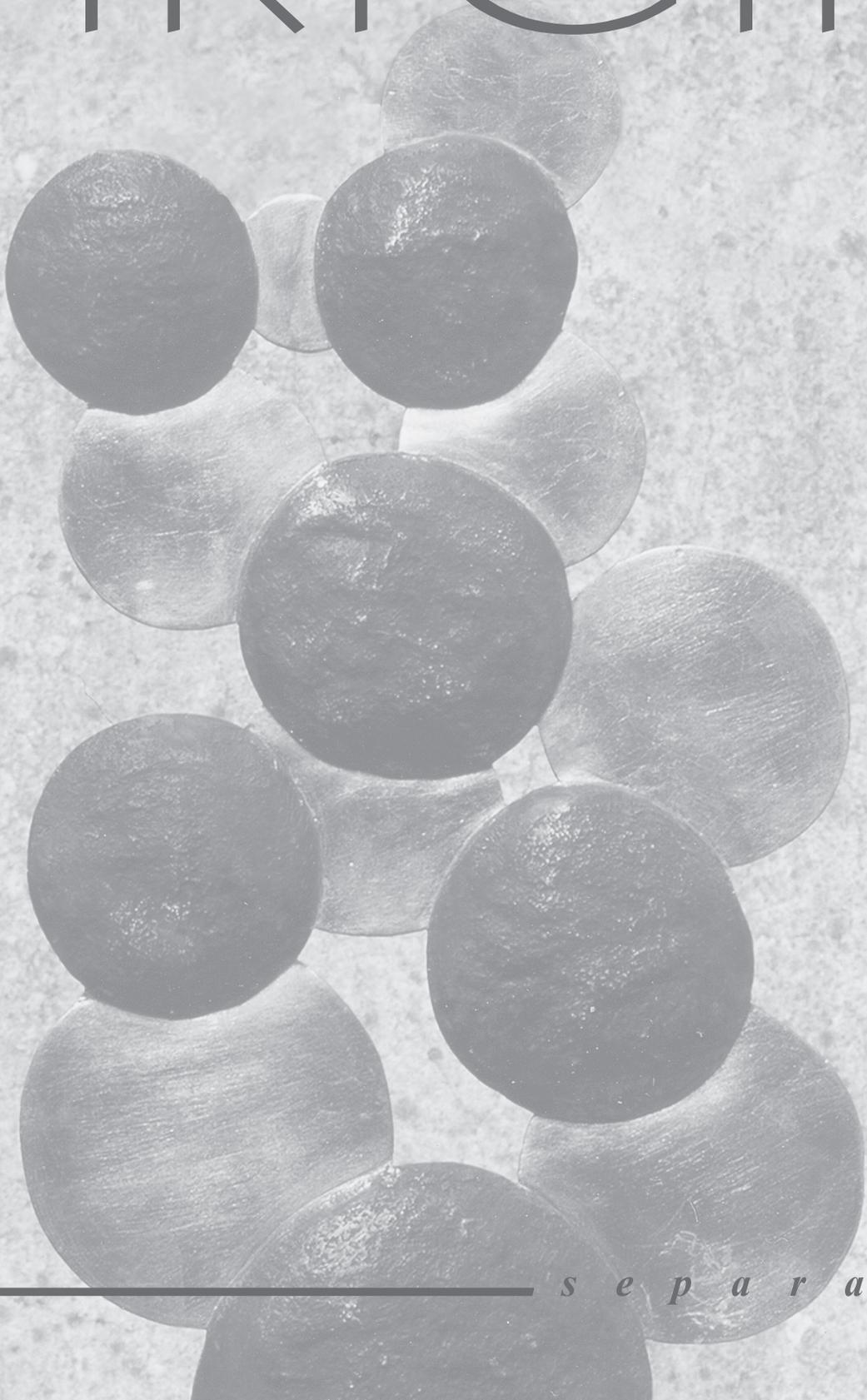


# D, R, I, G, I, R

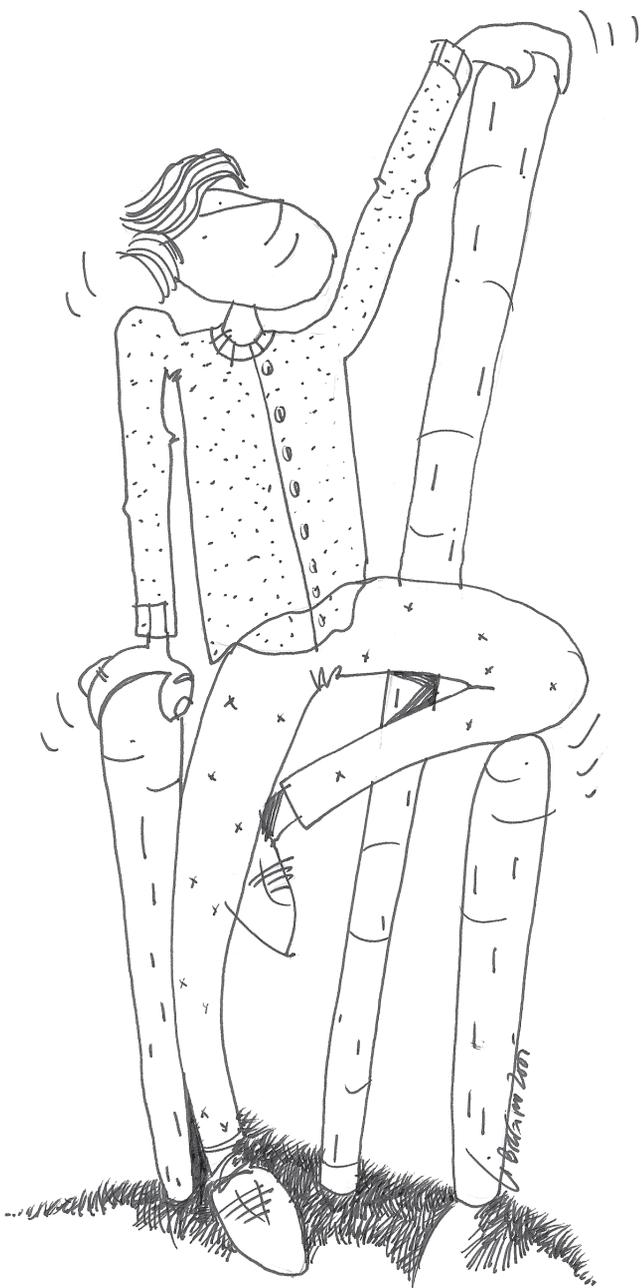


---

*s e p a r a t a*

# *Os Desafios da Sustentabilidade*

*O compromisso com o desenvolvimento sustentável não é, para as empresas, apenas um imperativo de modernidade e um requisito de sobrevivência. É, também, inovação, um bom negócio e uma oportunidade de criação de empregos.*



Embora tenha sido apenas no início deste século que o conceito de desenvolvimento sustentável começou a criar raízes em Portugal, a sustentabilidade é, desde o princípio da década de 1970, uma das preocupações fundamentais a nível global. Com efeito, em 1972 (ainda a palavra globalização estava longe de fazer parte do nosso léxico) já o livro *Limites do Crescimento* alertava para a existência limitada de muitos recursos naturais, especialmente a água, combustíveis fósseis e metais, razões que os autores (Dennis e Donella Meadows) consideravam mais que

suficientes para obrigarem a repensar o modelo de crescimento das sociedades modernas. Nesse mesmo ano, a ONU promove em Estocolmo uma conferência mundial, despertando o Mundo para o problema do desenvolvimento. Mas só em 1987, com a publicação, pelas Nações Unidas, do relatório “O nosso futuro comum” (mais conhecido por Relatório Brundtland), o conceito de sustentabilidade adquire contornos mais precisos e que se podem resumir numa frase: “O desenvolvimento sustentável deverá ir ao encontro das necessidades do presente, de forma equitativa e ética, sem comprometer essas mesmas possibilidades para as gerações futuras.”

