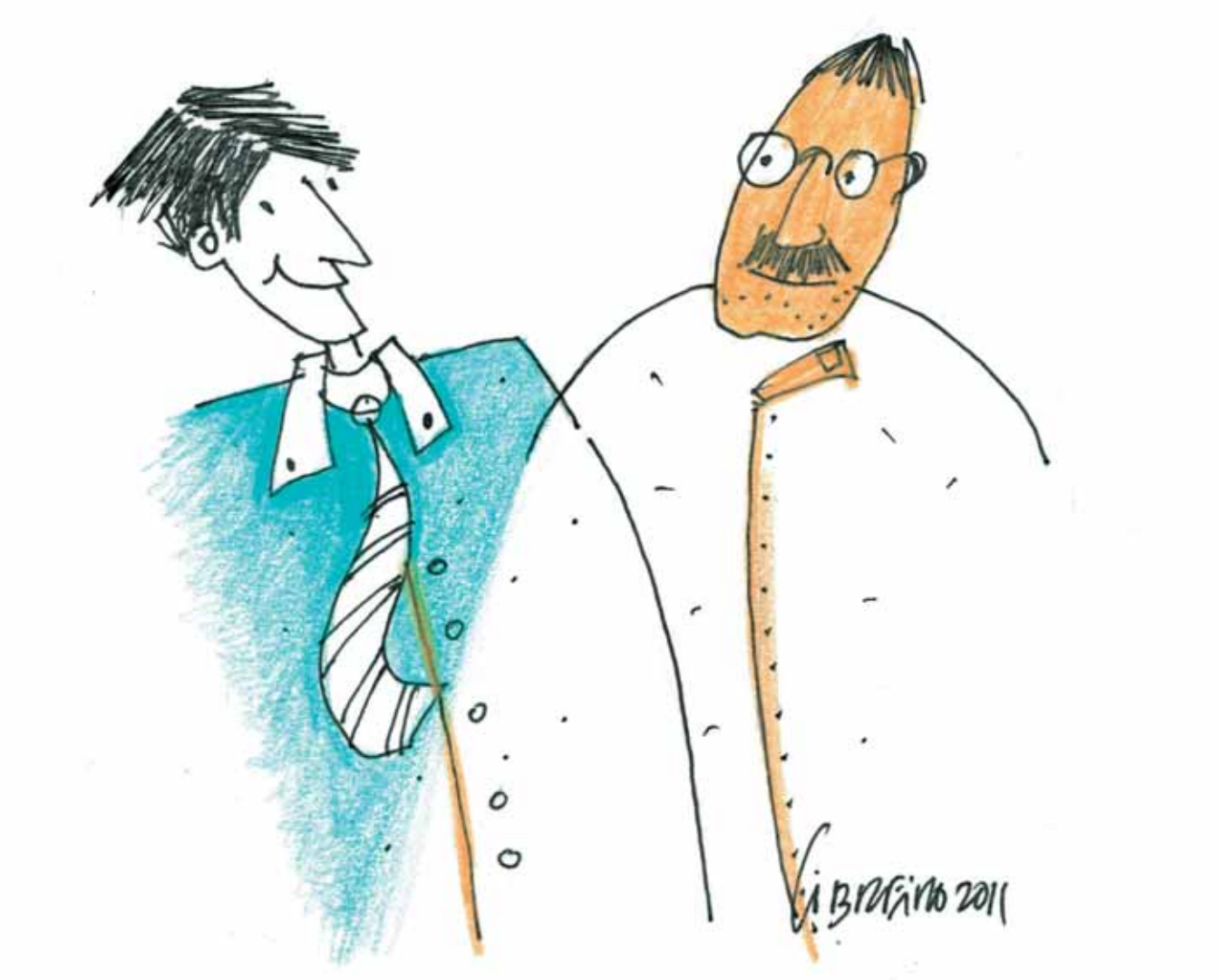
7. Os custos laborais com os mais velhos são mais elevados?

O quarto mito aduz que as empresas podem recolher vantagens de dispensar colaboradores mais velhos e mais dispendiosos, substituindo-os por mais jovens e menos dispendiosos. O mito assenta na ideia de que a antiguidade é remunerada e, por conseguinte, se repercute nos custos laborais. Algumas investigações sugerem, todavia, que não é a idade, *per se*, que se repercute na compensação – mas a experiência. Ao afastarem colaboradores mais velhos, as organizações perdem esse capital de experiência. Perdem, ainda, o capital social e o conhecimento tácito que resulta das redes de relacionamento desenvolvidas durante longo tempo na organização. Finalmente: em dadas matérias, os mais velhos são menos dispendiosos do que os mais jovens. Por exemplo, sofrem menos acidentes e são menos absentistas. Importa precisar o seguinte: o facto de, estatística e globalmente, os mais velhos apresentarem piores indicadores não significa que seja a idade, *per se*, a determinar esses resultados – mas o tipo de trabalho que os mais velhos realizam ou as práticas de gestão que com eles são adoptadas!



8. Não vale a pena investir na formação dos mais velhos?

Muitas organizações evitam investir na formação e desenvolvimento dos mais velhos por temerem a perda do investimento logo que esses colaboradores abandonem a organização. A opção ignora três aspectos cruciais. Primeiro: dado que os mais jovens revelam maior tendência para mudar de organização, o investimento na sua formação nem sempre é rentabilizado. Segundo: ao descurarem a formação dos mais velhos, as organizações transmitem-lhes a mensagem de que os não valorizam, levando-os a menor empenhamento no trabalho. Terceiro: a formação dos colaboradores mais jovens, permitindo-lhes adquirir os conhecimentos e a experiência que os mais velhos possuíam, pode ser demorada. Durante o período formativo o nível de desempenho pode ser inferior ao desejável.



9. Os clientes preferem os jovens?

Muitas empresas relevam uma excessiva preocupação em colocar jovens na prestação de serviços aos seus clientes. O mito subjacente é o de que assim prestam melhor serviço e deixam os clientes mais satisfeitos. A realidade sugere que convirá mudar de conduta. Clientela diversa requer uma força de trabalho também diversa. A diversidade dos colaboradores permite encontrar soluções mais criativas para os problemas e as oportunidades. E os clientes também são melhor servidos se tiverem ao seu dispor colaboradores que compreendam melhor as suas necessidades, anseios e idiossincrasias.

10. Em prol de um novo paradigma

Os preconceitos em torno dos colaboradores mais velhos não são apenas prejudiciais para os próprios. Também o são para as organizações e a sociedade como um todo. Gerir os mais velhos de modo mais equilibrado e inteligente é, pois, um imperativo. É crucial que as organizações se preparem para fazer bom uso das forças desses colaboradores, encorajando a diversidade que resulta das vantagens relativas que jovens e menos jovens denotam. Aliás, os tempos que se avizinham são bons conselheiros.

