

- SOLUÇÕES EMPRESARIAIS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
- COOPERAÇÃO PELA ÁGUA
- DA INOVAÇÃO SOCIAL AO VALOR PARTILHADO
- 26 ESTUDOS DE CASO DE EMPRESAS DE REFERÊNCIA

TEMPO DE AGIR

UMA RESPOSTA GLOBAL DAS EMPRESAS PARA A SUSTENTABILIDADE

P.V.P. €10



Em parceria com

Patrocínios



A VIDA PRECISA DE NÓS CONFIANTE



O CAFÉ DA SUA VIDA



Há 12 anos que somos o café de confiança dos portugueses.

A vida precisa de certezas. Do café da manhã, da bica depois do almoço e do expresso a seguir ao jantar. A vida precisa de um café de confiança. E esse café é Delta, há 12 anos consecutivos.



DESDE 1961

FICHA TÉCNICA

Anuário de Sustentabilidade 2013

Propriedade

bio rumo

CONSULTORIA EM AMBIENTE E SUSTENTABILIDADE, LDA.
Rua do Carvalho, 155 · 4250-102 Porto
Tel.: 228 349 580 · Fax: 228 349 589
E-mail: geral@biorumo.com
www.biorumo.com

...

Em parceria com:



BCSD PORTUGAL
CONSELHO EMPRESARIAL PARA O
DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

...

Direção executiva Luís Sousa

Direção criativa Carla Morais

Coordenação e edição Cláudia Valente e Miguel Maia

Redação Cláudia Valente, Miguel Maia e BCSD

Fotografia Dreamstime e Arquivo fotográfico BioRumo

*(As fotos dos Estudos de Caso são da inteira
responsabilidade das respetivas Empresas)*

Colaboram nesta edição:

BioRumo Mariana Cruz e Raquel Granja

BCSD Portugal Ana Marreiros e Maria do Rosário Palha

Prefácio António Pires de Lima

Conselho Editorial Charles Buchanan, Fernanda Pargana, José Carlos Baldino, Luís Serrano, Maria do Rosário Partidário, Mário Ruivo, Rui Nabeiro e Viriato Soromenho-Marques

Opinião Afonso Lobato de Faria, António Miguel, Deolinda Nunes, Nuno Alves, Rogério Roque Amaro e Sérgio Figueiredo

Contributos Ação 2020 Ana Coelho, Ana Cristina Lança, António Neves de Carvalho, Carlos Capelo, Cristina Costa, Deolinda Nunes, Fernando Leite, Henrique Jacinto, Isabel Ucha, José Honório, Lara Campos Tropa, Luís Menezes, Luís Saldanha da Gama, Manuel Nunes, Margarida Couto, Pedro Sá, Sara Miranda e Teresa Salema

Ferramentas da Sustentabilidade André Ramos e Maria Segurado

Produção António Fontes

Impressão Rainho & Neves Lda.

Distribuição Jornal Público e Livrarias

Tiragem 10.000 exemplares

ISBN 978-972-99688-3-9

Depósito legal 229173/05

...

Agradecemos a participação de todos os especialistas que contribuíram com artigos de opinião e de todas as empresas que nos enviaram as informações necessárias ao desenvolvimento dos estudos de caso.

Este Anuário foi impresso em papel Inaset Plus Offset 110g/m² oferecido pelo grupo Portucel Soporcel.

Tempo de Agir

Ano após ano, o Anuário de Sustentabilidade conquista o seu espaço nas leituras de empresários, gestores e técnicos das Empresas portuguesas.

Procuramos levar até si o que de melhor se faz em Portugal, em termos de Sustentabilidade e para tal aliámo-nos, mais uma vez, ao BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável, cuja abordagem empresarial às temáticas relacionadas com o Desenvolvimento Sustentável, nas suas mais variadas dimensões, promove o crescimento de uma cultura diferente, capaz de gerar mais-valias a todos os níveis.

Nesta nona edição, centramos atenções em três temas principais: Ação 2020 do BCSD Portugal, Cooperação pela Água e Inovação em Sustentabilidade. Em comum, estes temas convidam-nos a uma reflexão sobre o papel das Empresas na construção de um cenário diferente com base em valores de seriedade e aceitando os novos reptos que se lhes dirigem. Só este caminho poderá levar à concretização da Ação que se impõe: a resposta global das Empresas para a Sustentabilidade.

Mais do que marcar o universo da Sustentabilidade em Portugal, procuramos com esta edição partilhar ideias, experiências e saberes, procurando que as Empresas possam dar um passo à frente no desafio que constitui incorporar a Sustentabilidade na estratégia empresarial, envolvendo toda a cadeia de valor.

Assim, à semelhança do que temos vindo a fazer, convidámos 26 Empresas a partilharem os seus estudos de caso. São 26 abordagens diferentes para um tema que as une: a adoção de estratégias e a concretização de projetos sustentáveis com os diferentes *stakeholders*.

Convidamo-lo a estar por dentro da atualidade sustentável, através da leitura do que acreditamos ser mais uma ferramenta ao serviço da prática da Sustentabilidade.

Luís Sousa
Diretor Geral BioRumo

4 PREFÁCIO

Crescimento, competitividade e desenvolvimento sustentável *António Pires de Lima*

6 NOTAS DE ABERTURA

8 A Visão 2020 do *World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)* *Charles Buchanan*

9 O poder de as empresas colaborarem entre si *Fernanda Pargana*

10 Visão 2020: o contributo das tecnologias de informação e comunicação para o mundo mais sustentável
José Carlos Baldino

11 O dever de agir *Luís Serrano*

12 Inovação Social requer mudanças transformativas
Maria do Rosário Partidário

13 Para quando um efectivo Desenvolvimento Sustentável do Mar Português? *Mário Ruivo*

14 Inovação e qualidade *Rui Nabeiro*

15 Sustentabilidade, Prosperidade, Crescimento: Evitar falsas polémicas *Viriato Soromenho-Marques*

17 TEMPO DE AGIR

18 Soluções Empresariais para o Desenvolvimento Sustentável

19 AÇÃO 2020 › A Sustentabilidade como motor-chave do crescimento empresarial

20 AÇÃO 2020 DESENVOLVIMENTO SOCIAL › Educação e emprego de mãos dadas

21 *Opinião* › *Pedro Sá; Sara Miranda; Margarida Couto*

22 AÇÃO 2020 ECONOMIA › Potenciar o desenvolvimento das PME

23 *Opinião* › *Deolinda Nunes; Isabel Ucha; Lara Campos Tropa*

24 AÇÃO 2020 CAPITAL NATURAL › O capital natural como ativo determinante da Sustentabilidade da economia

25 *Opinião* › *Ana Coelho; José Honório*

26 AÇÃO 2020 ENERGIA › Aumentar o investimento em eficiência energética

27 *Opinião* › *António Neves de Carvalho; Carlos Capelo; Luís Menezes*

28 AÇÃO 2020 CIDADES E INFRAESTRUTURAS › Cidades inteligentes – uma oportunidade para as empresas

29 *Opinião* › *Ana Cristina Lança; Manuel Nunes; Teresa Salema*

30 AÇÃO 2020: INDÚSTRIA E MATERIAIS › Acelerar o desenvolvimento industrial sustentável

31 *Opinião* › *Cristina Costa; Fernando Leite; Luís Saldanha da Gama; Henrique Jacinto*

32 Colaborar na gestão da água ajuda a mitigar riscos nas empresas › **Cooperação pela água o papel das empresas**

34 *Opinião* › **Cooperação e inovação: alavancas da Sustentabilidade** *Afonso Lobato de Faria*

36 **Da Inovação Social ao Valor Partilhado**

38 *Opinião* › **Transformar passivos sociais em ativos líquidos**
Sérgio Figueiredo

39 *Opinião* › **Social Impact Bonds** *António Miguel*

40 **O valor social criado pelas empresas – como medir?**

41 *Opinião* › **A Economia Social e Solidária no Mundo e em Portugal – Uma Economia de Futuro** *Rogério Roque Amaro*

42 *Opinião* › **Criação de Valor Partilhado** *Nuno Alves*

43 *Opinião* › **O modelo de Responsabilidade Social Corporativa da Nestlé** *Deolinda Nunes*

45 ESTUDOS DE CASO

46 ABB › Tecnologia de carregamento instantâneo

48 ANA Aeroportos › Inovação em Sustentabilidade

50 Banco Espírito Santo › BES *Crowdfunding*

52 Belas Clube de Campo › Levantamento e compensação das emissões de carbono

54 CGD › O impacte do *Young Volunteam* na comunidade

56 CIMPOR › Museu do Cimento em Alhandra

58 Consulai › Um projeto e peras

60 CTT › CTT, uma empresa mais próxima e mais verde

62 EDIA › Projeto Aldeias Ribeirinhas de Alqueva

64 EPAL › Melhorar a eficiência das redes de distribuição de água

66 Everis › Relatório de SROI da Cozinha com Alma

68 Fidelidade › Compromisso *We Care+*

70 Galp Energia › Missão UP I Unidos pelo Planeta

72 Gestamp › Parque verde na Gestamp Aveiro

76 grupo Portucel Soporcel › Para uma Floresta Sustentável

78 LIPOR › Lavandaria Solidária

80 Millennium BCP › Programa “*Green IT*”

82 Montepio › Um projeto determinado a superar obstáculos!

84 Mota Engil – Fundação Manuel António da Mota › Porto amigo

86 Nestlé › Uma Companhia energeticamente responsável

88 Randstad › Ajudar a começar da linha de partida

90 Ren › Proteção da Biodiversidade

92 Siemens › Siemens estimula relação com as universidades

94 Soja de Portugal › A inovação como vetor estratégico

96 Sonae Sierra › A aposta no Ambiente e Segurança compensa!

98 Unicer › Apoiar o desenvolvimento da educação

101 UTILITÁRIOS

101 *Sites/Livros*

102 FERRAMENTAS DA SUSTENTABILIDADE

102 Sistema de Gestão para a Sustentabilidade de Eventos – ISO 20121:2012

104 AGENDA

MENOS RESÍDUOS, MENOS CARBONO. OBJETIVO CUMPRIDO.

No âmbito da estratégia 2M, a Lipor comprometeu-se a reduzir as suas emissões de gases com efeito de estufa (GEE) e está a cumprir. A meta definida para 2012 já foi superada. Na prática, registou-se uma redução efetiva de 12,1% nas emissões de CO₂e, o equivalente a menos 48,7 mil toneladas de CO₂e face a 2006. Per capita, cada cidadão reduziu a sua emissão de CO₂e em 49kgCO₂e (passou de 405 kg CO₂e para 356 kgCO₂e).

Mais um excelente resultado conseguido graças a si.

Até 2016, a Lipor garante ainda menos resíduos e menos carbono. E é para cumprir.



Crescimento, competitividade e Desenvolvimento Sustentável

A Sustentabilidade pretende garantir que as gerações futuras não fiquem comprometidas por decisões tomadas no passado. O atual contexto económico ensinou-nos que esta questão é premente não só no debate político mas também na estratégia de crescimento que está a ser encetada e que tem como objetivo primordial a retoma da economia nacional.

O Ministério da Economia associa-se, por isso, a este trabalho desenvolvido pelo Conselho Empresarial do Desenvolvimento Sustentável (BCSD Portugal) e que se traduz num contributo precioso para projetar o debate e valorizar as ideias e as iniciativas que mais contribuem para a promoção desta temática. Com efeito, este anuário, que vai já na sua nona edição, constitui uma ótima oportunidade para aprofundar a reflexão sobre o processo de retoma do crescimento económico, do estímulo ao investimento e à criação de emprego e, ainda, para relembrar a importância da sua compatibilização

« ...é importante reconhecer o desempenho e os exemplos provenientes de muitas empresas que já exibem algumas das melhores práticas nas diversas componentes da inovação e da Sustentabilidade... »

com a necessidade de promover o reforço de estratégias empresariais globalmente mais competitivas e focadas num modelo de Desenvolvimento Sustentável.

As políticas económicas em curso têm como principal objetivo facilitar e melhorar as condições que vão permitir voltar a trilhar um caminho de crescimento e prosperidade, com especial enfoque nas políticas ativas de promoção do investimento, de inovação, de competitividade e de internacionalização, dimensões que devem sempre privilegiar a Sustentabilidade. O debate reveste-se da maior importância na sequência da nova estratégia económica para a Europa, sistematizada na Estratégia Europa 2020, que pretende preparar a economia da União para os novos desafios emergentes, e que se centra em três pilares: o crescimento inteligente, através

do desenvolvimento de uma economia baseada no conhecimento e na inovação, o crescimento sustentável, promovendo uma economia verde, eficiente em termos de recursos, competitiva e o crescimento inclusivo que assegure altas taxas de emprego, a coesão social e territorial.