A Cimeira da Terra realizada em 1992, no Rio de Janeiro, adopta a Agenda 21, onde surge pela primeira vez o conceito de eco-eficiência — necessidade de as empresas se tornarem eficientes em termos económicos e ecológicos — e é definido o âmbito de acção de um plano de desenvolvimento sustentável assente em três pilares: **dimensão económica, dimensão ambiental e dimensão social**. Ficou desde então bem claro que o desenvolvimento sustentável não está restrito à temática ambiental e que o desafio da sustentabilidade se entrelaça com a responsabilidade social. Melhor: a sustentabilidade é parte integrante e indissociável da responsabilidade social das empresas, não podendo existir uma sem a outra, o que leva a que alguns as fundam no conceito único de *cidadania empresarial*.

A característica tridimensional do desenvolvimento sustentável é acolhida também no Livro Verde publicado pela Comissão Europeia em 2001, onde surge sob a fórmula de Responsabilidade Social das Empresas (RSE). Não se pode dizer que estejamos perante um conceito novo (já Henry Ford defendia em 1920 a obrigatoriedade de as empresas participarem no desenvolvimento do bem-estar colectivo), mas sim perante a sua reformulação que reflecte uma maior consciencialização sobre as questões ambientais e onde se erradica a ideia de que a economia é inimiga do ambiente e defende a possibilidade de compatibilizar desenvolvimento económico e preservação dos recursos naturais. Traduzindo de forma talvez mais explícita, o Livro Verde vem afirmar que uma empresa que estabeleça a sustentabilidade como objectivo deve contemplar as três dimensões enunciadas na Agenda 21, interagindo com os governos e a sociedade civil organizada.

## Indicadores de Sustentabilidade

Uma das tarefas mais ciclópicas com que se defronta o desenvolvimento sustentável é a definição de indicadores de sustentabilidade homogéneos. Não só porque estes são variáveis de acordo com o sector de actividade, mas também porque dependem do nível de desenvolvimento de cada país.

Com efeito, a sustentabilidade tem significados e implicações diversos quando estamos a falar de indústria, agricultura, urbanismo, informação ou serviços. Por outro lado, como refere a “Proposta para Um Sistema de Indicadores de Desenvolvimento Sustentável” publicada em 2000 pela Direcção-Geral do Ambiente (DGA), “os indicadores de desenvolvimento sustentável não podem ser analisados num contexto meramente nacional, por envolverem impactes além-fronteiras”. Os interessados poderão ter acesso ao documento em [www.iambiente.pt](http://www.iambiente.pt).

## Como “Medir” a Sustentabilidade de Forma Equitativa?

A sustentabilidade compreende duas dimensões: a interna e a externa. A dimensão interna tem a ver com a conduta da empresa e implica a gestão dos seus recursos humanos (aprendizagem ao longo da vida, responsabilização dos trabalhadores, maior informação dentro da empresa...), a saúde e a segurança no trabalho, a adaptação à mudança, a gestão do impacte ambiental e dos recursos naturais. A dimensão externa está relacionada com os vínculos que a empresa estabelece com os *stakeholders* (partes interessadas): a comunidade local, os parceiros comerciais, as ONG, os organismos públicos, etc.

A inexistência de modelos de avaliação comparáveis, a indefinição quanto aos indicadores e a abstenção dos organismos internacionais (e dos Estados) em relação a esta temática estava a levar algumas empresas multinacionais a definirem as regras entre si, conduzindo a situações pouco claras de auto-avaliação.

No âmbito internacional surgiu, em 1997, o GRI (*Global Reporting Initiative*), resultado de um trabalho da CERES (*Coalition of Environmentally Responsible Economies*) em parceria com o Programa Ambiental das Nações Unidas. A criação do GRI pretendeu dar

resposta à necessidade de criar uma matriz comum de avaliação do desempenho sustentável, de uma forma abrangente e consensual. Depois de um moroso processo consultivo, envolvendo mais de 10 000 empresas de 70 países e 2000 *stakeholders* (partes interessadas), foi possível chegar, em 2000, a um conjunto de linhas orientadoras de âmbito social, económico e ambiental (revistas de dois em dois anos) que permitem medir e comparar as práticas das empresas e os seus impactes, positivos e negativos, nestas três vertentes. Actualmente, conta-se por milhares o número de empresas que, a nível mundial, adoptam os indicadores GRI na elaboração dos seus relatórios.

## Indicadores Ambientais

O impacte ambiental das empresas é, talvez, o mais fácil de avaliar, estando os indicadores ambientais relacionados com a eco-eficiência empresarial (optimização dos recursos utilizados e redução dos prejuízos ambientais e dos custos). Nesta perspectiva, os indicadores reflectem os impactes da empresa sobre os sistemas naturais vivos e não vivos, os ecossistemas, os solos, o ar e a água.

O objectivo de uma empresa deverá ser, então, melhorar a sua eco-eficiência, minimizando os impactes negativos e melhorando os impactes positivos. À guisa de exemplo, poderá dizer-se que uma empresa empenhada no desenvolvimento sustentável deverá preocupar-se em diminuir a emissão de gases com efeitos de estufa, o consumo de substâncias que contribuam para a destruição da camada de ozono, a descarga de efluentes sem tratamento em ambientes marinhos, fluviais ou costeiros, ou as acções de contaminação de solos (impactes negativos) e investir em acções que favoreçam impactes positivos (ver: “A Unicer e a Gestão da Água”), como a reciclagem ou o tratamento de resíduos. Uma das questões mais prementes, colocadas pela OCDE, reside na necessidade de as empresas, conjuntamente com o Estado, darem especial atenção às denominadas “tragédias lentas”. Para isso é necessário que os indicadores ambientais reflectam igualmente a necessidade de avaliar os impactes da actividade das empresas a médio/longo prazo. É o denominado “**Princípio da precaução**”. Por outras palavras, a empresa não deve estar apenas preocupada em dar resposta a problemas

actuais (que a maioria das vezes resulta de uma pressão da sociedade civil). Deve adoptar medidas, expressas no seu Relatório de Sustentabilidade, visando a prevenção dos efeitos a médio/longo prazo.

Refiram-se, ainda, como indicadores ambientais positivos, a “**Promoção de uma maior responsabilidade ambiental**” e o “**Encorajamento e desenvolvimento de tecnologias limpas**”.