A queda das taxas de natalidade e o aumento da esperança média de vida têm conduzido ao envelhecimento das populações e gerado enormes pressões sobre os sistemas de segurança social. O tempo vai-se encarregando de mostrar que precisaremos de trabalhar durante mais tempo. Muitos colaboradores mais velhos aceitam esse desafio com naturalidade. Muitos preferiam manter algum tipo de vínculo com a organização após a aposentação. É necessário, pois, que as organizações criem condições para aproveitarem o potencial contido nos seus colaboradores mais velhos – nomeadamente desenhando relações profissionais distintas com distintos segmentos da sua força de trabalho.

Se é previsível que as pessoas mais velhas desejem diferentes vínculos com a organização, não é difícil encontrar vantagens quer para as pessoas quer para as empresas com a criação de diferentes contratos, formais e psicológicos, com a força de trabalho nas diferentes fases da sua vida. Por outras palavras: imaginação precisa-se! Um exemplo: numa visita a uma fábrica da Toyota em Toyota City, no Japão, os visitantes, incluindo um dos autores, foram acolhidos por uma jovem bem apessoada que da operação pouco sabia. Eis o género de trabalho que facilmente podia, com vantagem, ser confiado a um colaborador mais velho e «tarimbado». É também recomendável que as políticas públicas criem enquadramentos que permitam a satisfação dessas necessidades.

O paradigma vigente considera que a vida se desenrola em torno de três grandes fases: os jovens aprendem, os adultos trabalham e os mais velhos descansam e/ou divertem-se. Mas este paradigma está a ser torpedeado pela realidade: as fronteiras etárias são cada vez menos claras em termos laborais. Convém vencer os mitos para encarar essa realidade com inteligência e sensatez. Se as pessoas podem ser fonte de vantagem competitiva, as empresas que forem capazes de tirar partido de *todos* os talentos, e não apenas dos mais jovens, estarão melhor colocadas para alcançar vantagem competitiva a longo prazo. Literalmente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BILLETT, S., **DYMOCK**, D., **JOHNSON**, G. e **MARTIN**, G., «Overcoming the paradox of employers' views about older workers». *International Journal of Human Resource Management*, 1466-4399, 22 (6), 1248-1261, 2011.

BONSDORFF, M. E., «Age-related differences in reward preferences». *International Journal of Human Resource Management*, 1466-4399, 22 (6), 1262-1276, 2011.

CAPELLI, P. e **NOVELLI**, B. *Managing the older worker. How to prepare for the new organizational order.* Boston, MA: Harvard Business School Press, 2010.

GRIMA, F., «The influence of age management policies on older employee work relationships with their company». *International Journal of Human Resource Management*, 1466-4399, 22 (6), 1312-1332, 2011.

LAEY, J., «Age, women, and hiring: An experimental study». *Journal of Human Resources*, 43, 30-56, 2008.

MIDTSUNDSTAD, T. I., «Inclusive workplaces and older employees: An analysis of companies' investment in retaining senior workers». *International Journal of Human Resource Management*, 1466-4399, 22 (6), 1277-1293, 2011.

TIKKANEN, T., «From managing a problem to capitalizing on talent and experience of older workers». *International Journal of Human Resource Management*, 1466--4399, 22 (6), 1217-1220, 2011.

Os custos na microempresa

Por: J. M. Marques Apolinário – Economista; Membro do Conselho Editorial da *Dirigir*
Fotografias e Ilustrações: Plinfo Informação, Lda.

O que é um custo?
É a expressão monetária de um consumo, de um gasto de recursos. Cada custo tem duas componentes:

- A quantidade – unidades físicas – de factores produtivos que foi consumida (quilos, m^3, litros de materiais; kwh de energia eléctrica, horas de mão-de-obra, etc.).
- O preço unitário de cada um daqueles factores produtivos.

Que tipos de custos existem?
Os custos podem ser classificados de diferentes maneiras, nomeadamente segundo: a sua natureza, a sua forma de variação, o respectivo destino, a sua perspectiva histórica ou previsional, o grau de integração que representam.

Segundo a sua **natureza**, os custos agrupam-se por elementos homogéneos: *matérias-primas, mão-de-obra, energia, transporte, etc.*

Segundo a sua **forma de variação**, os custos dividem-se em:

- *Variáveis* – os que decorrem dos consumos necessários à produção e/ou distribuição de cada unidade do produto, variando por consequência directa e quase proporcionalmente com o número de unidades produzidas e/ou distribuídas. Em termos unitários são, portanto, praticamente constantes.
- *Fixos* – os que resultam da existência de uma estrutura que confere à empresa uma dada capacidade produtiva e distributiva e que, por consequência, não variam directamente com cada unidade produzida e/ou distribuída.

Os *custos variáveis* mais significativos são: as matérias-primas e os componentes, a energia, os transportes, as comissões.
Os *custos fixos* mais importantes são: a mão-de-obra, as amortizações, as rendas, os juros de empréstimos.
Refira-se desde já que é normal repartir a mão-de-obra em directa e indirecta, e considerar a mão-de-obra directa um custo variável, e a mão-de-obra indirecta um custo fixo. Trata-se de uma simplificação prática, correcta a médio prazo, mas não traduzindo a realidade no curto prazo. É que no curto prazo o custo total da mão-de-obra não varia com as quantidades produzidas e/ou distribuídas. Será completa ou parcialmente utilizada, é um custo totalmente ou só parcialmente produtivo, mas é inexoravelmente um custo do exercício.

Este critério de classificação dos custos em fixos e variáveis é de uma enorme utilidade para a gestão dos custos. As acções a desencadear para a racionalização dos custos são diferentes consoante se trate de uns ou outros.
O conhecimento da variabilidade dos custos é essencial não somente para efeitos de controlo mas no planeamento dos resultados e em todo o processo decisório. Uma ilustração simples da relação entre os custos, volume de actividade e resultados é apresentada no quadro seguinte.

Relação custo-volume-resultado

Vendas	€ 100 000	€ 120 000	€ 140 000	€ 160 000
Custos Variáveis Fixos	 € 60 000 € 42 000	 € 72 000 € 42 000	 € 84 000 € 42 000	 € 96 000 € 42 000
Total	€ 102 000	€ 114 000	€ 126 000	€ 138 000
Lucro (perda)	€ (2 000)	€ 6 000	€ 14 000	€ 22 000

Nota-se que, à medida que o volume de vendas aumenta, o lucro aumenta a uma taxa crescente. Isto não só sublinha a importância de operar a um elevado nível de utilização da capacidade instalada, como também sugere ser possível, em certas circunstâncias, baixar os preços e, pelo aumento das unidades vendidas, aumentar o lucro.