Neste contexto, a economia nacional começa agora a mostrar ténues sinais de recuperação que nos exigem prudência, mas que reforçam a determinação do Ministério da Economia e do Governo em contribuir para o restabelecimento da confiança dos agentes económicos e para a consolidação do crescimento. Portugal deve continuar, sem hesitações, o processo de reformas estruturais e a cumprir os objetivos do Programa de Assistência Económica e Financeira ainda em curso. Todavia, perante um contexto global tão adverso, que afeta intensamente a economia nacional, em particular as empresas, é de importância extrema que se continuem a desenvolver políticas

que valorizem os setores mais competitivos, conferindo-lhes melhores condições para reforçar a sustentabilidade das suas opções estratégicas e os seus níveis de afirmação nos mercados globais. A economia portuguesa precisa, num quadro concorrencial novo e cada vez mais exigente, de encontrar

soluções que lhe permitam inverter a tendência que tem condicionado o seu crescimento e a sua sustentabilidade. É, por isso, imperioso continuar a criar condições para assegurar ritmos de crescimento bem mais expressivos do que os verificados recentemente, mesmo nos últimos anos anteriores à crise, sendo certo que esse crescimento deve ser baseado no aumento do investimento e das exportações e na generalização de práticas inovadoras e sustentáveis.

Nesta perspetiva, é importante reconhecer o desempenho e os exemplos provenientes de muitas empresas que já exibem algumas das melhores práticas nas diversas componentes da inovação e da Sustentabilidade, algumas tão bem ilustradas neste anuário, e que têm sido determinantes para assegurar uma presença forte e competitiva nos mercados internacionais.

O governo continuará a ter como prioridade uma intervenção focada na competitividade e no crescimento sustentável que passa por promover a indústria, captando uma nova geração de empreendedores e incentivando o reconhecimento do mérito e da representação social do empresário.

« ...a economia nacional começa agora a mostrar ténues sinais de recuperação que nos exigem prudência... »

Só com um ambiente de negócios amigo do investimento, que abarque dimensões tão diversas como o ordenamento do território, o ambiente, a eficiência energética, as infraestruturas de comunicação, a interoperabilidade e eficiência nos transportes, entre outras, será possível assegurar a atração de novos investimentos e aumentar, crescentemente, as exportações e a capacidade produtiva do país.







notas de abertura

Charles Buchanan, Fernanda Pargana, José Carlos Baldino,
Luís Serrano, Maria do Rosário Partidário, Mário Ruivo,
Rui Nabeiro e Viriato Soromenho-Marques lançam as suas
visões no âmbito da Sustentabilidade.



Charles Buchanan

Administrador, Fundação Luso Americana para Desenvolvimento

A Visão 2020 do World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)

Antes de tudo, dou os parabéns à BioRumo pela sua dedicação contínua aos temas e aos desafios do Desenvolvimento Sustentável e estou muito honrado por contribuir para o Anuário de Sustentabilidade 2013, elaborado em parceria com o BCSD Portugal. Gostaria de expressar várias reflexões sobre a Visão 2020 do WBCSD, a que o BCSD Portugal pertence, e o papel desta organização face aos desafios do Desenvolvimento Sustentável e das alterações climáticas. Estes dois grandes temas vão determinar como as empresas se vão posicionar nos novos mercados. O WBCSD tem dado o exemplo e, como tal, é importante verificar qual será a sua posição de futuro. A Visão 2020 é uma chamada à ação urgente, que aponta o caminho.

Pelo seu lado, o BCSD Portugal tem feito um trabalho que, na minha opinião, merece todo o reconhecimento. Destaco o texto “Chefias Intermédias: A Catalizadora de Sustentabilidade”, que mostra como a gestão intermédia das empresas toca no cerne do Desenvolvimento Sustentável porque realça o elemento humano. Este texto vem na linha do meu trabalho publicado pela FLAD e pela Câmara de Comércio Luso-americana, chamado “*INTRAprenurship In Portugal*” e que aponta para os colaboradores nos níveis intermédios e inferiores como “catalisadores” de ideias, coragem, espírito empreendedor e motivação na busca de novas soluções.

Sinto que, para fazer face aos desafios em Portugal, uma maior pressão terá que ser exercida sobre os “líderes” a todos os níveis. Isso não é fácil e o BCSD Portugal não pode fazê-lo sozinho. Ainda assim, urjo fortemente a que a sua voz seja levantada no sentido de dar uma atenção maior às medidas de sustentabilidade no âmbito da estratégia de desenvolvimento nacional, trabalhando, sob a sua liderança, com as organizações da juventude, da sociedade civil e as fundações. É necessário que cada um reconheça a sua responsabilidade.

Como tal, regressando aos planos e metas rumo à definição de uma estratégia global, a Visão 2020 do WBCSD deverá enquadrar as seguintes questões: 1. Quais serão as perspetivas de negócio do futuro e onde entrará Portugal nestes novos mercados, e como?; e 2. Como podem as comunidades empresariais contribuir para uma alteração positiva nas atitudes e nas ações de todos?

Vou começar com a última questão, a que já aludi acima. Toda a comunidade, e não apenas os membros do BCSD Portugal, precisa de enfrentar os factos e ajudar a promover mudanças na agenda da Sustentabilidade, apoiada no governo e nos parceiros sociais. O “Relatório para o Crescimento Sustentável: Uma Visão pós-Troika”, produzido por Jorge Moreira da Silva, é um excelente ponto de partida. A não ser que o público em geral, as famílias, as ONG, as fundações, os ativistas e as escolas estejam muito mais envolvidos na agenda nacional para a Sustentabilidade, as empresas não conseguirão alcançar grandes avanços na economia.

Mas, como foi enunciado por David Middleton, Diretor do BCSD do Reino Unido, no encontro de Montreux, em abril de 2013, “não se pode confiar esta tarefa à classe política. É a comunidade empresarial que é o “setor de distribuição” da sociedade (...) fornecendo as ferramentas, produtos e serviços que permitem que a transformação social aconteça.” Portanto, o UK BCSD acredita que cabe às empresas tomar a dianteira.

Agora, a questão n.º 1: o futuro encerra alterações nos mercados, algumas delas positivas, mas com muitas incógnitas. Estamos num século caracterizado por atitudes competitivas extremas. Se a China continuar a fortalecer a sua presença no Brasil e em Angola, por exemplo, haverá uma competição feroz. Os portugueses têm que usar as suas vantagens competitivas e também é importante apostar em missões a outros países, assim como em parcerias com empresas norte-americanas, que necessitarão destas aptidões, do conhecimento das regiões e da língua.

As empresas precisam de conhecer em que cenários traçar os seus planos. Neste momento, a carga fiscal para as empresas está sob debate. Esta e outras condicionantes têm que ser clarificados rapidamente para eliminar barreiras às decisões de investimento.

Estou pessoalmente envolvido no trabalho com novas *start-ups*, projetos empresariais, incubadoras e aceleradoras, *business angels* e capital de risco, que estão a ligar Portugal a parceiros nos Estados Unidos. O futuro será determinado, em grande parte, pelos jovens e eles terão que ser reconhecidos, compreendidos e encorajados, desde já, de maneira a fazer frente às situações devastadoras com que Portugal se depara.

Fernanda Pargana

Secretária Geral do Conselho Empresarial para o
Desenvolvimento Sustentável (BCSD Portugal)



O poder de as empresas colaborarem entre si

Quando as empresas colaboram entre si, as vantagens são por norma muito evidentes. É senso comum. E, no entanto, é algo pouco comum em Portugal.

Saber aproveitar o potencial que esta colaboração traz às empresas foi um dos grandes desafios lançados ao BCSD Portugal pelos seus membros, numa auscultação em formato inédito realizada este ano. Reunimos os nossos presidentes, com uma adesão impressionante de 60% do total, e os resultados são muito animadores, não só pelas ideias que se geraram como, sobretudo, pela energia que está disponível para passarmos à AÇÃO. Foi deste trabalho que saiu o nosso projeto estruturante **AÇÃO 2020 – Soluções Empresariais para o Desenvolvimento Sustentável**.

Para além do detalhe do projeto, de que este Anuário fala generosamente, quero realçar as lições que o BCSD, enquanto organização que galvaniza o que de melhor se faz em Portugal pelo Desenvolvimento Sustentável, retirou desta verdadeira “audição” às empresas.

Não se esperem conclusões dramaticamente disruptivas nem descobertas extraordinárias – até porque normalmente as melhores ideias são as mais simples. São, tão-somente, o retrato fiel daquilo que está na cabeça dos empresários. E é justamente esse o valor, ou seja, refletem o que a prática traz de dificuldades e os aspetos onde é premente implementar mudanças. Não são portanto um exercício académico ou uma conjetura, são orientações concretas sobre o que é possível e desejável para os nossos empresários e líderes, no enquadramento do Desenvolvimento Sustentável de Portugal.

A importância destas conclusões advém também de outro facto: são as empresas quem tem as melhores condições de tecnologia, capacidade de inovar, os recursos, as competências e a motivação para, em parceria com os vários agentes da sociedade, acelerar de forma eficaz a concretização das políticas para o Desenvolvimento Sustentável. E no BCSD, pensamos nós, podemos ser um importante agregador de vontades para levar à prática o que as empresas, individualmente, teriam mais dificuldade em fazer. Vamos falar com os *stakeholders*, que nos ajudarão a projetar e a potenciar os resultados, mas vamos primeiro juntar as empresas e, entre si, utilizar melhor os recursos já existentes, em prol de um bem maior que aproveita a todos e permite atingir uma maior escala.

Vamos às conclusões. São relativamente simples mas, do

nosso ponto de vista, encerram um enorme potencial.

Em primeiro lugar, vamos “olhar para a cadeia de valor”. Sustentabilidade é, cada vez mais, uma gestão equilibrada de todos os recursos envolvidos na atividade empresarial, vista em sentido lato. É deste exercício permanente que resultam as melhores soluções para todos.

Por outro lado, a “colaboração e a partilha de conhecimento” são fatores chave para o progresso; esta é uma área onde o BCSD tem um saber de experiência feito, uma vez que é o meio que tem sido privilegiado para envolver os seus membros, à semelhança do que faz o *World Business Council* e as restantes 63 organizações similares pelo mundo fora. É aqui que ganha relevo a comunicação, e a importância de sabermos explicar bem o que fazemos, e com isso as empresas aprenderem com as experiências de outros.

Outro desafio importante desta auscultação aos membros centra-se na “utilização mais racional dos recursos existentes”, uma vez que se constata que as empresas, pelo facto de não fala-

« ...vamos primeiro juntar as empresas e, entre si, utilizar melhor os recursos já existentes, em prol de um bem maior... »

rem de forma frequente entre si, duplicam estruturas privadas e utilizam recursos públicos, podendo ambos ser rentabilizados de forma mais eficiente se a sua utilização for concertada.

Depois deste trabalho, a pergunta impõe-se: E agora? Agora vem a parte mais importante: a implementação destas ideias. Há um compromisso e uma vontade explícitos dos nossos membros em concretizar os projetos que permitem levar à prática estes objetivos. Este compromisso existe porque, pragmaticamente, as empresas veem a vantagem de o fazer.

E, entre outras, há uma vantagem incontornável: as empresas entendem que não conseguem crescer em sociedades que não são sustentáveis, pelo que são parte da solução para trazer mais progresso e melhores condições de vida e de emprego a quem escolheu viver em Portugal.



Visão 2020: o contributo das tecnologias de informação e comunicação para o mundo mais sustentável

O mundo em 2020 será provavelmente muito diferente do que conhecemos hoje, o modo como trabalhamos, como estudamos e como comunicamos será marcado pelas tecnologias de informação e comunicação e certamente dominado por um clima de maior incerteza. Assistiremos a uma pressão crescente sobre os recursos naturais e ao crescimento da procura de energia. Os mercados e consumidores exigirão decerto que a informação e a comunicação acompanhem os seus estilos de vida, com mais mobilidade e acesso universal aos seus conteúdos.

Ao mesmo tempo, estas mesmas tecnologias de informação e comunicação irão contribuir para uma melhor eficiência de recursos com impactes e benefícios evidentes a nível económico, ambiental e social.

Estas tecnologias abrem novas oportunidades de negócios e mercados satisfazendo as necessidades dos clientes de forma diferente ou reforçando outras emergentes. Permitem também desenvolver diferentes processos de negócio que irão trazer uma racionalização de redução de custos. Por exemplo, o novo *data center* (da Covilhã) da Portugal Telecom permite às empresas armazenarem a sua informação de forma segura, dispensando sistemas locais, ou acesso a aplicações e serviços de forma remota, racionalizando custos e processos.

Ao nível ambiental, as tecnologias de informação e comunicação vão reduzir o desperdício, incrementar a eficiência de recursos e reduzir a pegada de carbono. Na agricultura, por exemplo, a telemetria de variáveis chave permitem o controlo remoto das explorações, racionalizando o consumo de água. Os sistemas de controlo de frotas possibilitam a redução de consumos e a otimização de rotas com o conseqüente impacte na pegada de carbono.

As cidades ficarão mais inteligentes, gerindo os recursos e energia de forma eficiente e melhorando a qualidade de vida dos seus habitantes. As redes de *smart metering* possibilitam o conhecimento detalhado dos consumos de energia e água atuando de forma preventiva e proativa na gestão eficiente destes recursos. Sistemas de iluminação pública que dependem do nível de luminosidade ou do tráfego e movimento irão trazer benefícios evidentes. O teletrabalho, nas suas diferentes vertentes, bem como o trabalho em rede, irão ter um impacte na mobilidade dentro e para as cidades, alterando padrões de tráfego.