## Indicadores Económicos

Como foi referido, as empresas comprometidas com o desenvolvimento sustentável não têm como único objectivo a prosperidade económica, mas seria estultícia pensar que esse não constitui o seu principal escopo. O aspecto económico está intimamente relacionado com a **criação de valor** para o accionista, sendo este indicador que estabelece a diferença fundamental (em termos económicos...) entre um relatório de sustentabilidade e um relatório de contas. Num relatório de sustentabilidade, a vertente económica vai para além da componente financeira. Quando uma empresa assume que a criação de valor para o accionista passa, por exemplo, por “aumentar a produtividade e a eficiência e reduzir a exposição a riscos decorrentes dos impactos ambientais, sociais e económicos” ou por “integrar os aspectos ambientais e sociais nos processos de planeamento e decisão” está a fornecer aos accionistas indicadores do modelo de desenvolvimento que irá seguir. O **investimento** também é um indicador importante. Se a empresa canaliza grande parte dos seus investimentos para as novas tecnologias, faz uma aposta em energias alternativas e na reutilização de materiais e recursos necessários à sua laboração, está a dar um sinal aos *stakeholders* sobre o seu modelo de gestão. Os indicadores económicos de sustentabilidade têm muito a ver com a relação da empresa com os *stakeholders* (bancos, fornecedores, colaboradores, clientes, etc.), já que dizem respeito ao impacto das organizações sobre as suas condições económicas. Estão neste caso o **apoio a actividades de índole cultural ou o mecenato**, indicadores que, embora reflectam preocupações de cariz social, têm expressão e significado económico com impacto em alguns *stakeholders*.

Um denominador comum dos indicadores económicos é a clareza quanto às implicações económicas entre a

empresa e os *stakeholders*. A comunicação com os *stakeholders* assume, por isso, importância decisiva no êxito de uma empresa, razão por que trataremos esse assunto em capítulo próprio (ver: “Dialogar com os *Stakeholders*”).

## Indicadores Sociais

Os indicadores sociais exprimem os aspectos equitativo e ético constantes da definição de desenvolvimento sustentável.

A vertente social da sustentabilidade é uma área vastíssima que abarca problemas delicados. A questão foi abordada em 1999 por Kofi Annan, no encontro de Davos, e daí resultou o *Global Compact* — documento da ONU que enumera alguns dos indicadores que devem ser adoptados pelas empresas, a nível mundial, para avaliar o seu impacto sobre os *stakeholders* (colaboradores, fornecedores, clientes, comunidade e sociedade em geral). Destaquemos os mais importantes:

- Abolição do trabalho infantil.
- Eliminação de todas as formas de trabalho forçado.
- Apoio à liberdade de associação.
- Reconhecimento dos acordos colectivos.
- Não discriminação relativa ao emprego.
- Intransigência face aos abusos dos direitos humanos.
- Encorajar a luta contra todas as formas de corrupção, incluindo a extorsão e o suborno.

Todos estes indicadores, no caso das empresas externalizadas, devem respeitar o princípio da *universalidade*. Quer isto dizer que as empresas devem garantir que a adopção de indicadores (e aqui o critério aplica-se também aos indicadores das vertentes ambiental e económica) é universal e abrange os contratos efectuados com terceiros (ver glossário — Norma SA8000). Neste aspecto é quase recorrente apresentar o exemplo da NIKE que, na década de 1990, subcontratava grande parte da sua produção a empresas no Vietname, Indonésia e China, que não respeitavam os mais elementares direitos dos trabalhadores. A pressão dos grupos de opinião, como o Tribunal Russell, abalou a credibilidade da marca a nível mundial e provocou-lhe elevados prejuízos.

## Códigos de Conduta

Os *stakeholders* devem conhecer o compromisso das empresas com a sustentabilidade.

Instrumento importante na satisfação desse pressuposto é o Código de Boas Práticas ou Código de Conduta, que se pode definir como uma declaração formal e voluntária de uma empresa ou organização sobre os seus valores, práticas e princípios. Pode aplicar-se à empresa como um todo ou apenas a práticas e sectores específicos, mas terá que expressar sempre um ou vários compromissos da empresa na sua relação com as partes interessadas.

Os Códigos de Conduta podem abranger apenas uma empresa (ver: “Alguns Bons Exemplos”), um sector de actividade (ver: “Mó de Vida — Turismo com Voz Activa”) ou um conjunto de empresas organizadas (ver: “ARAN — Promover as Tecnologias Verdes no Sector Automóvel”) mas, em qualquer dos casos, constituem uma resposta às preocupações e/ou necessidades dos consumidores, das ONG, dos colaboradores e dos cidadãos.



## Dialogar com os Stakeholders

Sabendo-se que a generalidade dos *media* portugueses está mais interessada em divulgar as más práticas das empresas do que as boas, a estratégia de comunicação das empresas com os seus *stakeholders* assume importância vital, pois o sucesso depende do modo e da capacidade de dialogar e interagir com a comunidade onde se inserem.

Hoje em dia, os cidadãos têm ao seu dispor informação mais variada e qualificada que lhes permite avaliar não só o produto, mas também a empresa. Isso faz crescer as suas expectativas quanto ao comportamento das empresas em relação à comunidade e aumentar a sua exigência de transparência. Tomando como exemplo os investidores, o Eng.º Francisco Sanchez, Presidente do Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (BCSD), afirma que “há uma preocupação cada vez maior em empregar capital em empresas que, pelas suas práticas face aos desafios da sustentabilidade, dêem garantias de que procuram, de forma sistemática, diminuir os riscos económicos, ambientais e sociais do investimento”. Por outro lado, um estudo realizado em Portugal pela empresa de comunicação Sair da Casca refere que, apesar de os consumidores estarem mais dispostos a penalizar a “má” empresa do que a compensar as “boas práticas”, foi possível verificar que “o comportamento dos consumidores pode recompensar o benfeitor em casos específicos”:

- Perante a percepção de uma acção continuada da empresa (ex.: imagem global da Delta e das suas actividades).
- Associação a iniciativas e eventos com uma forte carga emocional (ex.: apoio de empresas a Timor).
- Enfatização de determinados comportamentos e suas consequências (ex.: acção de uma empresa visando a diminuição de CFC).
- Realização de acções ligadas a ONG muito credíveis (ex.: Banco Alimentar Contra a Fome).

A estratégia de comunicação é quase decisiva nesta alteração de comportamentos dos consumidores.

É, pois, fundamental que a empresa identifique quais os *stakeholders* que considera terem mais impacto na sua actividade e abrir com eles canais de diálogo (fornecedores, empregados/colaboradores investidores, clientes, ONG, associações, bancos, Estado, etc.). Abrir um diálogo significa discutir de forma transparente assuntos abrangentes e transversais à actividade da empresa nas áreas económica, ambiental e social. Ao estabelecer diálogo com os *stakeholders* que escolheu como preferenciais, a empresa adquire mais capacidade de resposta a problemas que possam surgir com os clientes/consumidores (e minimiza os riscos de manifestações públicas adversas contra os seus produtos e serviços). Factor não despreciando é, também, o amortecimento dos efeitos da comunicação privilegiada que algumas organizações estabelecem com os *media* e, não raras vezes, funciona como forma de pressão. É importante não esquecer que, hoje em dia, os grupos de pressão têm tendência a olhar para as empresas como forças de mudança (com impactes positivos e negativos), pois é sua convicção que a alteração de valores, a nível das empresas, poderá ser o motor para uma cidadania mais consciente.

## O Relatório

O Relatório de Sustentabilidade (RS) é, para além de um importante indicador, uma peça fundamental na estratégia de comunicação de uma empresa. Hoje em dia, pode mesmo dizer-se que é um instrumento tão indispensável quanto os relatórios de contas. Embora ainda não seja uma prática comum, aumenta todos os anos o número de empresas que procedem à sua elaboração, seja com esse nome, seja sob o título genérico de Relatório de Responsabilidade Social (RRS). Este Relatório melhora a reputação da empresa e dá confiança aos *stakeholders*, pois é através desta via de comunicação que pode demonstrar, de forma transparente, o seu (des)empenho no âmbito do desenvolvimento sustentável. O compromisso de elaborar o RS ou RRS traduz-se noutra vantagem significativa: obriga a empresa a fazer uma abordagem sistemática do desenvolvimento sustentável, o que contribuirá para a adopção de novas práticas de gestão interna, correcção de erros ou introdução de novos parâmetros.