Segundo o seu **destino** os custos repartem-se normalmente por:

- *Custos funcionais ou departamentais* – os que decorrem do funcionamento de cada departamento bem definido e designado por centro de custos.
- *Custos por produto* – os que decorrrem do fabrico e distribuição de cada produto.

Esta repartição tem interesse para a gestão, mas é também indispensável para efeitos da própria aplicação dos métodos de custeio.

Segundo **a perspectiva histórica ou previsional**, os custos dizem-se:

- *Custos históricos ou reais* – os que correspondem a períodos já passados e, por consequência, têm como suporte consumos verificados.
- *Custos orçados, predeterminados ou estimados* – os que correspondem a períodos futuros e portanto se baseiam em estimativas mais ou menos objectivas. Este tipo de custos é de fundamental importância como instrumentos de gestão.

Segundo o **grau de integração** que representam, os custos classificam-se como:

- *Custos completos* – quando integram todos os custos necessários à produção e distribuição de um produto.
- *Custos incompletos* – quando integram somente parte ou alguns daqueles custos.

Entre os *custos incompletos* convém salientar, porque mais frequentemente utilizados e referidos, os seguintes:

- *Custo directo* – custo dos factores produtivos que concorrem directa e exclusivamente para a produção desse produto. É normalmente representado por:

Cd = M + MOD + E

em que:
Cd – Custo directo
M – Custo das matérias-primas e componentes consumidos
MOD – Custo da mão-de-obra directa
E – Gastos energéticos directos

- *Custo de produção (ou custo industrial)* – montante gasto pela empresa para o fabrico do produto, isto é, custo do produto quando termina o seu fabrico.

Este custo determina-se acrescentando ao custo directo uma fracção de todos os restantes custos ocorridos na unidade produtiva. A forma de calcular essa fracção passa pela definição prévia do método de custeio a adoptar. Estes métodos e os problemas correlacionados com a sua aplicação fazem parte da chamada contabilidade analítica ou de custos.

O *custo de produção* é normalmente representado por:

CP = Cd + GGF

em que:
Cp – Custo de produção (ou custo industrial)
Cd – Custo directo
GGF – Gastos gerais de fabrico

Os **gastos gerais de fabrico** mais significativos são os seguintes:

- *Matérias indirectas* – as que se incorporam nos produtos: colas, pequenos acessórios, tintas, pregos, parafusos, etc.
- *Mão-de-obra indirecta* – a que não intervém directamente no fabrico dos produtos: chefias, pessoal afecto ao estudo e preparação do trabalho, a actividades de conservação, controle, etc.
- *Outras despesas indirectas* – amortização e conservação dos equipamentos, ferramentas e instalações de produção, custos de iluminação, consumo de água, seguros, etc.

O custo completo mais utilizado é o custo comercial, que corresponde ao custo suportado pela empresa para o fabrico e para a venda e entrega do produto.

Representa-se normalmente por:

Cc = Cp + Cd + Ca

em que:
Cc – Custo comercial
Cp – Custo de produção
Cd – Custo de distribuição
Ca – Custos administrativos

Devido à dificuldade em repartir os gastos indirectos com rigor, o custo de produção e, por maioria de razão, o custo comercial são, na prática, de cálculo relativamente falível. Além disso, a sua utilização pode levar o empresário a tomar decisões menos correctas.

EXEMPLO PRÁTICO

Certa empresa, com capacidade para produzir 1500 unidades/ano, prevê vender 1000 unidades ao preço de 100 €/cada, com custos que deverão totalizar os 102 000 euros, ou seja, 102 €/unidade. Em termos de resultado é esperado, portanto, um prejuízo de 2000 € [1000 unidades x (100 – 102)].

Questão: *Supondo-se que esta empresa tinha possibilidade de vender a um novo cliente, sem que tal interferisse com o seu mercado normal, 200 unidades adicionais, ao preço de 80 € por unidade, haveria nisso algum interesse económico?*

À primeira vista não. Se, facturando a 100 €, a empresa tem um prejuízo de 2 em cada unidade, facturando agora apenas 80 €, maior seria o prejuízo.

Embora o raciocínio pareça correcto, em boa verdade a única coisa que se pode dizer com os dados disponíveis é que... não se pode dizer nada. Importa não esquecer que para decisões que envolvam alteração do volume de actividade é essencial conhecer o padrão de variabilidade dos custos.

Continuando o exemplo anterior, considere-se que os custos variáveis importavam em 60 €/unidade, sendo fixos todos os outros.

	Previsão inicial	Encomenda adicional	Previsão com encomenda adicional
Vendas	€ 100 000	€ 20 000	€ 120 000
Custos Variáveis Fixos	 € 60 000 € 42 000	 € 15 000 0	 € 75 000 € 42 000
Total	€ 102 000	€ 15 000	€ 117 000
Lucro (perda)	€ (2 000)	€ 5 000	€ 3 000

250 unidades x 80 = 20 000; 250 unidades x 60 = 15 000; os custos fixos não variavam com o volume de actividade, logo mantêm-se os 42 000.

Conclusão: A encomenda em questão não só seria economicamente vantajosa, mas seria até susceptível de compensar os prejuízos inicialmente previstos, proporcionando à empresa a possibilidade de realizar um lucro global de 3000.

RADAR GLOBAL

BÚSSOLA GEOPOLÍTICA

Empreender na nova geoeconomia

Por: Ruben Eiras – Especialista em segurança energética e inteligência económica; *reiras@gmail.com*

À data que esta coluna está a ser escrita, a União Europeia ainda não encontrou uma solução sólida para a crise da dívida soberana do Euro. Todavia, seja qual for o caminho identificado, um facto pode ser dado como adquirido: a supremacia económica incontestada do Ocidente (leia-se Europa e EUA) tem os dias contados.

Com efeito, está a acelerar-se a deslocação do poder económico do Ocidente do hemisfério Norte para outros centros de dinamismo de geração de riqueza a sul (Brasil e África do Sul) e Extremo Oriente (China e Índia) e, em menor grau, para a Rússia. Por exemplo, prevê-se que em 2020 a China já possua a mesma dimensão económica que os EUA, medido em paridade de poder de compra.

Os EUA alcançaram a equidade económica com o Império Britânico no final do século XIX. Quarenta anos depois eram uma das superpotências mundiais. Tendo em conta que os ciclos históricos se aceleraram nas últimas décadas, muito por culpa das transformações tecnológicas radicais na mobilidade física e circulação da informação, é de prever que ainda na primeira metade do presente século assistamos à consolidação efectiva da China como uma das superpotências mundiais. E acompanhada de um grupo de novas potências concorrentes (Brasil, Índia, África do Sul e Rússia).