Na área da saúde, os sistemas de telemedicina permitem consultas e aconselhamento remoto possibilitando diagnósticos atempados e acesso a especialistas, promovendo o bem-estar e evitando deslocções desnecessárias. As soluções de teleassistência permitem o apoio médico de urgência e são um combate ao isolamento.

A informação e o acesso universal a sistemas massificados e abertos de formação *on-line* (MOOC, *Massive Open Online Courses*) irão introduzir novos paradigmas na educação. Estas plataformas *on-line* oferecem formação estruturada e gratuita nas diferentes áreas do conhecimento. Milhares de estudantes e

« temos ainda que garantir que o acesso a esta sociedade do conhecimento e informação é para todos »

profissionais podem progredir e atualizar os seus conhecimentos de forma individual e personalizada. A Fundação PT lançou recentemente a *Khan Academy Portugal*, uma biblioteca gratuita de vídeos *on-line* de matemática para os diferentes anos de escolaridade. Os alunos podem rever matérias ou tirar dúvidas de forma personalizada e ao seu ritmo.

Por último, mas não menos importante, temos ainda que garantir que o acesso a esta sociedade do conhecimento e informação é para todos. Por isso, a Fundação PT oferece diferentes soluções de acessibilidade, para que todos, independentemente das suas condições físicas, tenham a possibilidade de aceder aos equipamentos móveis, à Internet ou ao computador e possam participar das promessas deste novo mundo.

Acreditamos que as nossas tecnologias de informação e comunicação podem ter este contributo decisivo na melhoria da qualidade de vida das pessoas, no reforço da eficiência das empresas, na redução da pegada ambiental, construindo uma sociedade do conhecimento num mundo de acesso global cada vez mais sustentável.

Luís Serrano*

Country Manager do grupo Solvay para Portugal e Espanha
Presidente da Direcção do Conselho Empresarial
para o Desenvolvimento Sustentável (BCSD Portugal)



O dever de agir

Escrevo esta mensagem no dia 1 de Setembro, data de calendário em que todos nós, habitantes terrenos, já consumimos a integralidade dos recursos que o ecossistema pode produzir ou absorver durante todo um ano. Angustiante, não é?

Nós, os actuais inquilinos da “grande casa comum”, esgotámos a 20 de Agosto o equivalente aos recursos naturais que a Terra é capaz de produzir num ano sem comprometer a sua renovação. Desde esse *Overshoot Day* até 31 de Dezembro, teremos de recorrer ao *stock* de alimentação, de matérias-primas, de absorção dos resíduos e do CO₂, agravando a nossa dívida ecológica, segundo a *Global Footprint Network*.

Que fazer? Simplesmente, esquecer. Preocuparmo-nos e postar *likes*, porém mantendo-nos acomodadamente quedos – pois se nem contamos na imensidão de nove mil milhões de responsáveis ... Ou mudar os nossos hábitos, dar exemplo, procurar influenciar, até porque o cálculo de 2013 antecipou três dias face ao ano passado e já são três meses menos do que há 30 anos.

Não resta alternativa ao dever de agir. É tão evidente a insustentabilidade das actuais condições de crescimento – demografia, aquecimento global, consumo de energia baseada no carbono, recursos não renováveis, esgotamento da água, impacte ambiental, desperdício ... – que se impõem rupturas e não meras mudanças lineares nos nossos modos de produção e de consumo.

O cenário justifica, mesmo, que actualizemos a definição de Desenvolvimento Sustentável, que a Senhora Brundtland nos legou, em 1989, ao apontar a necessidade de “favorecer o desenvolvimento presente sem prejuízo das gerações vindouras”, invertendo a frase imperativa no sentido de “favorecer o desenvolvimento das gerações vindouras sem prejuízo do desenvolvimento presente”!

Temos de ser audazes em matéria de Sustentabilidade. Aliás, aceitei a missão de liderar o Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (BCSD Portugal) na perspectiva de, assumindo a minha quota-parte de responsabilidade, poder contribuir, ainda que modestamente, para o estabelecimento de um modelo diferente de negócio.

Partilho a opinião de que, para refundarmos uma sociedade competitiva e sustentável, temos de pensar de forma positiva, temos de aprender de forma criativa e temos de fazer com que

a mudança aconteça. Estes tempos de crise são desafiantes, contudo representam uma razão acrescida para explorarmos novos caminhos e iniciativas motivadoras, que acabem com o desânimo que nos invade.

No BCSD, acreditamos que a inovação, a competitividade e a Sustentabilidade são factores críticos que nos permitirão construir *The new agenda for business*, a Visão 2050, conceito de transformação que orienta o *World Business Council for Sustainable Development*.

Pois bem, a maior força do BCSD Portugal radica na sua ampla base social: todos os sectores económicos estão nele representados e as mais destacadas empresas do País formam a sua liderança. A participação activa de todos os dirigentes empresariais e das suas organizações garantirá a partilha das melhores práticas, o êxito dos programas e a consolidação das empresas como catalisadores da construção de um futuro sustentável.

As empresas geram emprego se criarem mais valor. Constituem, por isso, parte da solução dos problemas. Sendo as empresas formadas por pessoas, então, se nos envolvermos, cada qual a seu nível, as empresas estarão de facto implicadas no processo.

Com esta firme convicção, temos vindo a executar o projecto *Ação 2020 – Soluções Empresariais para o Desenvolvimento Sustentável*, visando a promoção da Sustentabilidade de Portugal, em articulação com os decisores públicos e os agentes da sociedade civil.

Começámos por gerar a matéria-prima do projecto nos caminhos identificados como essenciais ao Desenvolvimento Sustentável do País: desenvolvimento social, economia, capital natural, energia, cidades e infra-estruturas, indústria e materiais. Em breve reuniremos as propostas das empresas, seguindo-se, em 2014, a consulta a um conjunto alargado de partes interessadas. No final, pretendemos obter novas linhas de força para a agenda das empresas até 2020, evidenciando as soluções empresariais para os maiores desafios de desenvolvimento que o País enfrenta.

Os projectos do BCSD Portugal são de todos e estão à disposição de todos. Façamos acontecer a mudança, que as gerações futuras nos exigem, criando ao mesmo tempo as condições de concorrência que permitam às empresas mudar sem comprometer a sua existência.



Maria do Rosário Partidário*

Professora do IST, Presidente do Centro de Estudos de Gestão – IST,
Coordenadora do SENSU – grupo de investigação em
estratégias ambientais e sustentabilidade

Inovação Social requer mudanças transformativas

12

Anuário de Sustentabilidade 2013 NOTAS DE ABERTURA

A Inovação Social é apresentada no Anuário de Sustentabilidade 2013, editado pela BioRumo, como um modelo de negócio que gera valor direto e indireto para as empresas, e tem uma componente inclusiva e de resolução de problemas sociais, complementando a economia social. Tem a capacidade de combater a crise promovendo modelos sustentáveis de negócio, filantropia estratégica, negócio inclusivo e modelos de negócio social, aplicando padrões empresariais à resolução de problemas sociais.

Esta perspetiva está alinhada com a prática dominante de Inovação Social em Portugal. As iniciativas da Fundação EDP¹ e da Fundação Gulbenkian² merecem destaque. A Bolsa de Valores Sociais (BVS) é um programa internacional iniciado no Brasil (em 2003) que entra em Portugal em 2009, por parceria entre estas duas instituições, e também com a *Euronext Lisbon*. A BVS é um sistema inovador de financiamento para o setor social e apoio ao terceiro setor “não sob a ótica da filantropia e da caridade, mas sim do investimento que gera um novo tipo de lucro, o lucro social”. A nível internacional o *Project on Social Innovation da Harvard Kennedy School*³ apresenta uma abordagem *ground up* com uma motivação que decorre da crise fiscal e dívida pública nos EUA, com o objetivo de alterar o padrão de despesa pública. Ainda o *The Young Foundation*⁴ procura soluções atípicas para inovar no sentido da mudança social positiva.

Mas vejamos outras perspetivas sobre Inovação Social. Mumford (2010)⁵ entende Inovação Social como a geração e implementação de novas ideias sobre como as pessoas organizam as suas atividades interpessoais, ou interações sociais, por forma a cumprir um ou mais objetivos comuns. Diz ainda Mumford que mudança social é uma forma de criatividade (Mumford, 2010). Biggs, Westley e Carpenter (2010)⁶ falam em mudanças transformativas quando referem que as abordagens de Inovação Social não se devem limitar apenas a descrever processos de mudança, mas devem alavancar a mudança social.

A propósito de um curso de verão sobre Inovação Social (Programa Gulbenkian, 2009) um dos facilitadores do curso

afirma: “As pessoas não são o problema, as pessoas são parte da solução”. O que significa ser parte da solução? Significará que as pessoas são parte da solução identificada por um conjunto de atores externos, que também identificou o problema? Ou significará que as pessoas são, elas próprias, os atores principais da identificação do problema, e das soluções?

A história conta-nos que as verdadeiras inovações envolvem mudanças transformativas nas práticas, mas também nos paradigmas. Os atores do problema devem ser eles próprios a reconhecer o problema, e a ter a capacidade de encontrar a solução. Aqui reside a diferença entre o conceito e o discurso de Inovação Social. Inovação Social envolve mudança do sistema atual de relações de poder, de formas de decisão e de responsabilização. Sublinhe-se a mensagem forte da BioRumo quando reconhece o potencial transformador da Inovação Social.

“Seis anos depois, Novos Povoadores têm apenas quatro famílias no interior” era o título de um artigo no Público de 2 de junho 2013. Dizia ainda “Projeto “vende” a possibilidade de uma vida no Portugal das aldeias típicas, mas a transferência de dezenas de famílias nunca saiu do papel. Se recuarmos a jornais antigos, a única conclusão possível é que o projeto falhou.” Este é um excelente exemplo de desconhecimento sobre o projeto dos Novos Povoadores, sobre Inovação Social, sobre o sentido coletivo das ações que conduzem à mudança, sobre a importância do contexto no sucesso de processos de mudança transformativa.

No meu último artigo nestas páginas questioneei a capacidade de Portugal criar condições, e oportunidades, de promoção dos talentos nacionais, como um grande obstáculo à transição para rotas de sustentabilidade. A Inovação Social pode ser um meio para criar essas oportunidades. Mas é preciso gerar e acarinhar a criatividade pelos próprios beneficiários da mudança. É necessária uma mudança sucessiva, mas transformativa, da sociedade.

Agradecimento – À Doutora Margarida Monteiro de Barros, pela interação de ideias e espírito criativo

¹(<http://www.fundacaoedp.pt/innovacao-social/outros-parceiros/mecenato/64>) ²(<http://www.gulbenkian.pt/section154artId1881langId1.html>)

³(<http://www.socialinnovation.ash.harvard.edu/featured-profile/welcome-to-innovation-cities.html>) ⁴(<http://youngfoundation.org/our-approach/applied-innovation/>)

⁵Mumford MD 2010 Social Innovation: Ten Cases From Benjamin Franklin, *Creativity Research Journal*, 2002, Vol. 14, No. 2, 253–266

⁶Biggs, R., F. R. Westley, and S. R. Carpenter. 2010. Navigating the back loop: fostering social innovation and transformation in ecosystem management. *Ecology and Society* 15(2): 9

Mário Ruivo*

Presidente do CNADS – Conselho Nacional do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável



Para quando um efectivo Desenvolvimento Sustentável do Mar Português?¹

“Palavras leva-as o vento”

Ao ler discursos, notícias e declarações sobre o potencial económico dos espaços marítimos sob soberania ou jurisdição nacional – normalmente associados à sua categorização como “activo” determinante para o futuro desenvolvimento do país, perspectiva que partilho – fico preocupado com a assimetria entre esta crença prometedor e a pobreza das medidas concretas visando tal objectivo.

A crítica inconsequente à Política Comum de Pescas e a expectativa de um aumento de quotas, a par de notícias alarmantes sobre a situação de sobre-pesca dos mais relevantes *stocks* de peixes e de outros organismos marinhos de alto valor económico são indicadores significativos das contradições que continuam a marcar o debate sobre a mediática “economia azul” que se preconiza.

Durante o último Verão emergiram os tradicionais alertas estivais sobre mortalidade de peixes no Guadiana e ocorrências que afectam a qualidade das águas balneares, mesmo em praias de bandeira azul, como habitualmente, acompanhados de mensagens tranquilizadoras de algumas entidades oficiais mencionando análises que em regra não são tornadas públicas. Imperam os mistérios e abundam as referências aos caprichos da natureza... Seguem-se alguns protestos e tudo torna, progressivamente, a um silêncio confortável.

Sublinho, deliberadamente, esta componente mediática sobre o estado dos assuntos do mar que põe em evidência a carência que ainda prevalece de uma cultura e prática de governação e de governança responsáveis, contribuindo para dificultar uma genuína estratégia nacional neste domínio. A ambiguidade do discurso oficial e a fragilidade da voz da sociedade civil e das partes interessadas continuam a ser evidentes.

Apesar das frequentes declarações da intenção de investimentos à escala de milhões para incrementar o aproveitamento das oportunidades oferecidas pela vasta Zona Económica Exclusiva e pela extensa Plataforma Continental, a realidade tem ficado muito aquém do discurso.