Um dos problemas que se coloca com mais frequência é o de determinar os quadros de referência que permitam “padronizar” a informação constante destes relatórios. Como já salientei, embora não existam normas rígidas, são normalmente utilizadas pelas empresas linhas de orientação internacionais (as normas GRI — Global Report Initiative) assentes em onze princípios, agrupados em quatro secções que conferem aos relatórios uma estrutura homogénea:

- **Visão e estratégia** (inclui a descrição da estratégia da empresa face ao desenvolvimento sustentável e uma comunicação do presidente ou CEO, onde são apresentadas as linhas gerais e os compromissos da empresa).
- **Perfil da empresa** (um retrato geral da estrutura e das operações que compõem a empresa).
- **Estrutura administrativa e sistemas de gestão** (descrição destes aspectos e os compromissos assumidos com os *stakeholders* — partes interessadas).
- **Indicadores de desempenho** (nesta secção devem ser incluídos os indicadores de desempenho ambiental, económico e social, avaliados pelos impactes da empresa nestes vectores).  
A maioria das empresas portuguesas adopta as linhas de orientação GRI na elaboração dos seus Relatórios de Sustentabilidade. Mas, independentemente da sua adopção, é importante para qualquer empresa respeitar quatro indicadores na elaboração do seu relatório:
  - **Transparência** (a empresa não deve ter receio de expor determinados aspectos menos positivos da sua actividade. O importante é que seja honesta na divulgação dos resultados, pois não há empresas perfeitas).
  - **Objectividade** (o Relatório deve utilizar parâmetros que permitam comparações anuais e também em relação a outras empresas do mesmo sector/ramo de actividade).
  - **Clareza** (a empresa não deve esquecer que o Relatório vai ser analisado por públicos muito diferentes. Assim, na sua elaboração deve providenciar para que a linguagem utilizada seja compreensível por todos os *stakeholders*).
  - **Independência** (o Relatório deve ser rigoroso, pelo que a sua elaboração e redacção pode contar com o apoio de uma entidade externa, especializada. Deve também ser admitida a possibilidade de avaliação por auditores).

# Desenvolvimento Sustentável: Um Bom Negócio?

“Há muitos argumentos a favor do desenvolvimento sustentável: morais, éticos, ambientais e outros, mas o World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), enquanto conselho empresarial, enfatiza a vertente empresarial. Em termos simples, as empresas não podem ser geridas com base em princípios filantrópicos. Têm de ser capazes de demonstrar que o seu empenho e contribuição para o desenvolvimento sustentável, incluindo a comunicação, têm uma lógica empresarial.”

Este pequeno texto, extraído de um relatório da WBCSD, exprime, de forma clara, que o primeiro

objectivo da sustentabilidade é conseguir um bom negócio.

Os empresários sabem que o desenvolvimento sustentável assume uma importância fulcral para qualquer empresa moderna e tornar-se-á, a breve prazo, imprescindível para a sua sobrevivência. Esta certeza leva a que as empresas tenham de assumir alguns comportamentos que claramente demonstrem estarem comprometidas com um modelo de gestão sustentável. Vejamos alguns exemplos:

- Inovação e investimento em novos produtos e serviços menos agressivos para o ambiente.
- Crescimento e criação de riqueza, aprendendo a valorizar o activo ambiental.
- Ganhar credibilidade junto da opinião pública, de modo a tornarem-se pólos impulsionadores da sustentabilidade a nível local e nacional.
- Adquirir capacidade de se auto-regularem.

Ao adquirir novas práticas e comportamentos, a empresa vai colher igualmente vantagens competitivas:

## • Prevenção de riscos

Fica melhor preparada para prevenir riscos e antecipar contratempus que possam resultar da sua actividade, com consequente impacto negativo na sua imagem e credibilidade.

## • Redução dos custos

Ao reduzir o consumo de recursos naturais e a produção de resíduos, a empresa alcança economias significativas na sua operacionalidade e pode, ainda, em alguns casos, beneficiar de reduções de custos bancários.

## • Maior valorização da marca

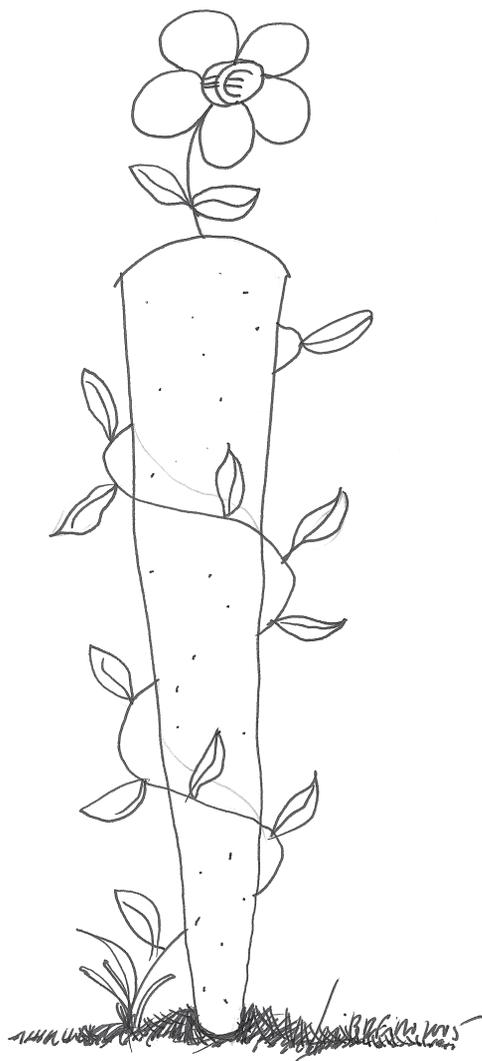
Uma empresa atenta às necessidades e apetências dos consumidores, que aposte na inovação, assume uma posição privilegiada face à concorrência, o que aumenta o valor da marca.

## • Mais reputação, melhor imagem

A maior credibilidade gera um aumento de confiança por parte dos consumidores e restantes *stakeholders*, o que lhe permite agarrar novas oportunidades.

## • Melhor performance económica e financeira

Como resultado de todos os aspectos anteriores, a empresa obterá melhores resultados e mais garantias de sucesso comercial e empresarial.





## Como Construir Um Projecto de Sustentabilidade

Qualquer projecto contempla graus de dificuldade variáveis, mas um projecto de sustentabilidade envolve uma forma de gestão participada, para a qual nem todas as empresas estão preparadas. É por isso fundamental ponderar antes de tomar uma decisão. Uma vez assumida a decisão, vejamos os principais passos a seguir:

- 1.º Trabalhar em equipa** — Trabalhar com uma equipa interdisciplinar que responsabilize as chefias de topo e intermédias envolvendo, sempre que possível, trabalhadores de todos os sectores. Será uma forma de quebrar resistências e envolver todos os colaboradores.
- 2.º Analisar e fazer o ponto da situação** — Cruzar os indicadores com as diversas áreas da empresa,

no intuito de determinar as áreas de actuação que possam melhorar o desempenho da empresa no âmbito da sustentabilidade. Auscultar opiniões a nível interno e externo (recorrendo, se necessário for, ao apoio de uma empresa) de modo a inventariar obstáculos e detectar problemas.