Significa que viveremos progressivamente num Mundo mais instável e de equilíbrios de poder mais precários, em constante geometria variável.

Será esta uma novidade histórica? Não. O Mundo era exactamente assim há 500 anos quando os Portugueses inauguraram a globalização com as novas tecnologias de navegação, as quais operaram uma transformação radical nas rotas comerciais e na arte da guerra marítima. Nessa fase histórica, a Europa contava apenas em um terço da economia global. Metade era dominada pela China e Índia.

O Mundo está a entrar numa fase de regresso a essa forma de equilíbrio geoeconómico. Não em blocos regionais com interligações precárias, mas sim profunda e densamente interconectados.

Como pode um empresário português competir neste ambiente altamente complexo com recursos escassos a nível de financiamento? O único caminho a trilhar é a criação de competências de negócio que sustentem vantagens de superioridade qualitativa. Ou seja, quer isto dizer que o empresário português tem de

possuir melhores redes informais para facilitar a exportação dos seus produtos, tem de ter melhor tecnologia diferenciadora face aos seus concorrentes, tem de ter melhores estratégias legais que protejam os seus produtos, tem de ter melhor capacidade inovadora para responder às tendências de mercado e esmagar custos. Em suma, tem de ser mais inteligente estratégica e tacticamente do que a concorrência.

Calçado português: uma estratégia cooperativa com inteligência

É possível isso acontecer com indústrias tradicionais portuguesas? Sim. O calçado é um exemplo a esse nível. É uma indústria que estava vetada ao desaparecimento no final da década. Contudo, essa tendência foi contrariada com investimentos estratégicos na criação de competências de *design*. A Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes, Artigos de Pele e Seus Sucedâneos (APICCAPS) criou uma estrutura de serviços partilhados neste domínio de conhecimento, o que possibilitou às empresas do sector segmentarem os seus produtos através da cooperação entre si.

O sucesso está à vista: o calçado português é o 5.º com mais exportações no Mundo, os trabalhadores tiveram aumentos salariais de 2% neste ano e o sector é considerado uma boa prática de modernização económica pela OCDE.

Invista no conhecimento para inovar: essa é a superioridade qualitativa de qualquer negócio para vencer na nova geoeconomia.

Para saber mais:

Para obter o estudo «Does R&DI commitment of footwear companies pay off? The Case of the Portuguese Footwear Sector», contacte um dos autores, Marko Torkkeli, em mtorkkeli@inescporto.pt

Notícia sobre o estudo de caso da OCDE em http://aeiou.expresso.pt/ocde-aponta-calcado-portugues-como-case-study=f606156

Publicações sobre o sector do calçado em http://www.apiccaps.pt/web/guest/estatisticas

KNOWLEDGE TRACKER

Por: Pedro Mendes Santos – Especialista em gestão estratégica; *pedrofmsantos@gmail.com*

ASSOCIAÇÕES EMPRESARIAIS: BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO

Já se tornou um lugar-comum a ideia de que as redes empresariais são fundamentais para a competitividade no Mundo de hoje. Sobretudo para as PME, agir em rede propicia a obtenção de informações de mercado importantes, novas ideias (favorecendo portanto a inovação), e potencia inclusivamente toda uma série de sinergias entre os empresários no sentido de estas desenvolverem competências e recursos únicos e raros e fazer face à concorrência dos grandes grupos internacionais.

A criação de novas redes formais de empresários – que podem assumir a forma de simples clubes de negócios ou de verdadeiras associações empresariais – é assim de louvar e incentivar em Portugal. A união faz a força, portanto. Mas por de trás de tão belo e badalado lema importa ter em conta a especificidade e a fragilidade intrínsecas a todo e qualquer projecto associativo empresarial em fase de criação, especialmente em Portugal – onde as subvenções públicas se tornaram um tabu –, país com fraca tradição associativa contrariamente ao que se verifica, por exemplo, no Norte da Europa.

RADAR GLOBAL

A primeira coisa a ter em conta é que uma associação empresarial funciona sempre na conjugação de três lógicas institucionais distintas, que correspondem às diferentes motivações essenciais dos novos aderentes. Estas lógicas são parcialmente complementares e parcialmente concorrentes.

Primeiro, uma lógica de serviços segundo a qual a associação é o protótipo de uma para-empresa, cuja razão de ser é a de mutualizar esforços e recursos no sentido de fornecer serviços de apoio à actividade dos seus membros.

A segunda, uma lógica de influência, segundo a qual a associação é essencialmente um *lobby*, destinado a representar os interesses dos seus associados junto das autoridades públicas.

E finalmente uma terceira, normalmente oculta na literatura da especialidade mas importante, uma lógica de afinidade, segundo a qual a associação é essencialmente um clube social destinado a suprir uma necessidade que nos é comum, que é a de estar em contacto social com outras pessoas com as quais temos afinidades.

Quatro regras de sucesso

Neste sentido, e para uma gestão eficaz destas lógicas e optimizar as perspectivas de sobrevivência de um novo projecto associativo empresarial, algumas dicas úteis devem ser tomadas em conta:

1. Desenvolver o mais depressa possível um *staff* operacional que funcione autonomamente e a tempo inteiro. Ele será a garantia da dinamização da rede e do desenvolvimento orgânico e funcional da associação e o guardião da neutralidade da associação em relação a certas redes internas de «amigos» e de «preferências» existentes no seio da associação.

2. Sozinhos, os rendimentos provenientes das cotizações dos associados constituem uma base frágil para a solidez financeira da associação, bem como da independência e neutralidade desta. Este aspecto é hoje agravado pela dificuldade em obter e garantir subsídios estatais face aos cortes orçamentais que vieram para ficar. Os «egos», uma das maiores ameaças ao associativismo em Portugal, apenas favorecem com isto. Uma das prioridades das novas associações empresariais de hoje é a prestação de serviços rentáveis o mais depressa possível.

3. O conselho de administração deve deixar o mais cedo possível de tentar assumir funções operacionais e servir apenas como órgão de controlo do *staff*, e ainda como as «caras institucionais» da associação mobilizando as suas redes pessoais e de influência para alargar o número de membros e obter novas parcerias estratégicas reais.

4. Ainda que o lado «social» seja fundamental para a dinamização de redes, os membros não devem descurar uma perspectiva de custo/proveito no seio da associação a que aderem. As conversas e os contactos inúteis devem ser denunciados, bem como a componente «ritualista» e «espectacular» dos eventos. Ao invés, devem exigir e favorecer (inclusivamente com ideias e facilitações diversas) a que, a médio prazo, a dinamização da rede se traduza em ganhos reais para o seu negócio.

Sejam estes serviços mais baratos, a obtenção de novos contactos comerciais, o estabelecimento de novas sinergias de grande mais-valia ou ainda uma legislação do seu sector mais favorável graças a uma acção de *lobbying* eficaz.