O mar continua a ser objecto de uma economia tradicional, incorporando sectores vulneráveis à competição internacional, sobretudo pelo número reduzido de empresas inovadoras orientadas para as novas oportunidades que se apresentam com base em tecnologia avançada e apoiadas numa adequada governação do valioso património marítimo nacional.

« O mar continua a ser objecto de uma economia tradicional, incorporando sectores vulneráveis à competição internacional... »

Noto que um dos temas principais do Anuário de Sustentabilidade de 2013 inclui a oportuna questão “em que país pretendem as empresas operar no final desta década?”. A esta interrogação acrescentaria, como esperam as empresas adquirir os conhecimentos científicos necessários à indispensável inovação e competitividade? A este propósito, parece-me pertinente recordar a Declaração do Algarve aprovada no Encontro sobre o tema Mar Português “Conhecimento, Valorização e Desenvolvimento” (2012), a qual preconiza levar a cabo um processo para “aproximar as Universidades e a Ciência à Sociedade Civil como forma de assegurar a ligação entre a produção de conhecimento e as necessidades e ambições dos cidadãos (promovendo o Triálogo da Sustentabilidade: Estado/Administração Pública, Empresas/Sector Privado, Cidadãos/Sociedade Civil)”.

Esta abordagem muito poderá beneficiar do envolvimento de entidades como o BCSD Portugal, enquanto catalisadoras de uma colaboração de interesse mútuo entre as empresas e a comunidade científica e técnica, num esforço comum visando a utilização económica mas sustentável do mar português.



Rui Nabeiro*
Presidente Conselho de Administração
Grupo Nabeiro, Delta Cafés

Inovação e qualidade

As empresas devem apostar numa política de excelência e de inovação. É importante que a estratégia empresarial tenha como base o respeito pelos direitos humanos e pela protecção do meio ambiente, só assim se poderá garantir um crescimento económico, assente na justiça social e no respeito ambiental.

Assiste-se à evolução e ao crescimento dos mercados, bem como às rápidas alterações nas tendências dos consumidores. O trabalho não pode ser encarado com passividade, mas sim com ambição e rigor. Nesta perspectiva, o tecido empresarial deve promover mecanismos que defendam e garantam os direitos sociais e o progresso das sociedades, só assim será possível garantir um futuro de bem-estar das gerações vindouras.

É dever de todos, dar maior importância a estas ques-

tões e transformar as novas gerações em agentes de progresso e felicidade.

É urgente aprendermos a gerir os nossos recursos sem pôr em risco o meio ambiente, produzir mais e melhor com a garantia de estar a causar o menor dano possível ao nosso entorno. Se utilizarmos a ciência de forma criativa podemos criar alternativas de futuro para a questão das fontes de energia.

O grande capital do empresário está na permanente aposta na inovação e qualidade. Para singrarem, as empresas devem interiorizar que são feitas e geridas por homens e para os homens e mulheres de amanhã.

Esquecer o futuro sem pensar nas consequências poderá pôr em risco a qualidade das nossas vidas de forma permanente.

« É urgente aprendermos a gerir os nossos recursos sem pôr em risco o meio ambiente, produzir mais e melhor com a garantia de estar a causar o menor dano possível ao nosso entorno.»



Foto: Veríssimo Dias

Sustentabilidade, Prosperidade, Crescimento: Evitar falsas polémicas

Tim Jackson é professor de economia, ensinando Desenvolvimento Sustentável, na Universidade de Surrey, na Grã-Bretanha. O livro¹ que agora chega às mãos do leitor português consagra-se ao estudo aprofundado daquele que parece ser o dilema essencial da economia contemporânea: “a ideia de uma economia que não cresce pode ser uma aberração para os economistas. Mas a ideia de uma economia em crescimento constante é uma aberração para os ecologistas” (p. 28). Importa ter presente, contudo, que do ponto de vista do Desenvolvimento Sustentável, a polémica que importa abordar não é com os defensores da “prosperidade sem crescimento”, ou mesmo do “decrecimento” (na linha de S. Latouche), mas sim com aqueles que, sob o acicate de uma austeridade irracional, reclamam por um crescimento a qualquer preço, esquecendo tudo o que aprendemos em décadas de crise ambiental e climática em crescendo.

Aprofundar as doutrinas da Sustentabilidade

A fixação do conceito de “Desenvolvimento Sustentável” (DS) tem sido um processo complexo, criativo, marcado por amplas polémicas, manifestando uma evidente marca de pluralidade. Contudo, uma das mais importantes correntes está ligada ao que se poderá designar como a escola que defende a viabilidade de uma transição para uma economia mais sustentável sem rupturas, mantendo e aprofundando, com reformas, 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 foi liderada pela OCDE na sua linha de “Crescimento Verde”. Outro aspecto relevante era constituído pela aposta na “Dissociação”, e no “Capitalismo Natural”, o que conduzia à procura de uma radical diminuição 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. Tim Jackson situa-se, sem dúvida, nesta tradição, procurando aprofundá-la e também superar alguns dos seus limites.

Da Economia do Consumidor à do Cidadão

Podemos, de facto, dizer que o problema hoje não é o crescimento (o seu excesso ou a sua falta). É a Sustentabilidade. E a Sustentabilidade implicará, provavelmente, que não poderemos medir sempre o progresso com base no aumento do PIB *per capita*. Temos necessidade de rever e qualificar os indicadores económicos pois o PIB não atesta apenas coisas “boas”, o crescimento da economia pode também acarretar consequências desastrosas (veja-se como estamos a destruir o capital natural). Portanto, a “prosperidade sem crescimento”, seguindo Jackson, não significa que vamos voltar às cavernas (podemos voltar a elas, sim, em caso de uma catástrofe ecológica global, se não mudarmos de rumo...). Significa sim que temos de ser mais exigentes, mais cuidadosos nas opções, mais inteligentes como consumidores, que temos de estabelecer uma hierarquia de preferências. Não é realista escolher ter tudo ao mesmo tempo!

« ...o PIB não atesta apenas coisas «boas», o crescimento da economia pode também acarretar consequências desastrosas... »

Temos, fundamentalmente, de ser, como cidadãos e agentes éticos, mais responsáveis, sobretudo começando por reconhecer que a irresponsabilidade da ideologia do consumismo, que, entre outros males, nos conduziu às actuais tempestades de dívida. Mas o sujeito que é capaz de distinguir a economia necessária para um planeta finito, que é competente para separar o crescimento que nos torna prósperos, daquele que nos envelhece a alma e faz adoecer a Terra, esse já não é, em primeira instância, nem produtor, nem consumidor, mas um cidadão atento. Com os pés na terra e os olhos no futuro.



The image features a vast, dramatic sky filled with layers of clouds. The top portion is a deep, clear blue, while the middle and lower portions are filled with soft, wispy clouds that catch the light of a low sun, creating a warm, golden glow. The bottom edge of the image shows the dark, textured surface of the sea. The overall mood is one of hope and urgency.

tempo de agir

As respostas multissetoriais e integradas aos desafios
da Sustentabilidade.



Soluções Empresariais para o Desenvolvimento Sustentável

por BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável

“Em 2050, nove mil milhões de pessoas vivem bem, respeitando os limites do planeta.” A visão 2050 é a visão traçada, em 2010, pelo *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), que se materializa no caminho que as empresas devem percorrer até 2050, com vista ao Desenvolvimento Sustentável. O horizonte 2050 assegura a capacidade de influência das ações que as empresas entretanto adotarem e permite definir objetivos tangíveis ao longo de um percurso determinado, pautado pela disciplina e pelo enquadramento necessários para a concretização de uma ambição desta dimensão.

Para que os resultados da Visão 2050 sejam alcançados, o WBCSD desenvolveu a AÇÃO 2020 que vai reunir, em cada país, os esforços das empresas nas dimensões económica, ambiental e social. A AÇÃO 2020 é um dos projetos bandeira do WBCSD que inclui objetivos a atingir até 2020 no âmbito da Visão 2050, com soluções de negócio a implementar pelas empresas e ferramentas de medição do impacto das ações. Porque o Desenvolvimento Sustentável de Portugal enfrenta desafios próprios e porque precisamos de soluções à medida e ao alcance das nossas empresas, o BCSD Portugal, em conjunto com os membros, adaptou a Visão 2050 à realidade portuguesa, através da AÇÃO 2020. O foco é na definição das ações intermédias que

garantem a tangibilidade dos objetivos para 2020 e nos seis caminhos com maior relevância para o Desenvolvimento Sustentável de Portugal: desenvolvimento social, economia, capital natural, energia, cidades e infraestruturas, indústria e materiais.

Os membros do BCSD Portugal estão muito empenhados no projeto porque querem ter um papel ativo na antecipação e prevenção dos riscos que estão a pôr em causa o desenvolvimento de Portugal e, conseqüentemente, o crescimento das empresas. A AÇÃO 2020 é uma oportunidade para fomentar a inovação, influenciar a agenda empresarial, participar na definição das áreas prioritárias e contar com indicadores e ferramentas de medição do progresso.

Ação 2020 – A Sustentabilidade como motor-chave do crescimento empresarial

O contexto em que as empresas portuguesas operam está a degradar-se de forma acelerada e a condicionar fortemente o seu desempenho. As empresas, mesmo as de maior dimensão, não conseguem responder sozinhas à dimensão dos novos riscos emergentes: desemprego, contexto social adverso, redução do poder de compra, preços de matérias-primas e outros recursos, e regulação incerta a nível nacional e internacional.

As empresas, com o pragmatismo e sentido de urgência que têm para resolver problemas, entendem a vantagem de se juntarem para, em conjunto, encontrarem soluções para os problemas comuns. Já perceberam que têm de avançar com ações, porque os outros agentes da sociedade não têm conseguido dar respostas. E no mundo em que vivemos, ficar parado, não é solução.

No caminho da Visão 2050, o BCSD Portugal identificou como áreas-chave de intervenção o desenvolvimento social, a economia, o capital natural, a energia, as cidades e infraestruturas e a indústria e materiais. Depois das áreas-chave definidas, foi necessário ouvir as preocupações relacionadas com a execução de estratégias de Sustentabilidade até 2020. O público selecionado foram os Presidentes das empresas membro do BCSD Portugal porque são quem conhece a estratégia e os desafios empresariais e, por isso, os melhores interlocutores para partilhar as áreas que podem beneficiar de uma abordagem conjunta com outras empresas do BCSD.

Assim, os Presidentes das empresas associadas identificaram os dois temas mais prioritários e as metas tangíveis para cada

área-chave. Com o BCSD Portugal, refletiram sobre as políticas internas da empresa, sobre as oportunidades de negócio e de colaboração entre empresas, sobre os parceiros mais relevantes para alavancar as ações e sobre os custos relacionados com a implementação das ações.

A AÇÃO 2020 é a procura de soluções empresariais, com ações concretas e objetivos mensuráveis. No fundo é uma resposta aos principais problemas identificados pelas empresas, na encruzilhada do desenvolvimento em que Portugal se encontra. É também o entendimento comum dos líderes nacionais sobre o que há a fazer por um Portugal mais sustentável.

O projeto é o ponto de partida das soluções de negócio sustentáveis com que as empresas assumirão parte da liderança do desenvolvimento do país. E isto é possível porque as empresas têm a tecnologia, a capacidade de inovar, os recursos, as competências e a motivação para, em parceria com os vários agentes da sociedade, acelerar de forma eficaz a concretização das políticas para um Desenvolvimento Sustentável.

O caminho até 2050 requer mudanças fundamentais nas estruturas de governação, quadros económicos, empresas e no comportamento humano. Estas mudanças são necessárias, viáveis e oferecem enormes oportunidades de negócios para as empresas que integram a Sustentabilidade na estratégia. A AÇÃO 2020 vai contribuir para alavancar as mudanças necessárias, demonstrando mais uma vez que a Sustentabilidade é um motor-chave do crescimento das empresas.



A AÇÃO 2020 é um conjunto de linhas de força para a agenda das empresas, para promover o Desenvolvimento Sustentável de Portugal, em articulação com os decisores de políticas públicas e os agentes da sociedade civil, no horizonte de 2020.



AÇÃO 2020: DESENVOLVIMENTO SOCIAL

Educação e emprego de mãos dadas

por BCSO Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável

O conceito de desenvolvimento social acontece na sua plenitude quando as pessoas e a sociedade evoluem em simultâneo. Para que isto suceda é necessário que ambas, pessoas e sociedade, melhorem a forma como se relacionam. Criar ou melhorar relações, passa por entender o que falta a cada uma das partes, para que depois se possam ajudar mutuamente. A área do desenvolvimento social da AÇÃO 2020 compreende dois temas prioritários, que estão totalmente interligados: educação e emprego.

Na educação os desafios passam por adequar as expectativas de quem procura trabalho, adequar os perfis de competências às necessidades do mercado de trabalho e aumentar a formação profissional na vida adulta. Empresas e colaboradores, potenciais ou atuais, têm de passar a andar de mãos dadas. Atualmente os potenciais colaboradores, ávidos do primeiro emprego não têm as competências ajustadas ao mercado de trabalho. Para que tal aconteça, é preciso encontrar um alinhamento estreito entre a formação ministrada no sistema de ensino e as competências técnico-profissionais que as empresas procuram.