**3.º Definir objectivos e metas** — Traçar os objectivos a atingir a curto e médio prazo, definir os indicadores e as metodologias de avaliação. Só assim será possível ter, regularmente, uma perspectiva das correcções a introduzir para alcançar os objectivos.

**4.º Planear** — Não é necessário começar com um plano muito ambicioso, o importante é que ele contemple as vertentes ambiental, económica e social da sustentabilidade.

**5.º Comunicar** — Um projecto deste tipo implica uma mudança de atitudes, procedimentos e metodologias de trabalho. É por isso importante que todas as partes envolvidas sejam bem esclarecidas acerca dos objectivos que a empresa se propõe atingir, para que todos sintam a importância da sua quota-parte de responsabilidade no cumprimento desses objectivos.

## Sustentabilidade e...

### Inovação

A inovação não se restringe às novas tecnologias. Abrange também evolução e desenvolvimento social. Vista por este prisma, a inovação tem, na Agenda 21, o seu instrumento mais carismático e aglutinador, uma espécie de Carta Magna da Sustentabilidade, onde são traçadas as estratégias para atingir as metas do desenvolvimento sustentável. O problema é que enquanto as novas tecnologias avançam a uma velocidade vertiginosa, levando a que uma novidade hoje seja velharia passadas algumas semanas, os caminhos traçados na Agenda 21 surgem tortuosos e escarpados. O facto de ter sido assinada por 187 governos não lhe conferiu mais eficácia (veja-se o exemplo do Protocolo de Quioto...) nem celeridade. Mas os governos têm um papel importantíssimo a desempenhar para garantirem que as empresas trilhem os caminhos da sustentabilidade.

## Pobreza

Não nos iludamos! O desenvolvimento sustentável não é um tema acessório na estratégia de desenvolvimento das empresas, nem assenta apenas nas suas preocupações éticas. A necessidade de “erradicar a pobreza do Mundo, satisfazendo as necessidades básicas à vida e dignidade humanas”, não deve ser vista como um apelo à boa vontade das empresas, mas sim como um alerta para uma oportunidade de negócio. Como salienta o presidente da BCSD, Francisco Sanchez, “a erradicação da pobreza potencia um extraordinário mercado de quatro biliões de pessoas que presentemente têm rendimentos muito baixos”.

## Publicidade

As empresas devem ter condutas responsáveis quando fazem publicidade a um produto. Em vez de estarem sistematicamente a procurar iludir ou contornar a lei, as agências de publicidade deveriam ser as primeiras a induzir os seus clientes a terem um comportamento ético em matéria de publicidade. É certo que as agências de publicidade anunciam códigos de auto-regulação e que a APAN (Associação Portuguesa das Agências de Publicidade) está empenhada em promover códigos de boas práticas, mas basta vermos umas horas de televisão para percebermos os caminhos ínvios dessa propalada auto-regulação e das badaladas boas práticas! E não colhe aqui o argumento de que não estão a violar a lei...

As empresas devem pautar a comunicação publicitária por parâmetros condizentes com os compromissos que publicamente declaram assumir. Uma campanha publicitária que não respeite esses princípios e revele incoerência com a restante política da empresa pode deitar a perder todos os esforços de credibilidade que a empresa desenvolveu para fidelizar um público sensível à mensagem da sustentabilidade e da RSE. É o caso, por exemplo, de uma empresa que apregoe o seu compromisso com a sustentabilidade e depois não tenha qualquer relutância em andar a distribuir “papéis” com publicidade nas estações de Metropolitano ou nas caixas de correio. Os consumidores sabem que empresas com esta conduta estão a destruir milhares de árvores e que isso é insustentável!

## Turismo

Embora o Tratado de Roma o não reconheça, o turismo é, hoje em dia, uma actividade económica. Não estará, por isso, isenta de cumprir os princípios da Agenda 21. Mas por detrás de uma actividade que a todos fascina existe uma indústria predadora, com manifesta dificuldade de entendimento com a sustentabilidade. Todos conhecemos casos de locais paradisíacos que se transformaram em destinos de turismo massificado, autênticos *fast food* turísticos onde já se perdeu a maioria das características locais. Muitos dos destinos que hoje em dia são apresentados como exóticos apenas reservam do seu exotismo algumas palmeiras e um folclore pronto a consumir para turista ver e... pagar. O turismo — enquanto actividade de descoberta e troca — torna-se uma miragem, porque os operadores turísticos, sedentos de encontrarem novos locais para oferecer como novos paraísos, os vão destruindo progressivamente para satisfazer a procura. Assim foi na Europa, assim está a ser nas Caraíbas e em alguns países asiáticos e africanos, assim o será no futuro noutras paragens. No entanto, ainda há quem aposte e mostre ser possível fazer turismo sustentável (ver: “Mó de Vida — Turismo com Voz Activa”).



# As Empresas Portuguesas e o Desafio da Sustentabilidade

Em 2003, a Deloitte, “apadrinhada” pelo Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável de Portugal, realizou um estudo destinado a avaliar, ao nível das principais empresas portuguesas, os seguintes parâmetros:

- sensibilidade para a temática do Desenvolvimento Sustentável;
- a gestão das suas vertentes;
- até que ponto as organizações estão a gerar valor para o negócio e para as partes interessadas (*stakeholders*) através dessa gestão.

A amostra era composta por 82 empresas de diversos sectores de actividade (empresas públicas, privadas e multinacionais), tendo respondido apenas 35. Embora os dados sejam referentes a 2003 e desde aí se registe alguma evolução positiva, considere útil reproduzir (apenas com intuito informativo...) alguns excertos das conclusões do relatório efectuado pela Deloitte:

- “(...) o panorama parece indiciar que a maioria das principais empresas portuguesas já estão sensibilizadas para a importância do desenvolvimento sustentável, trabalhando claramente no sentido de melhorar o desempenho ambiental e de segurança e, em muitos casos, também o desempenho social, mas ainda não encontraram uma forma verdadeiramente eficiente de operacionalizar e integrar este conceito na gestão global do negócio”;
- “15 por cento das organizações referiram não dispor de ninguém com a responsabilidade de coordenar quaisquer das vertentes do desenvolvimento sustentável”;
- “20 por cento das organizações referiram que não costumam elaborar regularmente relatórios de

desempenho, ao nível das vertentes da sustentabilidade”;

- “A nível da legislação (...) a maior parte das organizações adopta requisitos que vão para além do mero cumprimento legal”;
- “À excepção de uma, todas as organizações afirmam terem assumido formalmente o compromisso de melhorar o desempenho em pelo menos uma das vertentes do desenvolvimento sustentável. Mais de 70 por cento afirmam terem assumido formalmente o compromisso de melhorar o desempenho em todas as vertentes”;
- “46 por cento parecem fazer uma ampla utilização de indicadores de desempenho relativos às vertentes de sustentabilidade”;
- “Mais de metade das organizações dá formação e envolve os colaboradores na gestão de questões relacionadas com a sustentabilidade...”

Na avaliação da Deloitte pode ler-se:

*“Não obstante as conclusões (...) serem indicativas de que a população-alvo deste estudo está definitivamente a caminhar para um desenvolvimento sustentável, há ainda muitos aspectos a melhorar...”*



## Alguns Bons Exemplos

A análise dos Relatórios de Sustentabilidade e de Responsabilidade Social de algumas empresas permitiu-nos colher exemplos que ilustram várias vertentes das práticas de sustentabilidade.

Os casos apresentados não esgotam a actividade das empresas no âmbito do desenvolvimento sustentável, sendo apresentados apenas a título exemplificativo.