Disse sobre gestão

«É triste pensar que a natureza fala e que o género humano não a ouve.»

Victor Hugo

«Trabalhar com sustentabilidade é plantar um presente que garanta a subsistência das novas gerações num planeta que pede socorro e se aquece a cada dia. Pois melhor que plantar árvores, despoluir rios, proteger animais, é semear a consciência de que a garantia da vida é respeitar as fronteiras da natureza.»

Nildo Lage

«Só quando a última árvore for derrubada, o último peixe for morto e o último rio for poluído é que o homem perceberá que não pode comer dinheiro.»

Provérbio indígena

«Se tem metas para um ano, plante arroz.
Se tem metas para 10 anos, plante uma árvore.
Se tem metas para 100 anos, eduque uma criança.
Se tem metas para 1000 anos, então preserve o meio ambiente.»

(Confúcio)

«O custo do cuidado é sempre menor que o custo do reparo.»

Marina Silva

Potenciar a capacidade empreendedora. A energia solidária

Por: Hugo Fernandes Lourenço
Fotografias: Cedidas pela Fundação EDP

Criar e fomentar redes de solidariedade e potenciar a capacidade empreendedora das comunidades é uma das apostas da **Fundação** EDP. Uma fórmula que alia o desenvolvimento de mecanismos para apoiar populações desfavorecidas à estratégia de negócio da eléctrica e que tem vindo a ganhar força na última década

Um dos sinais mais visíveis desta estratégia está patente no desenvolvimento do EDP Solidária, um programa que vai já na 8.ª edição e que tem vindo a apoiar projectos de instituições de solidariedade social em todo o país. Só em 2011 foram beneficiados 27 projectos com 425 mil euros, entre mais de 700 candidaturas – número que tem vindo a crescer de ano para ano.

«Há um aumento substancial das verbas colocadas na área social que resulta das prioridades da Fundação. Quando uma empresa faz uma aposta na cultura procura a excelência da sociedade, processos de criatividade, a própria contaminação dos processos à cultura da empresa. Agora, não tenhamos dúvidas de que a cultura é apreendida por uma pequena minoria da população. As pessoas não colocam a cultura como prioridade, tendem a solicitar aquilo que os Estados não conseguem dar», explica Sérgio Figueiredo, administrador-delegado da instituição.

O objectivo principal do programa EDP Solidária é proporcionar os recursos necessários aos empreendedores sociais para que possam auxiliar as comunidades e levar a bom porto ideias tão inovadoras como o fabrico de compotas, doces e pudins para venda em feiras e mercados, criar um veículo itinerante para a dinamização de inúmeras actividades, remodelar instalações eléctricas de um centro de pessoas com deficiência, promover acções de formação e profissionalização, ou criar um serviço gratuito de biscates para avós, entre outras.

Empreendedorismo *versus* assistencialismo

Com esta lógica a Fundação colmata uma necessidade, «uma vez que há cada vez mais projectos que estão carentes de meios», contrariando as soluções que «não atacam o fenómeno da pobreza», e que «praticam o assistencialismo», considera Sérgio Figueiredo. «Uma sociedade que se mobiliza para distribuir alimentos às pessoas é uma sociedade generosa, mas não está a resolver o problema: a existência de quem precisa de se alimentar. Mais do que entregar as canas de pesca às pessoas, a nossa ambição é ensiná-las a fazerem as suas próprias canas. E daí fomentarmos muito o empreendedorismo social.»

A escolha dos projectos vencedores cabe a um júri independente constituído por um representante da EDP e outros ligados ao terceiro sector.

Na edição deste ano, a organização procurou também dar resposta aos cerca de 25 projectos que visam a criação de hortas urbanas. Desta forma, em vez de incluir estes participantes no programa EDP Solidária, foi desenvolvido um projecto com o intuito de analisar a melhor forma de promover e apoiar estas ideias, tanto na fase de implementação como de gestão, e que resultou na construção de uma rede que visa transformar produtores de subsistência em empresários na área agrícola. «Este salto só é possível porque há uma atitude da EDP em proporcionar capacidade de gerar mais valor através de uma visão integrada das várias iniciativas», incluindo, por exemplo, actividades como formação, educação ou a criação de microempresas de suporte à gestão da cadeia de valor, como a logística de distribuição ou o fornecimento de matérias subsidiárias.

10 Projectos-chave da Fundação em 2011

1. Arte nas Barragens.
2. Hub Social.
3. Prémio EDP Novos Artistas 2009.
4. Campanhas que respondam à emergência social.
5. Empreendedorismo e inclusão social no interior do país.
6. Mobilizar a sociedade para uma causa global.
7. Fomentar o empreendedorismo social.
8. Bolsa de voluntariado.
9. Acesso à energia para Desenvolvimento.
10. Uma fundação para o Porto.

Que função deve ter a Fundação EDP?

A aposta em acções de solidariedade faz, no entanto, parte de uma visão mais global dos objectivos da Fundação EDP, que começou por procurar «perceber o que esperava a sociedade de uma Fundação criada pela maior empresa portuguesa» e «como é que esta podia aproveitar o facto de estar integrada num grupo empresarial e potenciar a sua missão de forma que a sociedade portuguesa pudesse ser beneficiada». Actualmente, contam-se mais de 200 parcerias estabelecidas, actividades em mais de 400 localidades de cinco países, em três continentes.

O investimento em Portugal tem sido, no entanto, prioritário, com 3 milhões a serem directamente canalizados para programas de Inovação Social. Facto que torna a Fundação EDP naquela que assegura um papel mais relevante e estruturado na vida social e cultural portuguesa. «Quisemos fazer diferente a montante da cadeia da pobreza. Ou seja, procurar fórmulas, através de parcerias e funcionamento em rede com o terceiro sector, que quebrassem ciclos de pobreza e não se limitassem a atacar as consequências dos fenómenos de exclusão social.» A Promoção Cultural e Património (38,2%), a Ciência e Educação (9,6%) e a Energia e Ambiente (7,6%) são outras das áreas contempladas no orçamento da política de mecenato para 2011.