O que tem sido feito até agora é uma aposta na formação dos colaboradores à entrada das empresas. Mas se conseguirmos que a intervenção conjunta das empresas seja anterior a esta fase, os potenciais colaboradores já teriam reunido as competências necessárias antes de ingressarem nas empresas. As so-

luções passam então por um maior envolvimento das empresas na educação, em particular no ensino secundário e politécnico. Com este envolvimento empresarial, diminuímos os custos de formação e aumentamos a taxa de emprego.

No caso dos atuais colaboradores, a formação profissional ao longo da carreira está também muito dependente do investimento das empresas. Com maior interação entre empresas em iniciativas de formação colaborativa, contribuimos para aumentar as qualificações dos colaboradores, que por sua vez, vão acrescentar valor ao empregador. O objetivo é aumentar a eficácia das organizações e dos recursos humanos, dinamizando assim o tecido empresarial português.

No contexto em que o país se encontra, esta é uma forma de oferecer mais e melhores oportunidades aos jovens e de reter talento sénior e júnior.

Qual a sua visão para o desenvolvimento social até 2020?



Pedro Sá

Diretor Relações Institucionais | Sonae

Um dos problemas que mais frequentemente se colocam a quem pensa as questões de Sustentabilidade é, do meu ponto de vista, a complexidade profunda e a abrangência difusa que caracterizam as causas, as consequências e as potenciais soluções – sempre parcelares, invariavelmente insuficientes. O papel das empresas no desenvolvimento social apresenta todavia uma invulgar clareza de contornos que, do ponto de vista estratégico, franqueia as portas da ação àqueles que a isso se dispõem. Entendo, numa palavra, que não há desenvolvimento social sustentável – o aumento do bem-estar das pessoas, nas múltiplas vertentes que integram as suas vidas – sem empresas fortes, saudáveis, criadoras de riqueza e de postos de trabalho, pagadoras de impostos, apostadas numa perspetiva de longo prazo e comprometidas com a outra face da moeda que resolve a equação: a educação. Se temos empresas boas e temos um sistema educativo robusto e versátil, atento ao mercado e ao mundo, tudo se joga, então, no grau de sintonia e articulação entre estas duas realidades



Sara Miranda

Chief Communications & Corporate Responsibility Officer | Grupo Jerónimo Martins

As empresas vivem inseridas em comunidades, das quais dependem e para as quais devem orientar as suas atividades. Para assegurarem, no médio e longo prazos, a Sustentabilidade do seu próprio êxito, as empresas devem tomar consciência desta interdependência, assim como das necessidades e expectativas das várias partes interessadas que consigo interagem. Da consciencialização deverá nascer o sentido da responsabilidade de contribuir para o desenvolvimento socioeconómico das regiões onde operam, o que é especialmente verdade em tempos difíceis, como os que Portugal e demais Europa atravessam atualmente.

O primeiro contributo de uma empresa para o desenvolvimento social é garantir a própria saúde financeira, condição indispensável para a vivência plena da sua cidadania corporativa. Depois, há que analisar a sua atividade e fazer escolhas de que possam resultar benefícios para a sociedade, desde a criação de emprego ao tipo de relação preço-qualidade que estabelece para os produtos e serviços que disponibiliza, passando pelos projetos e causas que apoia. No Grupo Jerónimo Martins, acreditamos que a aposta na oferta de produtos frescos e o desenvolvimento de gamas de produtos de Marca Própria de elevada qualidade nutricional a preços que a maior parte das pessoas pode pagar, são contributos ativos para a promoção da saúde pública através da alimentação. Como acreditamos que comprar a produtores locais é uma forma de estimular o reforço dos tecidos socioeconómicos das regiões onde desenvolvemos as nossas atividades. Como acreditamos, ainda, em criar emprego nas zonas envolventes das nossas lojas, em pagar acima dos salários mínimos nacionais dos países onde operamos e em desenvolver programas de qualificação dos nossos colaboradores e de auxílio aos que se encontram em condições de maior fragilidade. Como acreditamos, finalmente, em apoiar com géneros alimentares centenas de instituições de solidariedade social.

Todas as empresas têm um papel a desempenhar no desenvolvimento das sociedades e comunidades onde se integram. O desafio é partir do próprio negócio e desenhar formas responsáveis e sustentáveis de o fazer crescer, gerando impactes positivos à sua volta. Muito para além de 2020.

Qual o papel das empresas no desenvolvimento social até 2020?



Margarida Couto

Sócia | Vieira de Almeida & Associados – Sociedade de advogados, RL

Entendemos que as empresas têm um papel muito relevante no desenvolvimento social até 2020 e que esse papel se traduz, essencialmente, em adotar medidas que garantam que ter um impacte positivo na comunidade, nas várias vertentes em que esse impacte se pode materializar. Estas vertentes dependem, naturalmente, da área de atividade da empresa e da forma como está inserida no mercado e na comunidade.

Sendo a Vieira de Almeida (VdA) uma sociedade de advogados, procuramos ter um impacte positivo na comunidade através da implementação de um programa *pro bono* e de Responsabilidade Social que pretende responder ao imperativo ético e social de contribuir para melhorar o acesso à justiça e a serviços jurídicos de qualidade por parte daqueles que não podem suportar os seus custos.

Este programa pretende ser um contributo forte, empenhado e continuado à comunidade e desenvolve-se em torno de dois eixos: um, de responsabilidade ambiental, no contexto de um projeto que visa alcançar o estatuto de *carbon neutral*; e outro, de Responsabilidade Social, no âmbito do qual a VdA presta apoio jurídico a entidades sem fins lucrativos, promove o voluntariado empresarial, dá formação a entidades do terceiro setor e colabora em projetos de inovação e de empreendedorismo social.



AÇÃO 2020: ECONOMIA

Potenciar o desenvolvimento das PME

por BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável

A Sustentabilidade tem de ser integrada na estratégia das empresas, a todos os níveis, sendo a vertente económica aquela sem a qual as restantes não têm base de sustentação. Os líderes do BCSD Portugal acreditam que o crescimento económico do país pode ser impulsionado através de uma colaboração mais consistente com as pequenas e médias empresas (PME), que permitirá que fatores como emprego, competitividade, inovação e sustentabilidade passem a fazer parte do seu ADN, mesmo das empresas de menor dimensão.

As PME, que compõem grande parte do tecido empresarial português, acabam por integrar as cadeias de valor das empresas membros do BCSD Portugal, enquanto fornecedores, daí serem também uma das preocupações do grupo. Assim é objetivo das empresas membro do BCSD intervir junto dos seus fornecedores, através da partilha de boas práticas e experiências ao longo da cadeia de valor. Tornar o fornecimento mais sustentável é a meta. A forma de lá chegar é definir as áreas prioritárias de intervenção, que podem passar pela exportação, gestão, formação, recursos humanos ou liderança. De seguida é criado um pólo de conhecimento que possa ser partilhado pelas equipas que integram as

PME. No fundo é identificar oportunidades de colaboração na cadeia de valor, para aumentar a competitividade da economia nacional.

A diferenciação que projetos colaborativos como este conferem às PME são diversos – tornam-se em oportunidades de inovação ao nível dos produtos, processos e serviços, permitem aumentar a produtividade e a eficiência o que leva a uma diminuição dos custos operacionais. Também possibilitam criar emprego, aumentar exportações e potenciar as vendas.

Esta transferência de competências resulta numa maior atratividade das PME e pode até resultar na criação de novas empresas,

provenientes de sinergias que entretanto se possam criar. Tornar as cadeias de valor em redes empresariais mais colaborativas é uma medida ao alcance de Portugal que permite alavancar o crescimento económico nacional.

Como nenhuma organização é autossuficiente, as iniciativas de cooperação são uma forma de reforçar a condição competitiva e gerar valor para as empresas e para as condições socioeconómicas das comunidades onde a cadeia de valor atua.

« TESTEMUNHOS

Qual a sua visão sobre a importância da atuação na cadeia de valor?



Deolinda Nunes

Diretora de Relações Corporativas | Nestlé Portugal S.A.

Estamos convictos de que, para uma empresa ser bem sucedida ao longo do tempo e poder criar valor para os seus acionistas, deverá igualmente criar valor para a sociedade – e é esta a base do nosso conceito “Criação de Valor Partilhado”. Cerca de metade das nossas 443 fábricas estão em países em desenvolvimento e mais de 25 milhões de pessoas estão envolvidas em toda a cadeia de valor a montante da Nestlé. Entendemos que é nossa responsabilidade contribuir para melhorar as condições sociais e económicas dessas comunidades – para os produtores agrícolas que nos fornecem as matérias-primas, para as comunidades onde estão situadas as nossas fábricas, para os fornecedores que colaboram connosco e para os nossos parceiros comerciais. O bem-estar das comunidades é vital para o sucesso da Nestlé enquanto empresa, assim como para a criação de valor para os nossos acionistas. Esta é a base da nossa atuação na cadeia de valor: não procuramos apenas salvaguardar a qualidade e o abastecimento das nossas matérias-primas, mas também exercer um impacto positivo a longo prazo na economia local e nas condições de vida das populações.



Isabel Ucha

Director Local Market Development | NYSE Euronext

As empresas são influenciadoras e influenciadas pela envolvente em que atuam e, enquanto tal, o seu contributo para a Sustentabilidade ficará muito aquém das suas potencialidades se a sua atuação não abarcar a respetiva cadeia de valor, quer na estratégia, quer nos processos. Em certas situações, essa não abrangência pode, inclusive, vir a pôr em causa a própria Sustentabilidade da empresa.

No caso dos mercados de Bolsa, considera-se que a procura incessante da transparência e eficiência, conjugada com elevados padrões de integridade e *governance*, deverá cobrir toda a cadeia de valor, incluindo a atuação das empresas emitentes, dos intermediários financeiros membros do mercado, dos investidores e demais organizações que compõem o “ecossistema” dos mercados de capitais. As Bolsas, sobretudo no mundo ocidental, não têm o poder regulatório ou de supervisão de muitas das práticas das entidades que participam no mercado, mas procuram contribuir, por diversas formas, para implementar e consolidar os temas da Sustentabilidade na cadeia de valor.

Esse contributo, por exemplo, pode traduzir-se em propostas legislativas ou regulatórias, regras de relacionamento com os membros de mercado e empresas emitentes, política de seleção de fornecedores, ações de formação e informação, patrocínio e apoio a instituições dedicadas aos temas da Sustentabilidade, organização de eventos com o objetivo de debater ou dar visibilidade a iniciativas do “ecossistema”. No mundo que vivemos cada vez mais “tudo tem a ver com tudo”, sendo a atuação na cadeia de valor, mais um exemplo dessa realidade.



Lara Campos Tropa

Diretora de Marketing, Comunicações e Cidadania | IBM Portugal

Considerando a relevância e o papel que as PME detêm no setor empresarial português, assume particular importância a intervenção que cada empresa possa ter sobre as PME que fazem parte da sua cadeia de valor.

Empresas como a IBM podem e devem atuar no sentido de as dotar de competências em matérias tão distintas quanto as áreas de atuação das diferentes empresas como sejam gestão, formação, inovação, sustentabilidade, competitividade... Isto, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento da nossa sociedade e para o crescimento económico do nosso país, através da concretização de sistemas mais inteligentes, como sejam *Smart Cities*, *Smart Health*, *Smart Food* ou *Smart Transportation*, no âmbito da nossa estratégia da construção de um planeta mais inteligente.



AÇÃO 2020: CAPITAL NATURAL

O capital natural como ativo determinante da sustentabilidade da economia

por BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável

O conceito de capital natural diz respeito aos aspetos do ambiente natural que proporcionam valor socioeconómico através dos serviços de ecossistemas. Grande aliado da economia, o capital natural é a base de apoio onde a economia assenta e quem estabelece os limites para o crescimento económico. Nos dois extremos da balança, só o capital natural tem a capacidade de fornecer os recursos naturais que alimentam a economia e a capacidade de reciclar e absorver os resíduos causados pela economia. Fica então claro que, sem conservação e uso sustentável do capital natural, a economia deixa de existir nos moldes em que a conhecemos hoje.

Floresta, mar, turismo e agricultura são os temas identificados como prioritários da área-chave do capital natural para Portugal. Em todos eles há um conjunto alargado de potencialida-

des de desenvolvimento económico local. Na AÇÃO 2020, os Presidentes das empresas membro do BCSD Portugal vão criar condições para manter e reforçar o capital natural como

um ativo determinante da sustentabilidade da economia. A melhor forma de o fazer é fomentar a criação de negócios que valorizem o capital natural, com as oportunidades de desenvolvimento de atividades económicas que estão subjacentes a este objetivo.

E os projetos que integrem as mais-valias dos vários recursos naturais serão os selecionados para ações de acompanhamento por parte das empresas do BCSD, que surgem como mentoras. Além de promover uma gestão sustentável do capital natural, o que se pretende é dar passos concertados para a fixa-

ção de pessoas e empresas em zonas não urbanas, para a criação de oportunidades de emprego e para aumentar a representatividade dos setores da agricultura, floresta, mar e turismo na economia nacional.

O apoio aos projetos integrados vai dar um grande contributo à proteção, à conservação e à promoção do capital natural, tornando a economia nacional mais amiga do ambiente, mais eficiente e mais competitiva. Será o contributo das empresas que integram o BCSD para a manutenção de uma economia global sustentável.