### A UNICER e a Gestão da Água

A água é um recurso essencial para a produção de bebidas, seja ao nível da produção, seja nos processos de higienização, arrefecimento, aquecimento, recuperação de produtos ou manutenção de instalações, o que levou a UNICER a tomar um conjunto de medidas conducentes a garantir uma racionalização e redução de utilização deste recurso. Vejamos alguns exemplos de acções implementadas pela empresa nos seus centros de produção:

- Monitorização semanal de consumos por sector.
- Identificação de desperdícios.
- Reutilização de águas pouco contaminadas para usos menos exigentes (regas, lavagens de pavimentos, etc.).
- Recirculação das águas em sistemas de arrefecimento.
- Definição, anual, de metas para o consumo específico de água.

Para a concretização da sua estratégia, a UNICER envolveu os seus colaboradores e incluiu no sistema de avaliação de desempenhos aspectos como o consumo específico de água e o cumprimento de metas definidas.

Com estas medidas a UNICER conseguiu, em 2003, reduzir em 9 por cento o consumo de água em relação a 2002. A comparação do consumo em relação a 1997 apresenta uma redução de 31 por cento, o que equivale a uma poupança de 800 milhões de litros de água.

A empresa salienta, ainda, que a gestão rigorosa da água, para além de contribuir para uma protecção deste recurso natural, permitiu minimizar as perdas e reduzir os custos, tornando a empresa mais eco-eficiente.

A UNICER, enquanto promotora do desenvolvimento sustentável, declara assumir responsabilidades nas comunidades onde se insere. Com base nesse pressuposto, desenvolve uma política de mecenato activa, quer através de apoio a iniciativas de cariz cultural, quer através de uma política de mecenato. A concretização desta política tem uma das suas faces visíveis na realização de obras de conservação e restauro do Mosteiro de Leça do Balio ou da Casa-Museu Abel Salazar. O IPPAR e a Câmara Municipal de Matosinhos foram os *stakeholders* envolvidos directamente nesta acção.

Algumas linhas de orientação ambiental da UNICER:

- Promover a gestão sustentável da água e a utilização racional de energia, assegurando a monitorização rigorosa do seu consumo em todas as instalações, melhorando as práticas de gestão e estabelecendo metas anuais de redução.
- Assegurar a gestão rigorosa dos resíduos, promovendo a separação dos recicláveis e garantindo o seu encaminhamento para valorização.
- Promover a eco-eficiência das embalagens, assegurando a avaliação da componente ambiental na selecção de novas embalagens.

## EDP — Reduzir Impactes Ambientais

Um dos mais importantes impactes ambientais da rede de distribuição da EDP é na avifauna. Nos últimos anos, a cegonha branca tem vindo a nidificar nos apoios da rede, com consequências gravosas tanto para a cegonha (que corre elevados riscos de mortalidade) como para os utentes, que vêem afectada a qualidade do serviço de fornecimento de energia eléctrica. Em 2004, a EDP iniciou, com o apoio do Instituto de Conservação da Natureza (ICN), um programa de remoção dos ninhos potencialmente responsáveis pela deterioração do serviço. Foram colocados dispositivos antinidificação e anti-electrocussão e, em alguns casos, foram edificados apoios dedicados à nidificação (fora da rede eléctrica) como situação alternativa. No final do ano foi concluída a primeira fase do protocolo assinado entre a empresa, o ICN, a SPEA e a Quercus, com o objectivo de estudar medidas de compatibilização das redes eléctricas com a protecção da avifauna. Tiveram início os trabalhos de correcção prevista,

e foi elaborado um manual de recomendações para projecto e construção de linhas eléctricas em áreas classificadas de especial importância para a avifauna. Em 2003 a EDP assinou outro protocolo com a Quercus, para desenvolvimento do projecto ECOCASA. Trata-se de um *site* ([www.ecocasa.org](http://www.ecocasa.org)) destinado a promover a eficiência energética junto dos cidadãos, que aí encontram diversas propostas para poupar energia, através de uma racionalização e aproveitamento integral dos consumos.

Algumas linhas de orientação ambiental da EDP:

- Consolidar a utilização de critérios de avaliação ambiental e auditar o seu desempenho.
- Promover sistemas de utilização racional de energia.
- Promover estratégias de conservação da Natureza e de valorização cultural.
- Promover a utilização de tecnologias limpas e de práticas adequadas de gestão de resíduos.

## Millenium BCP — Investir no Ambiente

As empresas com práticas sustentáveis tendem a ser reconhecidas pelo mercado, como é confirmado pelo crescente aumento do número de fundos de investimento éticos e/ou ecológicos. O sector bancário tem vindo a apostar na comercialização destes fundos e os investidores a aumentar a sua procura, pois a sua rentabilidade tem-se revelado atractiva.

Algumas linhas de orientação ambiental do Millenium BCP:

- Introdução de critérios ambientais e aferição de riscos ambientais na análise de projectos e empresas a apoiar.

- Busca das soluções mais adequadas para o tratamento dos resíduos.
- Divisão do material residual por famílias e seu encaminhamento para diversos destinos, de acordo com o tipo de material.

Alguns exemplos:

- Doação a instituições de Solidariedade Social (ex.: computadores e mobiliário).
- Venda de resíduos com valorização económica (ex.: papel, *tonners*, películas de raios-X), sendo as verbas daí resultantes doadas a instituições.

## GALP — Aliar as Artes ao Ambiente

A aposta da Galp Energia na cultura tem no apoio ao projecto de Belgais (Centro para o Estudo das Artes criado e dirigido por Maria João Pires) um exemplo elucidativo.

Para além de métodos pedagógicos inovadores e de uma forte aposta na cativação de crianças para a aprendizagem da música e outras artes, o projecto tem uma vertente ambiental que merece ser realçada. Trata-se de um projecto ambiental paisagístico que, enquanto tenta recuperar a quinta tradicional portuguesa, põe em prática vários projectos de reordenamento do território, reciclagem de materiais e recuperação da vegetação natural, fornecendo ainda os meios de subsistência da casa. A quinta pode ser visitada para observação de práticas rurais que respeitam o meio ambiente.

No âmbito da inovação e desenvolvimento tecnológico, destaca-se o projecto Euroislas, em parceria com o IST e outras universidades europeias,

com o objectivo de avaliar os problemas energéticos de várias regiões (ilhas) e fazer um inventário das novas fontes de energias renováveis e tecnologias disponíveis.

Algumas linhas orientadoras da sustentabilidade na Galp Energia:

- Criar progresso económico, desenvolvimento social e melhorias ambientais.
- Fazer do desenvolvimento sustentável uma forma de vida voltada para a inovação.
- Apoio à difusão da cultura, como resultado de compromissos éticos assumidos perante a comunidade.
- Inovação e desenvolvimento tecnológico (desenvolvimento tecnológico dos postos de abastecimento, energias renováveis, biocombustíveis, GPL Auto, Gás Natural para veículos).

## SONAE SIERRA — Reaproveitar os Resíduos Orgânicos

Esta empresa do grupo Sonae, especialista em centros comerciais, iniciou um projecto inovador de separação de resíduos numa unidade da cidade do Porto. Os lojistas que produzem resíduos orgânicos no Norteshopping (bares, cafés, restaurantes, etc.) receberam contentores adequados para proceder ao respectivo armazenamento, no interior das suas lojas. Regularmente são feitas recolhas e os resíduos enviados para centros municipais de compostagem. O composto resultante é utilizado para fertilizantes orgânicos. A Sonae Sierra irá alargar esta iniciativa, progressivamente, a todos os seus centros.