EDP Solidária Barragens

É também exemplo desta aposta na Inovação Social a extensão ao programa EDP Solidária Barragens, dirigido às comunidades das regiões abrangidas pelos novos investimentos hídricos do Programa Nacional de Barragens com Elevado Potencial Hidroeléctrico. Com esta iniciativa foram – até à data de publicação deste texto – beneficiadas cerca 13 instituições e mais de 15 mil pessoas. «Aquilo que a EDP está a mostrar através da Fundação é muito elucidativo de como se pode fazer de forma diferente e profissional o que parecia impossível, isto é, proporcionar às pessoas a criação dos seus negócios.» Sérgio Figueiredo relembra também outro projecto desenvolvido – Aprender a Empreender – «em que se começam a ensinar às crianças e aos adolescentes como é bom correr riscos, ter sucesso e trabalhar em equipa, testando as experiências e ideias de negócios» para que aquelas crianças e adolescentes não estejam destinadas a trabalhar para a Câmara Municipal ou então a partir para outras localidades. «Estamos a falar de um território abandonado. E uma fundação de uma empresa que está a construir uma importante capacidade de geração hídrica naquela região tem a obrigação de reter valor social e discriminar positivamente aquela região porque está a beneficiar o país todo.» Na sua opinião,

este caminho tem, no entanto, de ser diferente das políticas implementadas na década de 40 e 50, em que muitas empresas construíram infra-estruturas de apoio às populações que hoje estão fechadas. «Não seguimos muito a agenda que é a normal do político: fazer obra. Também não nos limitamos em ir só atrás daquilo que a lei e que a contestação mais visível nos empurra a fazer, porque seria um profundo erro», remata.

Quebrar preconceitos

O responsável da Fundação salienta também que existe um longo trabalho de sensibilização dos portugueses que, muitas vezes, ainda não vêem com bons olhos este tipo de acções que aliam os interesses da criação de valor para as empresas ao das sociedades. «Estar a pensar que uma empresa faz isto porque é boazinha ou porque o donativo é uma obrigação dela é um equívoco tremendo. Todas as políticas de sustentabilidade, incluindo as políticas com vertente social, têm na sua base a geração de negócio e de riqueza», afirma, explicando que se as empresas não conseguirem gerar riqueza esta não poderá ser distribuída pelas populações.

Neste período conturbado que vivemos é ainda importante quebrar outros tabus, como o de que as fundações ou as instituições

Campus Fundação EDP

Vai nascer em Lisboa, na zona envolvente do Museu da Electricidade, um novo campus da Fundação EDP. O desafio da instituição é criar um espaço expositivo com cerca de 1600 m^2 que estará ao dispor das comunidades artística, científica, cultural e educativa, bem como dos cidadãos em geral.

que actuam no sector social só se justificam em momentos de crise. «As economias mais dinâmicas, prósperas e mais ricas são precisamente aquelas que têm um sector social mais forte», afirma. Nestas circunstâncias a EDP tem, contudo, procurado conciliar «a sementeira de longo prazo com as repostas de curto prazo». «Essa conciliação teve uma expressão este ano quando a assembleia de accionistas aumentou o nosso orçamento dirigido à política de mecenato de seis para sete milhões de euros.»
O fraco espírito empreendedor é outra matéria que, para Sérgio Figueiredo, tem sido também mal interpretada. «Se não se cria inquietação, se não se lançam novos desafios, se não se arrisca e se não se inova, se instituições importantes, como as empresas, não são as primeiras a serem disruptivas e desafiadoras, evidentemente que isso resulta numa sociedade muito mais amorfa» e «num país muito conformado em denunciar o que está mal» em vez de se considerar parte de um processo de evolução e progresso.
Alfândega da Fé, onde a EDP implementou um plano para fomentar o espírito empreendedor, é um exemplo de como é possível contrariar esta realidade incentivando a inovação. Prova disso são as cerca de 14 empresas que a EDP ajudou a criar, no espaço de alguns meses, apesar do historial desta localidade demonstrar que são apenas criadas quatro empresas por ano.

Trabalhar em rede para atingir a perfeição

«Se tomarmos o Homem como ele é, então ele será pior. Mas se o tomarmos como ele deveria ser, então tornamo-lo capaz de se tornar naquilo que pode ser.» Esta é uma frase de Johann Wolfgang von Goethe (1749-1832), escritor, dramaturgo, cientista e poeta alemão, que sintetiza quase na plenitude a visão que o administrador-delegado da Fundação EDP tem da realidade portuguesa. No seu entendimento, «não há liderança que resista a uma visão paternalista» e, se há coisa que Portugal tem feito – mal –, é «deixar-se ir a reboque» dos outros. «Quando começámos a trabalhar para a média europeia é que isto descambou. Não podemos ficar reféns da agenda. Construir o futuro a curto prazo retirou-nos a capacidade de construir o futuro».
Combater este ciclo tem sido uma das principais prioridades da eléctrica portuguesa e justifica, em parte, o sucesso dos vários programas desenvolvidos. «O terceiro sector em Portugal é muito fragmentado. É um sector que, à imagem do país, não funciona em rede. É cada um por si. Instituições muito pequenas a ac-

Voluntários no horário de trabalho

Em 2006 a EDP lançou um programa de voluntariado, tendo decidido atribuir quatro horas de trabalho em cada mês por colaborador. Uma iniciativa muito bem acolhida na empresa, como demonstram os resultados dos inquéritos realizados internamente.
No total, reuniram-se mais de 12 mil horas que têm vindo a ser colocadas num «banco de trabalho», onde se reúnem as vontades dos colaboradores e as necessidades das instituições de solidariedade social, entre elas as apoiadas pelo programa EDP Solidária.
Desta forma a empresa conseguiu contribuir para a conciliação das diferentes ambições dos seus colaboradores e também dos seus parceiros, que podem contar com a ajuda profissionais altamente qualificados que não teriam a possibilidade de contratar.

tuar, na maior parte dos casos, na mesmas causas e a beneficiar os mesmos segmentos da população.» Um problema resolvido com a promoção de reuniões regulares entre os beneficiados com o programa EDP Solidária, e que tem tido resultados muito positivos. «Temos procurado muito este trabalho de parceria, de trabalho em rede, para dar escala» aos vários projectos, explica Sérgio Figueiredo.

A todos os interessados o responsável deixa ainda um repto para que lancem e participem com as suas ideias, estejam, ou não, integradas nos vários programas desenvolvidos pela Fundação EDP – até porque «os apoios concedidos não se esgotam aqui», remata.

Informações de contacto da Fundação EDP
Av. de Brasília, Central Tejo
1300-598 Lisboa
Telefone geral: 21 002 81 30
Fax: 21 002 81 04 / 39
fundacaoedp@edp.pt
www.fundacao.edp.pt/

Observatório eco-inovação

Por: Ruben Eiras – Especialista em segurança energética e inteligência económica; *reiras@gmail.com*

Tendências em foco

TENDÊNCIA 1

Agricultura urbana hidropónica

A subida de custo dos alimentos devido à especulação financeira, a maior procura por estes em consequência do aumento do poder de compra nas economias emergentes e as alterações climáticas estão a gerar mudanças radicais nos modelos de produção agrícola. Para garantir a segurança alimentar no mundo ocidental estão a surgir soluções de agricultura hidropónica (dispensa a utilização de terra em substituição por rega gota-a-gota enriquecida com nutrientes) para implementação em meios urbanos. As ideias preconizadas vão desde a agricultura em edifícios verticais até ao aproveitamento dos terraços e telhados de escolas e restaurantes.