« TESTEMUNHOS

Qual a sua visão para o capital natural em 2020?



Ana Coelho

Gestora de Sustentabilidade | SUMOL+COMPAL

Nas últimas décadas a atividade humana e os padrões de desenvolvimento adotados numa escala de economia global têm "delapidado" os recursos naturais disponíveis o que, ao ritmo de crescimento atual, tornará de todo insustentável, no futuro, a sobrevivência da sociedade humana tal como hoje a conhecemos e, em limite, do próprio planeta.

A crescente consciencialização das empresas, do governo e da sociedade desta ameaça, que vai dando sinais cada vez mais evidentes de se poder vir a tornar realidade, implica a adoção urgente de medidas práticas, como a reengenharia dos processos industriais, o investimento em tecnologias mais limpas, a aposta em I&D e inovação, a gestão sustentável dos recursos naturais o que, aliado a uma liderança forte e consciente, tornará possível a minimização dos danos e o reequilíbrio dos ecossistemas.

Acredito que em 2020 estaremos a assistir a uma mudança efetiva nas políticas, nas estratégias e nos comportamentos individuais e coletivos que levarão a um rumo de crescimento sustentável, promovendo uma economia mais eficiente, mais ecológica e mais competitiva, dando-nos a esperança que será possível a reconstrução de um planeta saudável como legado para as futuras gerações.



José Honório

Presidente da Comissão Executiva | grupo Portucel Soporcel

Uma empresa que desenvolve a sua atividade na área dos produtos florestais tem, naturalmente, na floresta a sua razão de ser.

A floresta é um bom exemplo de um ecossistema que gera, desde há milhares de anos, "serviços dos ecossistemas". Primeiro os frutos, depois o abrigo, mais tarde as lenhas e, mais recentemente, a madeira e os produtos não lenhosos, como a cortiça, resinas, folhas, caça, cascas e outros. Isto não são novidades do pós-Rio, nem descobertas da *Green Economy* do Rio + 20.

É o conjunto desses bens e serviços e externalidades (como a água, o solo, a biodiversidade e a própria paisagem), que constitui o capital natural que estas empresas em geral – e a Portucel em particular – têm de explorar de forma responsável e sustentada, ou como dizem os silvicultores desde o século XVII, de forma "perpétua".

É por isso que Desenvolvimento Sustentável não é novidade para este setor, se bem que seja necessário reconhecer que a atenção da sociedade e dos *stakeholders* tem exigido (e bem) mais transparência, acrescida responsabilidade e maior atenção nas relações com as comunidades humanas envolventes dos recursos florestais e das unidades industriais que os transformam.

Para a Portucel e em Portugal (sua base exclusiva, por enquanto), o capital natural em 2020 terá pois de continuar a ser durável, economicamente acessível (sem isso, nem a floresta pode resistir "ao Homem e ao ambiente") e socialmente escrutinado.

É neste quadro que a Portucel quer continuar a contribuir nas próximas décadas para a recuperação económica e social do país, promovendo a proteção e valorização da floresta nacional.



AÇÃO 2020: ENERGIA

Aumentar o investimento em eficiência energética

por BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável

O setor energético influencia a geopolítica e a economia dos países porque a produção e distribuição de energia está largamente presente na indústria, nos sistemas de transportes, segurança, saúde e de educação, no turismo, comércio ou agricultura. A implementação de soluções de eficiência energética que reduzam custos e que minimizem o impacto ambiental – através do incentivo às fontes renováveis, utilização de combustíveis mais limpos e gestão dos consumos – é muito bem-vinda.

Os desafios que encaramos atualmente incluem uma forte aposta no investimento em eficiência energética no que toca aos serviços, aos processos e aos produtos, na reabilitação energética de edifícios antigos e na eficiência de novos edifícios e no desenvolvimento de redes inteligentes.

Operacionalizar a concretização das melhores práticas na área da eficiência energética é uma das conclusões da área-chave da energia da AÇÃO 2020. A eficiência energética foi identificada como um tema onde a cooperação entre as empresas pode trazer valor acrescentado para todos os envolvidos, desde as maiores às empresas de menor dimensão. As áreas de foco identificadas pelos líderes nacionais dizem respeito ao aumento do investimento em eficiência energética e à redução de consumos de forma partilhada.

Melhorias na eficiência energética podem reduzir a neces-

sidade de investimentos em infraestruturas energéticas, reduzir os custos de combustível, aumentar a competitividade e melhorar o bem-estar do consumidor. Desta forma podemos também obter benefícios ambientais, com redução das emissões de gases com efeito estufa e da poluição do ar. Quanto maior for a eficiência energética, mais benefícios alcançamos ao nível da segurança energética, diminuindo assim a dependência de combustíveis fósseis importados.

Um papel muito importante na ajuda da diminuição dos consumos energéticos pode ser assumido pelas empresas de tecnologias de informação – flexibilizar as indústrias e os serviços é também uma forma de diminuir os consumos das empresas. A eficiência energética é, sem dúvida, uma das prioridades da economia nacional e uma pré-condição para a competitividade do país.

Qual a importância da eficiência energética no crescimento das empresas?



António Neves de Carvalho

Diretor da Direção de Sustentabilidade | EDP – Energias de Portugal, SA

Uma empresa que queira cuidar da sua sobrevivência deve ter uma visão clara de como se deve posicionar em mercado, a médio e longo prazo.

O caminho para uma sociedade sustentável é o de fazer mais e melhor, com menos, para que seja possível alimentar e dar condições de vida dignas a 9000 milhões de habitantes, com os recursos de um só planeta Terra (*in Visão 2050 do World Business Council for Sustainable Development – WBCSD*).

A solução para as alterações climáticas, a racionalização do uso dos recursos naturais, e a reutilização contínua de materiais, que conduza à produção de resíduos virtualmente nula, são fatores críticos de sucesso para a concretização daqueles objetivos.

A pressão da escassez conduz a custos cada vez mais elevados dos recursos naturais e energéticos. Neste contexto a vantagem competitiva das empresas reside, sobretudo, na capacidade de otimizar produtos e processos, designadamente em termos de eficiência energética.

Este é já o paradigma em que vivemos. As empresas com visão têm obtido retornos de investimento muito atraentes com a melhoria da sua ecoeficiência e preparam-se com empenho para uma economia descarbonizada.



Carlos Capelo

Diretor Galp Soluções de Energia | Galp Energia

O custo da energia tem vindo incrementalmente a impactar o desempenho e condicionar o crescimento das empresas. Desde os primeiros anos da revolução industrial que por via dos esforços contínuos de aumentos de produtividade através de mecanização, automação e processamento de informação, o crescimento das economias e das empresas tem estado associado ao aumento do consumo de energia.

Por outro lado, dado que os principais recursos de energia em uso são escassos, finitos e de disponibilidade limitada, devido à pressão da procura, o preço de energia tem revelado uma tendência insustentável de crescimento.

Neste contexto de tendência crescente das necessidades de energia das empresas e do preço daquela energia, a competitividade e o potencial de crescimento das empresas estão extremamente dependentes do nível de eficiência energética em que operam. Um ganho obtido hoje de eficiência energética, traduz-se em ganhos futuros progressivamente superiores devido ao aumento do preço da energia. E uma empresa que hoje seja pouco eficiente, energeticamente, possui uma desvantagem competitiva que se vai agravando de forma insustentável no futuro, inviabilizando o seu crescimento e eventualmente a sua sobrevivência.

Que projetos de eficiência energética já implementou a sua empresa e com que resultados?



Luís Menezes

Administrador | Cimpor Indústria, SA

O processo de fabricação de cimento é um processo altamente consumidor de energia elétrica e térmica e, por isso, a Cimpor tem desde sempre dedicado uma parte substancial dos seus investimentos à eficiência energética. Entre 2005 e 2012, a Cimpor Indústria, SA (Portugal) investiu mais de 13,5 milhões de EUR em melhores técnicas disponíveis diretamente relacionadas com a eficiência energética, tais como variadores eletrónicos de velocidade, correção do fator de potência, motores de alta eficiência, reformulação de sistemas de condução automática, entre outros. Mais recentemente, e com investimentos adicionais da ordem dos 15 milhões de EUR, a aposta das nossas unidades de produção, tem-se focado na substituição dos combustíveis fósseis por combustíveis alternativos produzidos a partir de resíduos, obtendo-se desta forma benefícios não só em termos de custos, como também nos aspetos ambientais, com redução das emissões de CO₂, e menor dependência dos combustíveis fósseis importados. Temos como objetivo de médio prazo atingir valores de substituição da ordem dos 50%.



AÇÃO 2020: CIDADES E INFRAESTRUTURAS

Cidades inteligentes – uma oportunidade para as empresas

por BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável

Todas as previsões apontam para uma atração crescente da população para as cidades. Já hoje, as áreas urbanas concentram a grande maioria dos desafios que se colocam à Sustentabilidade. Emissões de gases com efeito estufa e alterações climáticas, mobilidade, infraestruturas, qualidade de vida, são alguns dos temas obrigatórios para a grande maioria da população no futuro próximo e para os quais as empresas e a tecnologia se propõem encontrar respostas.

As cidades continuam a desempenhar um papel fundamental no desenvolvimento humano porque é onde encontramos o comércio, a cultura e a ciência. Em Portugal, 60% das pessoas vivem em zonas urbanas e cerca de 85% do transporte de passageiros é realizado em automóveis ligeiros. No que toca à construção, os edifícios portugueses representam cerca de 62% da energia elétrica consumida em Portugal. Com a população global a aumentar, há que preparar as cidades para que as pessoas se possam continuar a desenvolver social e economicamente.

Foi neste contexto que os Presidentes das empresas membro do BCSD identificaram como prioridades de intervenção, na área-chave das Cidades e Infraestruturas da AÇÃO 2020, a mobilidade, a construção sustentável e o desenvolvimento de *smart cities*.

No que respeita à mobilidade, o desafio passa por desenvol-

ver sistemas de transporte que respondam simultaneamente às necessidades em termos ambientais e às exigências dos cidadãos de se deslocarem cada vez mais e de forma racional.

Os atuais edifícios necessitam de renovação do ponto de vista da eficiência energética e o investimento na sua recuperação deve ser feito tendo em conta as poupanças conseguidas com uma maior eficiência conseguida.

Tendencialmente, o desenvolvimento e a atratividade das cidades devem assentar em projetos de *smart city*, que tirem partido da eficiência energética e de melhores infraestruturas, mas que equacionem a segurança e a estabilidade social como aspetos diferenciadores da qualidade de vida dos Portugueses. São fatores de competitividade urbana que devem continuar a estar na base do crescimento das cidades em Portugal.

Qual a sua visão para as cidades e infraestruturas em 2020?



Ana Cristina Lança

Diretora de Comunicação e Sustentabilidade | Efacec

Até 2020 terão de ser construídas, anualmente, muitas centenas de milhões de metros quadrados em áreas residenciais e comerciais, já que as cidades continuarão a crescer a um ritmo muito acentuado. As infraestruturas do futuro, que suportarão este elevado crescimento e que serão, cada vez mais, “inteligentes”, representarão grandes oportunidades no âmbito da Sustentabilidade.

Não se tratará apenas de medidas associadas à prevenção e controlo da pegada ecológica, mas também das que respeitam aos aumentos de produtividade e às reduções de custos que poderão decorrer do aumento planeado da densidade e da proximidade populacional.

Desde logo, o aumento da densidade do emprego nas áreas urbanas poderá conduzir a aumentos de produtividade significativos, com repercussões diretas na competitividade dos países e das regiões. A Efacec está comprometida com esse processo ao integrar diversas cadeias de valor associadas à construção das futuras infraestruturas das ecocidades, em que, cada consumidor será progressivamente mais informado e mais exigente.

É com este propósito que a Efacec opera nas áreas da mobilidade, da produção e distribuição de energia, e entre estas das *smart-grids* e das energias renováveis, bem como da construção de infraestruturas de tratamento de água, ar e resíduos. O foco na inovação, enquanto competência chave da organização e o desenvolvimento continuado de novos ecoprodutos, como sejam as soluções de carregamento de veículos elétricos, os sistemas de gestão de metros ligeiros e os componentes para as redes inteligentes de energia, são apenas alguns dos exemplos de soluções Efacec para as cidades inteligentes do futuro.



Manuel Nunes

Diretor Geral das áreas de Mobilidade | Siemens Portugal

Hoje não há dúvida que a maior parte dos grandes desafios do século XXI terá lugar nas cidades. A eficiência em áreas como a energia e a mobilidade vai ser seguramente determinante para a competitividade dos centros urbanos, contribuindo também para a sua capacidade de atrair e fixar habitantes.

Nas cidades do futuro passamos de soluções isoladas para infraestruturas interligadas e inteligentes: a rede energética comunica com os edifícios; a mobilidade intermodal assegura soluções de transporte para todos; as fontes de energia são essencialmente renováveis; os edifícios são inteligentes e as suas emissões “zero”; e as tecnologias de informação e comunicação ligam todas estas componentes.

A Siemens criou o setor de infraestruturas e cidades e trabalha hoje em estreita colaboração com centros urbanos de todo o mundo para responder já hoje aos desafios do futuro.