Algumas linhas orientadoras da sustentabilidade na Sonae Sierra:

- Garantir que as actividades fundamentais de negócio melhoram a qualidade de vida das populações (investindo no desenvolvimento

profissional e pessoal dos colaboradores, investindo nas comunidades locais, incentivando e ajudando os fornecedores a adoptarem práticas de negócio mais responsáveis, informando com transparência os *stakeholders*).

- Proteger o ambiente, tendo em atenção as gerações actuais e futuras (utilizando a eco-eficiência como um ponto de referência de gestão e competitividade; concebendo, implantando e gerindo os empreendimentos de forma ambientalmente responsável).
- Medir os impactes da sua actividade nos *stakeholders*, seguindo as linhas orientadoras do GRI.
- Fortalecer a comunicação com os *stakeholders*.
- Instituir directivas formais para os gestores dos centros comerciais, sobre a forma de transmitir mensagens relativas ao ambiente, segurança e saúde, a lojistas e visitantes.

## MÓ DE VIDA — Turismo com Voz Activa

A cooperativa Mó de Vida, criada em 2002, encetou um projecto de ofertas turísticas alternativas, assentes no respeito pelas comunidades locais e a compreensão pela sua cultura.

O que marca a diferença é que, em vez da oferta do belo e exótico a qualquer preço, a Mó de Vida promove o contacto do consumidor turista com as comunidades locais, levando-o a ser protagonista e não mero espectador.

Para isso, a Mó de Vida trabalha com mediadores locais, a quem paga directamente, e opta pelas acomodações em centros comunitários, pensões familiares ou mesmo casas de habitação, em detrimento dos grandes complexos *prêt-a-porter*.

Outra das exigências das viagens organizadas pela Mó de Vida é a dimensão dos grupos, compostos normalmente por um máximo de 10 pessoas. O objectivo é reduzir o impacte

no quotidiano das comunidades e favorecer o convívio, que o turismo de massas raramente proporciona.

Premissa imposta aos turistas que procuram a Mó de Vida é a capacidade de autogestão e independência. Por isso a cooperativa faz uma reunião prévia com os participantes, no intuito de os esclarecer para determinadas situações com que se poderão deparar.

Não seria de pedir maior transparência de processos. No entanto, a Mó de Vida vai mais longe: disponibiliza aos participantes um *dossier* informativo de viagem, que inclui a composição, passo a passo, do preço final, ficando assim o viajante a saber exactamente ao que se destina o seu dinheiro, inclusivé uma pequena quota-parte destinada ao financiamento de um projecto de solidariedade que possa satisfazer uma necessidade da comunidade visitada.

## ARAN — Promover as Tecnologias Verdes no Sector Automóvel

Em 1998, a ARAN (Associação Nacional do Ramo Automóvel) lançou o projecto Centros Verdes de Tecnologia Automóvel (CVTA), uma aposta na qualidade e respeito ambiental das oficinas de reparação automóvel. A certificação de “empresa de qualidade” é feita pela aposição de um símbolo, atribuído pela ARAN, que qualifica a oficina como Centro Verde de Tecnologia Automóvel (CVTA). Esse símbolo significa que na oficina os procedimentos são transparentes, os funcionários cumprem um calendário estabelecido de formação profissional e os empresários têm implantado

um sistema de segurança, higiene e saúde no trabalho.

Uma componente muito importante nos CVTA é o respeito pelo meio ambiente. Um CVTA possui, por exemplo, uma estação de tratamento de águas residuais, onde todos os efluentes são processados e despoluídos. Além desta e de outras medidas de respeito ambiental, as oficinas que são distinguidas pela ARAN (actualmente cerca de duas dezenas) armazenam correctamente todos os materiais resultantes da reparação automóvel e encaminham-nos para entidades que os reciclam ou reutilizam.



## Glossário

**Agenda 21** — Programa de acção para o desenvolvimento sustentável assinado por 150 países durante a Cimeira da Terra realizada no Rio de Janeiro em 1992, com o objectivo de combater a degradação ambiental. Aplica-se ao nível de cada Estado, no âmbito regional e local, e assenta numa multidisciplinaridade tridimensional, que abarca questões de índole social, económica e ambiental.

**Auditoria ambiental** — Avaliação sistemática, documentada, periódica e objectiva do sistema de gestão e de comportamento ambiental de uma empresa ou organização. Verifica se as empresas satisfazem as disposições legais, se implantaram o sistema de protecção ambiental de forma efectiva e se este permite alcançar os objectivos ambientais fixados.

**BCSD (Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável)** — Associação sem fins lucrativos criada pelas empresas Sonae, Cimpor e Soporcel. A sua missão principal é contribuir para que a liderança empresarial seja catalizadora de uma mudança rumo ao Desenvolvimento Sustentável e promover nas empresas a eco-eficiência, a inovação e a responsabilidade social. Conta, actualmente, com 70 membros (ver: WBCSD).

**Benchmarking** — Comparação, seriação e avaliação de diferentes processos de negócio, ou empresas, relativamente a uma norma, com o objectivo de melhorar o desempenho de processos, os sistemas e actividades industriais.

**Biodegradável** — Substância ou material que pode ser decomposto por acção de microrganismos.

**Biodiversidade** — Número e variedade de espécies animais e/ou vegetais de um *habitat*.

**Código de Conduta (ou de Boas Práticas)** — Declaração formal e voluntária de uma empresa contendo um conjunto de princípios básicos de acção e de normas que a empresa se compromete a seguir na sua relação com os *stakeholders* (partes interessadas). Pode aplicar-se a toda a actividade da empresa ou apenas a práticas específicas.

**Contrato Global (Global Compact)** — Conjunto de nove princípios abrangendo os Direitos Humanos, as práticas laborais, o ambiente e o combate à corrupção. Foram apresentados por Kofi Annan em 1999, durante o Fórum Económico de Davos, como um desafio ao mundo empresarial para se modernizar e auto-regular.

**Desenvolvimento Sustentável** — O desenvolvimento que responde às necessidades do presente sem comprometer o desenvolvimento das gerações futuras (definição adoptada no Relatório Brundtland). O seu objectivo é assegurar o equilíbrio das três dimensões do desenvolvimento sustentável: económica, social e ambiental.

**Dow Jones Sustainability Index** — Índice bolsista dedicado ao investimento ético que selecciona, entre as duas mil maiores empresas cotadas, as que têm melhor desempenho em termos de Desenvolvimento Sustentável.

**Eco-eficiência** — Optimização dos recursos utilizados e redução dos prejuízos ambientais e dos custos, na produção de bens e serviços que satisfaçam as necessidades humanas e melhorem a qualidade de vida.

**Efeito de estufa** — Aquecimento da temperatura da superfície terrestre, resultante da intensificação da actividade humana, que tem originado, nas últimas décadas, o aumento de emissões de poluentes (ver: Gases com Efeito de Estufa).

**Fundos sociais e éticos** — Fundos de investimento que utilizam critérios sociais ou outros critérios não económicos na selecção dos investimentos.

**Gases com Efeito de Estufa (GEE)** — Gases que absorvem e reemitem radiação infravermelha, originando um efeito de estufa natural que provoca o aumento da temperatura na superfície terrestre. Os “actores” mais conhecidos são o monóxido de carbono, o metano e os clorofluorcarbonetos (CFC). São libertados para a atmosfera por processos naturais e por acção humana, a partir de processos de combustão ou industriais e, também, pelos transportes.