Saiba mais em http://www.springwise.com/eco_sustainability/service-grocers-finances-builds-operates-rooftop-farms/
http://www.dakboerin.nl/
http://www.verticalfarm.com/

TENDÊNCIA 2

Crescimento económico «verde»

A nova vaga de crescimento económico terá raiz na eco-inovação. Os sinais são múltiplos e despontam em duas das maiores economias do Mundo. Nos EUA, a área da Defesa e do sector militar irá investir cerca de 10 mil milhões de dólares até 2030 em tecnologias de energia limpa, com o duplo objectivo de aumentar a segurança energética e poupar dinheiro. Entretanto o governo chinês investirá a soma de 313 mil milhões de dólares na construção de uma economia de baixo carbono nos próximos cinco anos. E nos Estados Unidos verificou-se que a eficiência energética criou mais de 330 000 postos de trabalho nos últimos 20 anos.

Saiba mais em http://news.cnet.com/8301-11128_3-20110134-54/military-green-investments-could-hit-$10b-by-2030/?part=rss&tag=feed&subj=GreenTech
http://feeds.importantmedia.org/ffr/IM-cleantechnica/ff3/UutzaiVAGi8/
http://www.reuters.com/article/2011/09/25/us-china-carbon-idUSTRE7800T220110925?feedType=RSS&feedName=environmentNews&utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed%3A+reuters%2Fenvironment+%28News+%2F+US+%2F+Environment%29

TENDÊNCIA 3

Eco-economia social

Cada vez surgem mais soluções na área da economia social em que o acto do donativo gera impactos ambientais positivos. Por exemplo, o *software* «Print A Forest» financia a plantação de árvores conforme a actividade de impressão dos utilizadores: por cada 100 páginas impressas uma árvore é plantada. Outro caso é o Givmo, uma plataforma de reutilização de produtos: permite enviar e receber bens que já não são utilizados e ainda com vida útil. Uma pessoa que deseje um bem listado na Givmo, apenas tem de pagar os portes de correio. Por cada item doado, a Givmo doa 1 dólar para o parceiro solidário da semana.

Saiba mais em www.printaforest.com
www.givmo.com

Banco de ideias verdes

Na Holanda estão a nascer as primeiras cooperativas energéticas – os consumidores podem possuir uma percentagem de um painel solar ou de uma torre eólica e usufruir de uma porção proporcional da energia verde produzida.

Saiba mais em http://feedproxy.google.com/ffr/springwise/ff3/ic2ouJyIDjE/

Levi's para ciclistas urbanos

A Levi's criou uma nova linha denominada «Commuter series» desenhada especificamente para ciclistas urbanos, com base no modelo 511. Além do novo *design*, o tecido é tratado com nanoesferas para maior durabilidade e resistência às intempéries.

Saiba mais em www.levi.com/commuter

Chinelas de jornais velhos

Uma empresa indonésia, a PaperFlops, criou o mais recente eco-calçado: chinelas fabricadas a partir de jornais usados. Positivo no preço e no impacto ambiental.

Saiba mais em www.ulule.com/paperflops

euroflash

Por: Nuno Gama de Oliveira Pinto – Investigador Coordenador. Conferencista e Consultor Sénior (UE/Team Europe – ESAI)

Maior Cooperação nas Energias Renováveis

O reforço da cooperação entre os diversos Estados-membros da União Europeia no domínio das energias renováveis poderia ajudar a poupar, segundo a Comissão Europeia, até 10 mil milhões de euros todos os anos. Bruxelas reafirma a importância de serem cumpridos, ou mesmo superados, os objectivos fixados para 2020 (20% de fontes renováveis), sublinhando que as probabilidades de as metas serem alcançadas aumenta «se os Estados-membros puserem em prática os respectivos planos de acção nacionais e se os instrumentos de financiamento forem melhorados».

Apoiar a Revitalização da Economia

A Comissão Europeia pediu ao Parlamento Europeu e ao Conselho que ajustem o actual sistema de co-financiamento da União Europeia em matéria de políticas de coesão, pescas e desenvolvimento rural em benefício de seis países europeus: Portugal, Grécia, Irlanda, Roménia, Letónia e Hungria.

A proposta, apresentada em Bruxelas, poderá permitir a Portugal receber 629 milhões de euros para revitalizar a economia, devendo, segundo a Comissão, «ser dada prioridade a projectos que incidam sobre o crescimento e o emprego, como a reconversão de trabalhadores, a criação de *clusters* de empresas ou investimentos nas infra-estruturas de transportes».

Nova Iniciativa Apoia Criação de Emprego

A iniciativa Youth@Work, recentemente apresentada pela Comissão Europeia, pretende estimular o empreendedorismo e a criação de emprego na Europa. Através de um vasto conjunto de acções, que serão realizadas em colaboração com os diversos Estados-membros, a Comissão visa, por um lado, «estimular a procura de jovens por parte dos empregadores das pequenas e médias empresas (PME)» e, por outro, «promover o trabalho nas PME como uma rampa de lançamento para os jovens interessados em se tornarem empreendedores».

Guimarães 2012 Aposta no Empreendedorismo

A capital europeia da cultura vai lançar um consultório *on-line* de empreendedorismo, no âmbito do projecto Interface, que visa fomentar novas ideias de negócio através de aconselhamento sobre a sua viabilidade e financiamento. Neste espaço será possível ter acesso a todas as informações sobre o projecto, bem como aos eventos programados até 2012.

Numa segunda fase o *site* disponibilizará um consultório *on-line* de apoio a novos projectos, que incluirá análise e avaliação de ideias de negócio e aconselhamento personalizado no que se refere a mecanismos de financiamento e a oportunidades de cooperação tecnológica.

Reforçar a Segurança das Compras na Internet

O Parlamento Europeu aprovou uma directiva que pretende aumentar a confiança e a protecção dos consumidores quando fazem compras na Internet e diminuir a relutância das empresas em venderem noutros países da União Europeia (UE).

As novas disposições, que terão de ser transpostas para as legislações nacionais nos próximos dois anos, visam garantir que, independentemente do local onde efectuem as suas compras na UE, os consumidores possam dispor de informação clara sobre preços e encargos adicionais.

Reduzir Custos nas Comunicações Móveis

A Comissão Europeia propôs que os utilizadores de telemóveis possam assinar contratos separados com outro operador móvel para os serviços de *roaming* sem terem necessidade de mudar de número.

A proposta apresentada pela Comissão pretende forçar os operadores a baixarem os custos de utilização de serviços móveis no exterior, equiparando-os às tarifas nacionais, o que Bruxelas considera só ser possível abrindo o mercado à concorrência.