Berlim, por exemplo, já poupa cerca de 5,3 milhões de EUR ano e 25% de emissões de CO₂ com a gestão otimizada dos seus edifícios e Londres reduziu os congestionamentos de tráfego em cerca de 20%, através de tecnologia e inovação da Siemens.



Teresa Salema

Diretora de Sustentabilidade | Portugal Telecom

Em 2020, teremos mais cidades e cidades com contextos muito diversificados e distintos. Mas as mais sustentáveis serão aquelas que conseguirem um equilíbrio entre as múltiplas infraestruturas urbanas e de comunicações, o ambiente e a sociedade, oferecendo uma melhor qualidade de vida e bem-estar aos seus habitantes.

As tecnologias de informação e comunicação (TIC) assumem um papel estruturante, não só no desenvolvimento da sociedade de informação e conhecimento, mas também na construção destas cidades inteligentes do futuro.

As TIC irão contribuir para uma mobilidade mais sustentável com sistemas de gestão de tráfego e frotas. Por outro lado, os serviços de telecomunicações irão alterar padrões de trabalho com impacte direto no tráfego urbano. Estas tecnologias possibilitam uma gestão mais eficiente dos recursos urbanos e energia e redução de custos, como por exemplo na iluminação pública, através da monitorização remota e controlo em tempo real. A domótica irá introduzir mais eficiência energética e de recursos nos edifícios. O governo da cidade poderá ser mais participativo e próximo das pessoas, promovendo a inclusão social.



AÇÃO 2020: INDÚSTRIA E MATERIAIS

Acelerar o desenvolvimento industrial sustentável

por BCS D Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável

O setor industrial representa 24% do PIB em Portugal e emprega 24% dos trabalhadores ativos. A maioria das empresas industriais são PME que se reinventam e procuram inovar a cada dia. Também temos muito bons exemplos de grandes empresas, de dimensão internacional, com peso na criação de empregos ou no contributo para as exportações. Contudo, os desafios da indústria para as empresas, maiores ou menores, são os mesmos: adaptar métodos de produção e melhorar os produtos, com vista a uma economia mais competitiva e mais sustentável.

Indústria: diminuir as importações para aumentar as exportações

Nos próximos anos, uma das palavras de ordem da economia nacional vai continuar a ser a exportação. Mas atualmente, apenas uma parte do valor das exportações nacionais representa valor acrescentado em território nacional, já que os bens exportados acabam por incorporar produtos intermédios e matérias-primas importadas. Apostar no desenvolvimento industrial dos setores que aportam maior valor nacional é uma forma de contribuir para o crescimento da economia.

Os líderes nacionais querem, através de um projeto-piloto, contribuir para identificar as necessidades de importações atuais, em particular aquelas que alimentam as nossas exportações. É uma forma de contribuir para o aumento do emprego, para a dinamização do mercado interno e para o reforço da industrialização do país.

Materiais: comercializar resíduos e preservar os recursos naturais

Valorização de resíduos, produção em circuito fechado e simbioses industriais, são outros dos caminhos para o desenvolvimento económico sustentável, para a inovação e para a eficiência no uso dos recursos naturais. A ideia chave para os materiais é potenciar a valorização e reintrodução dos resíduos no circuito económico, prolongando o ciclo de vida dos materiais e transformando os resíduos em produtos, subprodutos ou matérias-primas.

Esta é uma forma rápida e eficiente de comercializar os resíduos excedentes, ao mesmo tempo que se reduz a procura de matérias-primas. É o encontro entre a oferta (empresas com resíduos para vender) e a procura (empresas que necessitam de matéria-prima) que leva ao aparecimento de simbioses industriais.

Como vê a evolução da indústria nos próximos anos, quer no que respeita ao valor acrescentado nacional, quer na reutilização de matérias e sub-produtos gerados na própria indústria?



Cristina Costa
Gestora de Ambiente e Segurança
Unicer Bebidas, S.A.

A reutilização de materiais já é atualmente um fator essencial para o desempenho eficiente de qualquer atividade industrial. Sendo conhecida e consensual a crescente procura de matérias-primas, julgo que no futuro a otimização dos processos de reincorporação de materiais será inevitável, independentemente do setor de atividade. Não há margem para desperdícios, pois estes representam custos agravados e diminuição da capacidade de produção.

Por outro lado, em termos nacionais é igualmente essencial o aumento da disponibilização (extração, produção, reciclagem ...) eficiente de matérias-primas, de modo a incrementar a cadeia de valor global da nossa produção, justificada pelas sinergias geradas em diversos níveis, seja pelo aumento da dimensão dos negócios (*clusters* de empresas), como pelas poupanças associadas à redução de custos de transporte ou pela criação de emprego.

Assistimos nas últimas décadas à progressiva desindustrialização do país. Primeiro, devido aos tempos conturbados que se seguiram à “revolução dos cravos”. Depois, com a adesão à CEE, a abolição das barreiras aduaneiras e uma quase repentina exposição à globalização económica, acompanhada pela subida dos custos da energia e por políticas nacionais e europeias favorecendo o setor terciário em detrimento dos setores primário e secundário.

Viveu-se (gastou-se) do dinheiro dos outros, esquecendo que é necessário gerar riqueza, isto é, produzir para vender no mercado interior (evitando importações) e para exportar (fazendo entrar divisas). Há que inverter a tendência. Temos de produzir e vender, o que implica sermos competitivos.

Como? Investindo numa cadeia de valor nacional, que potencie o desenvolvimento e a Sustentabilidade das indústrias, incluindo as que se situam a montante dos produtores finais, e que aposte na qualidade e valor acrescentado, a preços competitivos. Isto obriga à produtividade (formação, tecnologias eficientes, inovação), à eficiência (eliminação do desperdício, redução de consumos) e a algo até agora pouco explorado – as sinergias entre empresas (por exemplo, umas reutilizarem como matérias-primas os subprodutos e resíduos de outras).

Vamos apostar no objetivo *100% MADE IN PORTUGAL*? A economia, o emprego e o ambiente agradecem!



Fernando Leite
Administrador Delegado
LIPOR – Serviço Intermunicipalizado de
Gestão de Resíduos do Grande Porto

Não há país que se possa desenvolver, que crie riqueza, que aspire a ter cidadãos felizes e confiantes no futuro, sem

uma economia forte, geradora de valor, baseada em modernos conceitos de inovação e Sustentabilidade.

Uma economia forte tem sempre uma sólida base de indústria e a minha visão para uma indústria portuguesa de sucesso é a de uma indústria em setores de maior valor acrescentado, é a de uma indústria de processos inovadores, que acompanhe os conceitos da economia circular, uma indústria com capital humano competente e capacitado, adequadamente capitalizada, respeitadora do ambiente e ousada nos mercados para onde pretende vender os seus produtos.

Dizer que a indústria nacional tem que entender os seus resíduos como recursos, que há um potencial enorme a explorar com as redes empresariais que potenciem sinergias, é acreditar que o futuro faz-se neste caminho.

Esta visão não é uma miragem, é possível para Portugal e cada um de nós tem que lutar para a concretizar.



Henrique Jacinto
Diretor Geral
OVO Solutions, SA

Uma visão sustentável de toda a sociedade e do meio envolvente é determinante para o futuro das empresas pelo que, nunca como agora, se tornou tão fundamental a aposta das empresas em introduzir o vetor Sustentabilidade como um dos focos na definição da sua estratégia para o futuro, bem como no desenvolvimento de novos produtos e soluções.

Nunca como agora, quando as matérias-primas virgens são cada vez mais escassas, se tornou tão premente olhar para a reciclagem.

Um exemplo é a reutilização de contentores do lixo em fim de vida, transformando o que era considerado um resíduo em matéria-prima, que podem ser utilizados no processo de fabrico de um novo contentor. Reutilizar um derivado do petróleo, diminuindo importações.

A incorporação de pó de cortiça como pigmento natural em substituição de pigmentos sintéticos, para além de ter a componente estética, aumenta a resistência ao fogo dos produtos de base plástica. Dá um novo destino ao pó de cortiça que é por vezes considerado um resíduo da indústria corticeira. Exemplo de utilização de um recurso natural nacional, dando valor acrescentado ao produto final.



COLABORAR NA GESTÃO DA ÁGUA AJUDA A MITIGAR RISCOS NAS EMPRESAS

Cooperação pela água – o papel das empresas

por BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável

A água doce representa uma fração muito pequena de toda a água do planeta. Menos de 3% da água do mundo é doce e a maior parte não é de fácil acesso, pois está retida nos glaciares. Isto deixa um volume muito pequeno, cerca de 0,5% do total de água doce, disponível para satisfazer todas as necessidades, humanas e dos ecossistemas, e essas necessidades estão a crescer (WBCSD, 2013. *Sharing water: Engaging business*).

Na região mediterrânica, Portugal encontra-se sujeito a um clima muito particular, caracterizado por uma forte variabilidade da precipitação (ocorrência de frequentes e intensos períodos de seca) e pela coincidência da estação seca com o período estival, durante o qual as disponibilidades de água são muito reduzidas e a procura aumenta, devido às maiores necessidades da agricultura e para o abastecimento residencial.

Por estas razões, a água é, local e globalmente, um desafio crítico para o Desenvolvimento Sustentável. As suas limitações representam riscos importantes para as empresas, que, no entanto, podem ser mitigados e transformados em oportunidades. Para isso, as empresas devem ser parte de uma solução integrada, co-

laborando e envolvendo-se na gestão sustentável da água a uma escala mais adequada – ao nível das bacias hidrográficas.

Numa solução como esta, as empresas têm um papel fundamental a desempenhar, nomeadamente através da aplicação dos seus conhecimentos e experiência, contribuindo para o desenvolvimento e implementação de soluções mais abrangentes que os habituais limites da empresa, assentes em parcerias.

Através da concentração da ação coletiva das partes interessadas na gestão dos recursos hídricos e das atividades que têm impacto na saúde e sustentabilidade da bacia hidrográfica, será possível identificar de forma integrada os diferentes interesses relativos à água, muitas vezes concorrentes, nomeadamente

fornecimento, qualidade, controlo de cheias e proteção, navegação, geração de energia hidroelétrica, pesca, biodiversidade, preservação dos *habitats* e recreio.

Ao envolverem-se a este nível, as empresas têm a possibilidade de melhorar significativamente os seus esforços no âmbito da gestão da água e reduzir custos. Ao colaborar com outras partes interessadas e investir na preservação dos serviços das bacias hidrográficas, é promovido o potencial de crescimento, a longo prazo, dos benefícios para as empresas, incluindo a mitigação de riscos críticos relativos à segurança da água e as oportunidades de redução de custos e aumento de receitas.

Este tipo de abordagem é, contudo, mais complexo, pois exige um elevado nível de participação, colaboração e de envolvimento com outras entidades por parte das empresas.

A intensificação da procura mundial de água, o aumento da escassez de água, agravada pelas alterações climáticas, e a diminuição da qualidade da água são fortes indicadores de que a abordagem *business as usual*, no âmbito da gestão da água, não será suficiente no futuro. Para isso, as empresas terão de ter em conta uma série de considerações para uma abordagem ao nível das bacias hidrográficas, incluindo: escala, integração com atividades e ações existentes, o acesso e a disponibilidade de dados e de conhecimento científico, acordos governamentais, recursos e capacidades para implementar ações, acordos internos e externos e assegurar resultados. A avaliação dos serviços prestados por bacias hidrográficas é uma matéria em crescimento e será uma ferramenta fundamental para ajudar a demonstrar o retorno do investimento em iniciativas ao nível das bacias hidrográficas.

Para reforçar esta necessidade de uma abordagem integrada e do estabelecimento de parcerias *multistakeholder*, a UNESCO

colocou esta temática na agenda internacional, definindo 2013 como o Ano Internacional de Cooperação pela Água.

De acordo com a UNESCO, a principal tarefa que a comunidade internacional enfrenta hoje, no campo dos recursos hídricos, é a transformação de obrigações assumidas em ações concretas que devem ser implementadas para benefício das pessoas, dos ecossistemas e da biosfera de maneira geral.

De acordo com a Lei n.º 58/2005, de 29 de dezembro, que transpõe para a ordem jurídica nacional a Diretiva Quadro da Água (DQA – Diretiva 2000/60/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de outubro), e que estabelece um quadro de ação comunitária no domínio da política da água, bacia hidrográfica é definida como a área terrestre a partir da qual todas as águas fluem para o mar, através de uma sequência de rios, ribeiros ou eventualmente lagos, desaguando numa única foz, estuário ou delta.

Criar oportunidades de cooperação na gestão da água entre todas as partes interessadas, bem como melhorar a compreensão sobre os desafios e os benefícios da cooperação pela água, são ações que podem ajudar na construção de respeito, entendimento e confiança mútuos entre os países, e também na promoção da paz, da segurança e do crescimento económico sustentável.

Estas considerações e objetivos serão também áreas a reforçar no Programa de Água do WBCSD – *World Business Council for Sustainable Development*, a acompanhar e desenvolver pelo BCSD Portugal, através do grupo de trabalho da água.