**Global Reporting Initiative (GRI)** — Iniciativa internacional em que participam empresas, ONG, gabinetes de consultores e universidades, interessados em elaborar um quadro de regras destinadas às empresas preocupadas com o Desenvolvimento Sustentável. O objectivo do GRI é definir linhas directivas para ajudar as empresas a desenvolverem relatórios de Responsabilidade Social que apresentem o impacte económico, social e ambiental das suas actividades, produtos e serviços.

**Habitat** — Local onde um organismo ou população animal e/ou vegetal ocorre naturalmente.

**Impacte ambiental** — Alteração no ambiente, positiva ou negativa, resultante total ou parcialmente da actividade de uma empresa.

**ISO 9000** — Conjunto de normas internacionais sobre Sistemas de Gestão de Qualidade.

**ISO 14000** — Conjunto de normas internacionais sobre Sistemas de Gestão Ambiental, concernente aos aspectos ambientais que a empresa pode dominar e sobre os quais a sua actividade tem influência.

**Livro Verde** — Com a publicação do Livro Verde, em 2001, a União Europeia pretendeu promover um amplo debate público sobre o modo como os países membros poderão promover a Responsabilidade Social das empresas no plano europeu e internacional, nomeadamente fomentando o desenvolvimento de práticas inovadoras, melhorando a transparência e reforçando a fiabilidade da avaliação e da validação das diversas iniciativas promovidas na Europa.

**Natura 2000** — Rede Europeia de áreas naturais consideradas importantes para a conservação das espécies de fauna e flora selvagens. A sua criação teve como objectivo manter ou recuperar *habitats* e espécies.

**ONG** — Organização não governamental (ver: *Stakeholders*).

**Princípio da precaução** — Consiste em limitar, enquadrar ou impedir actividades ou produtos potencialmente perigosos. O objectivo é assegurar um nível elevado de protecção do ambiente e da saúde humana, animal e vegetal, nos casos em que a ciência ainda não nos forneceu uma avaliação completa do risco.

**Protocolo de Quioto** — Assinado em 1997, no Japão, só viria a entrar em vigor este ano, depois de a Rússia ter procedido à sua ratificação. O objectivo é limitar a emissão de GEE, aos níveis de 1990.

**Reciclagem** — Reprocessamento de resíduos através da sua transformação biológica, física ou química, num processo de produção, para o fim inicial ou outros fins, nomeadamente como matéria-prima, excluindo a valorização energética.

**Relatório de Sustentabilidade ou de**

**Responsabilidade Social** — A maioria das empresas comprometidas com o desenvolvimento sustentável publica Relatórios de Responsabilidade Social (RRS), em detrimento dos Relatórios de Sustentabilidade, por serem mais abrangentes e permitirem avaliar o desempenho de uma empresa a nível económico-financeiro, ambiental e social. O objectivo é tornar estes relatórios uma prática comum a todas as empresas, construídos da mesma forma e com base nos mesmos indicadores de modo a que seja possível fazer uma comparação entre empresas. As linhas orientadoras mais utilizadas são as do *GRI (Global Reporting Initiative)*.

**Responsabilidade Social das Empresas (RSE)** —

Ligado à aplicação nas empresas do conceito de Desenvolvimento Sustentável, este conceito integra três dimensões: a dimensão económica (criação de riqueza, rentabilidade), a dimensão social e a dimensão ambiental. A RSE deve abranger acções voluntárias que contribuam para o desenvolvimento da sociedade através, por exemplo, da cultura, educação e melhoria das condições de vida.

**Reutilização** — Reintrodução, em utilização análoga e sem alterações, de substâncias, objectos ou produtos, nos circuitos de produção ou consumo, por forma a reduzir ou evitar a produção de resíduos.

**Rótulo Ecológico** — Criado em 1992, e revisto em 2000 através do Regulamento (CE) n.º 1980/2000 (JOCE L 237 de 21.9.00), este Sistema incentiva os fabricantes na concepção de produtos com impacto ambiental reduzido e dá aos consumidores europeus os meios necessários para uma escolha criteriosa e segura em termos ambientais. Os critérios ecológicos são estabelecidos por grupo de produtos, normalmente por um período de 3 ou 4 anos, sendo depois revistos em função das condições de mercado e a evolução científica e tecnológica, por forma a melhorar o comportamento ambiental dos produtos portadores de Rótulo Ecológico.

**Rótulo Social** — A sua adopção ainda é restrita, pois carece de normas regulamentadoras suficientemente abrangentes e credíveis. O objectivo é fornecer informação aos consumidores acerca do impacto social e ético decorrente da produção de um dado produto, nomeadamente se foi fabricado segundo os princípios consagrados pelos Direitos Humanos.

**SA 8000** — Norma respeitante às condições de trabalho, mão-de-obra infantil, discriminação, salários e benefícios, saúde e segurança, liberdade de associação e horário de trabalho, que permite às empresas avaliarem estas situações nos locais de produção. Trata-se de uma norma de certificação no âmbito da RSE (aliás a única) que deve abranger igualmente os fornecedores e subcontratados (ver: Indicadores Sociais).

**Stakeholders** — Palavra inglesa que engloba todas as partes envolvidas ou afectadas pela actividade de uma empresa. A palavra é traduzida para português como “partes interessadas” ou “grupos de interesse”. Colaboradores, clientes, fornecedores, accionistas, sindicatos, instituições e comunicação social são abrangidos neste conceito, que também abarca as colectividades e associações da região/ regiões onde a empresa labora.

**Títulos de emissão de GEE** — Licença atribuída ao operador de uma instalação, pela autoridade nacional competente, para emissão de GEE (ver: “A Economia do Carbono”, texto publicado no último número da *Dirigir*).

**Triple bottom line** — Expressão inglesa que define o conjunto de valores, assuntos e processos que as

empresas devem ter em consideração de modo a criarem valor económico, social e ambiental. O seu pressuposto radica na ideia de que o desempenho de uma empresa deve ser medido com base na sua contribuição para a prosperidade económica, qualidade ambiental e social. Funciona como uma “grelha de medida” e de elaboração dos relatórios de desempenho da empresa, confrontando-a com os parâmetros económicos, sociais e ambientais. Em português é mais utilizada a expressão 3P (pessoas, planeta e proveitos).

**Valorização** — Quaisquer operações que visem o reaproveitamento de resíduos (incluindo os processos de reutilização, reciclagem, regeneração, valorização energética, fertilização de solos...).

**WBCSD (World Business Council for Sustainable Development)** — Organização líder mundial na abordagem empresarial das temáticas do Desenvolvimento Sustentável. Congrega actualmente 180 empresas líderes das suas áreas de negócio ao nível global (onde se incluem quatro empresas portuguesas) e uma rede de mais de 50 organizações que representam cerca de 2000 empresas. O WBCSD-Portugal integra esta organização.





CARLOS BARBOSA DE OLIVEIRA

*Jornalista*

**Relatórios das seguintes empresas:**

Banco Espírito Santo, EDP, Galp,  
Millenium BCP, Sonae e Unicer

**Fontes:**

BCSD Portugal, GRACE, GRI,  
Livro Verde da União Europeia e Sair da Casca.



EDIÇÃO DO INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL  
SUPLEMENTO DA REVISTA DIRIGIR N.º 92 • NÃO PODE SER VENDIDO SEPARADAMENTE



PAPEL 100% RECICLADO. DESIGN: NUNO GASPAR. ILUSTRAÇÃO: MANUEL LIBREIRO. IMPRESSÃO: TIP. PERES, S.A.