Livros a Ler

O CONTO DO VIGÁRIO

O Centro Atlântico apresenta, da colecção Classicus, *O Conto do Vigário*, escrito por Fernando Pessoa com prefácio de António Bagão Félix, considerando que a crise por que estamos a passar no Mundo (e também em Portugal) é, não apenas, mas sobretudo, uma crise de comportamentos. De inflação desmesurada e institucionalizada de contos do vigário e de défices crónicos de justiça e de ética.

Mudam-se os tempos, mudam-se os contos do vigário. Mas, no essencial, mantém-se aquilo que os define: «Já passaram oitenta anos desde que o *Noticias* ilustrado deu à estampa esta narrativa na vida do Vigário. Muito mudou, na circunstância, entenda-se. Os contos viraram euros, mas o conto ainda o é. Na essência. E o senhor Vigário, lavrador e ribatejano, de que nos fala Pessoa, metamorfoseou-se num ambiente de globalização e de exuberância tecnológica. É claro que continua a haver o vigário doméstico ou local, numa métrica modestamente artesanal de enganar o parceiro. Mas a sofisticação da trapaça é agora universal, sem muros ou obstáculos.

[...]

A própria linguagem amaciou a técnica do vigário. Não mente, limita-se a dizer inverdades. Não tem conflitos de interesses, antes está a tirar partido da sinergia. Não comete burlas, o que enfrenta, coitado, são imparidades. Não é aldrabão, assume-se como flexível. Tacticamente individualista, diz que nada tem a ver com a vida dos outros, para que os outros o deixem à vontade na sua vida. Para ele, os fins justificam, sem pestanejar, qualquer meio.»

Ficha técnica
Título: *O Conto do Vigário*
Autor: Fernando Pessoa, Prefácio de António Bagão Félix
Editor: Centro Atlântico
Colecção: Classicus
N.º de páginas: 37

À venda nas livrarias

RECRUTAMENTO & SELECÇÃO DE PESSOAL

Recrutar pessoas implica, dada a multiplicidade de variáveis presentes, um elevado risco de falhar, com pesadas consequências em termos não só económicos mas também sociais e humanos, exigindo coragem para assumir as decisões e ponderação para não dar passos em falso na sucessão de acções e opções envolvidas.

O presente livro pretende ser um auxiliar na difícil missão de dotar as empresas, e demais organizações, do seu mais importante recurso, as pessoas, ou seja, do capital humano que as distingue e as torna mais competitivas.

Desenvolve cronologicamente as várias etapas do processo de recrutamento e selecção, constituído por crivos sucessivamente mais apertados, suportando-se em exemplos práticos que vão sendo repetidos e desenvolvidos ao longo das várias fases do processo.

Destina-se a todos aqueles que, a qualquer nível da estrutura da empresa, intervêm no recrutamento e selecção de colaboradores, desde responsáveis ao mais alto nível (empresários, administradores...) a directores das áreas operacionais e de pessoal, consultores e técnicos de recursos humanos. Útil também para estudantes de cursos que integram a área de Gestão de Recursos Humanos.

Ficha técnica
Título: *Recrutamento & Selecção de Pessoal*
Autor: Adelino Alves Cardoso
Editor: Lidel — Edições Técnicas
N.º de páginas: 160

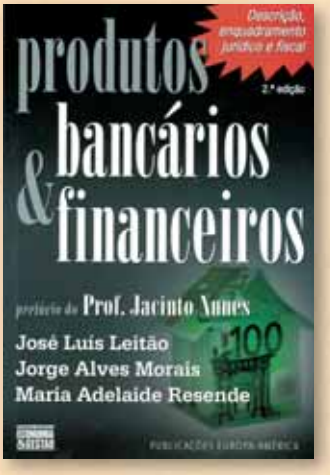
À venda nas livrarias

O CLIENTE NÃO TEM SEMPRE RAZÃO MAS... TEM SEMPRE EMOÇÃO!

Para explicar este conceito o autor recorre a uma metáfora bem-humorada que nos promete «neuro-rir», não obstante de braços dados com rigor das mais recentes investigações científicas nas áreas da Inteligência Emocional & Social e com a chancela da Neurociência.
Para saber quem manda no cliente na prestação de um serviço, ZéNéo, TóLim, CliNéo e CliLim dão corpo a um vasto leque de «personagens» (neurónios) que, infiltrados nas redes neuronais do cérebro humano, nos relatam muitos dos conflitos entre pensamentos e sentimentos que justificam comportamentos humanos aparentemente incompreensíveis.
Em poucas linhas o leitor ficará preso à leitura da metáfora, nomeadamente na linguagem simples, acessível e recheada de exemplos pragmáticos do dia-a-dia.
Um livro indispensável para todos os que pretendem conhecer como «pensa» e «sente» o cliente e, nomeadamente, como se pode actuar para incrementar a Satisfação do mesmo e a Qualidade do Serviço.
O convite está feito. Se é Cliente de Serviços, se Presta Serviços, se Chefia pessoas na área dos Serviços, descubra quem comanda o Cliente: Razão ou a Emoção?

Ficha técnica
Título: *O Cliente não Tem sempre Razão, mas... Tem sempre Emoção!*
Autores: Paulo Balreira Guerra
Editor: Edições Sílabo
N.º de páginas: 294

À venda nas livrarias



PRODUTOS BANCÁRIOS & FINANCEIROS

Numa era de instabilidade económica surge uma nova edição, revista e ampliada, deste guia essencial sobre os produtos bancários e financeiros que existem no mercado.
O funcionamento dos produtos e mercados e o seu regime fiscal e jurídico são descritos de forma sistematizada e em profundidade, tendo em conta a necessidade de informação, em tempo útil e de modo acessível, a todos aqueles que lidam com estes instrumentos numa óptica bancária, de gestão, de investimento ou de estudo.
Como diz o autor do prefácio (Manuel Jacinto Nunes), «que esta nova edição do livro torne os seus leitores mais atentos e prevenidos contra os prejuízos que podem resultar de um erro fortuito ou deliberado da complexa engenharia financeira a que os mercados hoje recorrem correntemente».

Ficha técnica
Título: *Produtos Bancários & Financeiros*
Autor: José Luis Leitão; Jorge Alves Morais; Maria Adelaide Resende
Editor: Publicações Europa-América
N.º de páginas: 319

À venda nas livrarias

UNIÃO EUROPEIA
Fundo Social Europeu

INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Formação Profissional

Aposte na construção do seu futuro

Informações:

CENTROS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL E CENTROS DE EMPREGO

www.iefp.pt

A outra forma
de ler a DIRIGIR
DIRIGIR
visite-nos em:
www.iefp.pt