› **Bacia hidrográfica com a representação dos vários serviços que presta para as empresas, a comunidade e os ecossistemas.**



Entre outros, uma bacia hidrográfica saudável:

- Captura e armazena água da chuva;
- Recarrega os aquíferos;
- Mantém e regula os cursos de água;
- Minimiza as perdas por erosão e protege a qualidade do solo;
- Armazena e recicla nutrientes;
- Mitiga a poluição da água através da filtração do escoamento e retenção de sedimentos;
- Fornece *habitats* para espécies aquáticas nativas;
- Fornece atividades de recreio;
- Suporta resistência e rápida recuperação de cheias, incêndios, surtos de pragas e outros eventos extremos com impacte nas populações e nas empresas.

Fonte: WBCSD (2013). *Sharing water: Engaging business.*



Cooperação e inovação: alavancas da Sustentabilidade

34

Anuário de Sustentabilidade 2013 TEMPO DE AGIR

Não sendo possível fazer previsões exatas acerca do futuro, sabemos que ignorar os desafios que se desenham não é uma opção. E tão menos será prudente quando lidamos com atividades que envolvem a gestão de um recurso natural como a água que, sendo indispensável a todas as formas de vida e atividades produtivas, e embora renovável, é também um recurso limitado.

Atualmente conhecem-se vários cenários, entre os quais se destacam os que apontam para uma pressão crescente sobre o ciclo natural da água e conseqüentemente para a sua disponibilidade para consumo, decorrente de fenómenos globais como as alterações climáticas e o crescimento demográfico, o que reforça a importância da adoção de estratégias de intervenção cada vez mais assentes em soluções de inovação e eficiência de processos.

Estima-se¹ que em menos de 20 anos sejam precisos 6.900 km³ para satisfazer as necessidades de água à escala mundial, 40% acima das disponibilidades atuais. Por outro lado, o número de países afetados por secas nas últimas décadas na Europa² está a aumentar: de 15 países entre 1971 e 1980, para 24 países entre 1991 e 2000, entre os quais Portugal.

Estes cenários, pelo seu caráter abrangente e macro, nem sempre encaixam na realidade do nosso País, tão diverso e assimétrico. Mas deles devemos retirar uma lição fundamental: tendo uma gestão operacional eficiente como ponto de partida, devem igualmente estudar-se os fatores que mais impactam as nossas atividades e construir cenários para a evolução previsível desses impactes, medindo e monitorizando a forma como se manifestam no dia-a-dia das nossas operações. Dessa forma aumentamos a nossa aptidão para enfrentar os desafios e dar resposta às questões que nos possam vir a impactar no futuro, até as menos previsíveis.

Nesse contexto, o investimento em investigação e desenvolvimento e em inovação tem sido reforçado no grupo Águas de Portugal proliferando, nos 20 sistemas de gestão de águas geridos pelas suas empresas, uma grande diversidade de experiências e de casos de estudo nestas áreas.

Neste domínio, destaca-se a cooperação com instituições nacionais de ensino superior, designadamente no desenvolvimento de um projeto na região da Grande Lisboa que tem por objetivo identificar os potenciais riscos e impactes das alterações climáticas,

bem como as medidas a adotar para minimizar os seus efeitos.

Outros projetos de investigação e desenvolvimento têm vindo a ser desenvolvidos em colaboração estreita com empresas privadas, cabendo referenciar um relacionado com o estudo do impacto de fenómenos extremos nos sistemas de tratamento de águas residuais, como chuvas intensas, que podem comprometer o bom funcionamento das infraestruturas, ou a dificuldade em planear intervenções de manutenção face às variações meteorológicas ou às marés.

Deste projeto resultou a criação de uma ferramenta de gestão de informação de apoio à operação, a qual obteve já vários conhecimentos internacionais e já está em funcionamento em diversas empresas do Grupo e permite antecipar problemas e planear operações através da utilização de informação de monitorização em tempo real integrada com ferramentas de previsão e diagnóstico.

Tendo a Sustentabilidade como compromisso e como opção estratégica de elevadíssima relevância para a concretização do grande desafio que constitui a garantia de universalidade e de continuidade dos serviços prestados, as operações do grupo Águas de Portugal são desenhadas com vista à maximização da eficiência e à minimização dos impactes.

Neste aspeto, destaco a utilização preferencial de captações superficiais de maior capacidade, em detrimento de captações subterrâneas, o que se traduz numa importante contribuição para a salvaguarda dos aquíferos subterrâneos, bem como o elevado investimento feito na redução da quantidade de água perdida na rede de distribuição.

Muitos destes projetos têm uma dimensão local, relativa às áreas de abrangência dos diversos sistemas de gestão de água das empresas do Grupo, sendo essencial avançar no sentido da consolidação dos mesmos para beneficiar das inerentes economias de escala e de processo.

Este nosso capital de conhecimento é disseminado e partilhado interna e externamente (grande parte integrando o Relatório de Sustentabilidade disponível em www.adp.pt) pois é nossa convicção que, num contexto de escassos recursos e prazos apertados, um dos aspetos críticos da Sustentabilidade das empresas reside igualmente na capacidade de cooperação e de partilha de informação, muitas vezes podendo catapultar os mais pequenos e aparentemente incipientes sucessos para soluções capazes de beneficiar milhões de pessoas.

¹ Relatório "Charting Our Water Future", 2030 Water Resources Group http://www.mckinsey.com/App_Media/Reports/Water/Charting_Our_Water_Future_Exec%20Summary_001.pdf

² European waters — current status and future challenges, EEA, 2012



“EM 2050, NOVE MIL MILHÕES DE PESSOAS VIVEM BEM, RESPEITANDO OS LIMITES DO PLANETA”



BCSD PORTUGAL
CONSELHO EMPRESARIAL PARA O
DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

O BCS D Portugal é uma organização de líderes empresariais que têm uma visão de futuro, focalizada na criação de soluções de negócio partilhadas, que permitam construir um mundo sustentável para as empresas, as pessoas e o ambiente. Os membros do BCS D representam 15% do PIB nacional, mais de 25 mil milhões de euros de volume de negócios e empregam mais de 115 mil pessoas.



Da Inovação Social ao Valor Partilhado

A Inovação Social, em sentido lato, refere-se à introdução de novidades nos conceitos e no desenho de estratégias, modelos e estruturas organizacionais dedicados aos desafios de Sustentabilidade das empresas. O *sweet spot* encontra-se nas soluções inovadoras em que a resposta a estes desafios gera lucro direto para as próprias empresas, isto é, quando as empresas usam as suas competências internas e os seus próprios produtos, fazendo com que a resolução de problemas reforce, para além do mais, o seu negócio. Atinge-se, então, o cenário da geração de Valor Partilhado, aquele que muitos consideram o futuro das estratégias no âmbito da Sustentabilidade.

A Inovação Social ou, na sua expressão mais moderna, o Negócio Social procura aliar as virtudes do modelo empresarial aos contextos onde estes modelos apresentam uma menor propensão a se desenvolverem: a pobreza e o risco de exclusão social. Entre muitas outras situações, a problemática pode estar relacionada com a introdução de inovações no modo de aplicação de financiamento ou com a promoção do desenvolvimento de tecnologias, com a introdução de elementos inclusivos em modelos de negócio tradicionais, na criação de novos canais de venda para os públicos mais carenciados, na contratação de colaboradores mais vulneráveis a situações de pobreza e desemprego de longa duração ou na disponibilização de serviços públicos através de modelos de baixo custo disseminados por estratos muito alargados da população.

Os empreendedores sociais proporcionam à sociedade civil, geralmente dominada por Organizações Não Governamentais, uma conceção inovadora de empreendedorismo fundada na ideia de que as respostas do mercado são as únicas capazes de apresentar efeitos duradouros, escaláveis e replicáveis.

O Novo Normal

A quinta edição do Anuário de Sustentabilidade, editado em 2009, surgiu na sequência da visível crise imobiliária que afetou os Estados Unidos e da consequente crise do sistema financeiro do final de 2008, reforçando uma palavra-chave: Crise.

Exatamente nesse espaço temporal, um grupo de analistas da firma de investimentos, PIMCO, evidenciou um termo que marcou os anos posteriores: o Novo Normal. Tratava-se de uma perspetiva macroeconómica e sobre os investimentos globais “marcada pela estagnação e por uma alteração do centro de poder económico dos países como os Estados Unidos, o Japão e a Alemanha para as novas e importantes economias emergentes, lideradas pela China” e, acima de tudo, da sua tendência para se eternizar.

Cinco anos depois, o cenário de cristalização da economia europeia no Novo Normal verificou-se certo e é neste contexto que surge o crescimento da Economia Social, principalmente nos países europeus do sul.

« Não sei que ideias podem os indivíduos ligar ao termo “Milénio”; mas sei que a sociedade poderá ser formada de forma a existir sem crime, sem pobreza, com a riqueza grandemente melhorada, com pouca, se alguma, miséria, e com a inteligência e a felicidade aumentadas à razão de cem vezes mais; e nenhum obstáculo de qualquer natureza intervém neste momento, a não ser a ignorância para evitar que um tal estado de sociedade se torne universal...»

Excerto da “Alocação aos habitantes de New Lanark” por Robert Owen, pioneiro da Inovação Social, no dia de Ano Novo de 1816.

Mais do que filantropia

Neste novo paradigma, as Organizações da Sociedade Civil (OSC) que atuam com uma visão empresarial, estruturando-se e alocando recursos de forma mais eficiente e visando um lucro, mesmo que apenas para ser aplicado no reinvestimento e no reforço das suas respostas a situações de pobreza e exclusão, posicionam-se de forma inovadora. Deixam de ser, simplesmente, o destino final de fundos alocados à filantropia e passam a ser vistas como parceiras e potenciais fornecedoras de múltiplos serviços, nomeadamente o acesso a novos mercados, num ciclo gerador de riqueza que não se fecha no donativo.

Inovação Social

As experiências, espalhadas um pouco por todo o mundo, com uma incidência especial na América Latina e no subcontinente indiano, levaram o setor privado a assumir-se especialmente atento. Se as empresas não podem ter sucesso em sociedades de risco, como defende o *World Business Council for Sustainable Development*, WBCSD, os empreendedores sociais apresentam uma resposta para a problemática da inclusão e da pobreza que é crítica para o crescimento sustentado das empresas.

Em Portugal, a Economia Social tem ganho uma relevância cada vez maior. A legislação, que enquadra a atividade de ONG, IPSS, Misericórdias e outros organismos da área social, apresenta ainda as medidas de apoio ao setor que representa atualmente 5,5% do Produto Interno Bruto (PIB) e a que se encontram alocados cerca de 250 mil postos de trabalho diretos. A expectativa dos responsáveis políticos é a de que a mesma área possa chegar aos 10% do PIB, ultrapassando a do Turismo.

Produtos BOP

Um dos exemplos de Economia Social são os produtos destinados ao “*bottom of the pyramid*” (expressão inglesa que significa “fundo da pirâmide”), que são especialmente desenhados para segmentos de consumidores com menos recursos. Uma das formas de diminuir os preços unitários efetua-se pela redução das quantidades vendidas em cada embalagem a doses individuais.

Microcrédito

Muhammad Yunus, economista nascido no Bangladesh, iniciou a prática com a distribuição de pequenas somas de algumas dezenas de dólares norte-americanos pelas mulheres com espírito empreendedor das aldeias do seu país. O conceito implica o empréstimo destas quantias reduzidas sem qualquer tipo de fiança para que fosse convertido em investimentos que,

à escala local, tivessem um verdadeiro impacto positivo nas economias das famílias.

Microseguros

Ao mesmo tempo, amparado num conceito de microseguro desenvolvido mais recentemente, um residente dos bairros mais desfavorecidos de Mumbai pode acordar numa barraca e acabar o dia num hospital moderno, com profissionais treinados, para receber cuidados médicos reconhecidos pela comunidade internacional como de excelência, pela módica quantia de 3 dólares/ano.

O modelo funda-se em dois princípios: a redução dos custos de operação através da especialização dos médicos e da gestão racional de recursos; e da disseminação do microseguro por centenas de milhares de pessoas.

Valor Partilhado

Na vanguarda da Inovação Social, alguns pioneiros do setor privado começam a liderar a criação de soluções que visam a geração de Valor Partilhado, isto é, que reforçam as suas vendas diretas e o seu negócio, enquanto geram, de forma sustentável, valor social e ambiental, com todos os efeitos indiretos de reforço de todas as suas cadeias de valor e ao longo do ciclo de vida completo dos seus produtos e serviços.

Os exemplos que chegam do Brasil ou de Espanha representam um incentivo, sendo que os empreendedores sociais portugueses já estão no terreno, replicando muitos desses modelos, adaptando-os ao nosso contexto e conferindo-lhes criatividade e inovação.

As empresas mais visionárias estão igualmente a liderar um processo que, normalmente, envolve a cooperação com o Terceiro Setor, naquilo a que se está a convencionar chamar “o Setor 2,5”. É precisamente neste ponto que os empreendedores sociais acabam por ter um papel decisivo porque, apesar do movimento das Organizações da Sociedade Civil rumo a uma capacitação no diálogo com as empresas, ainda existem pontes a criar entre os dois mundos.

Valor Partilhado ambiental

O termo Inovação “Social” tornou-se demasiado limitado e os aspetos “Ambientais” tornaram-se igualmente atrativos para os *marketeers* do Valor Partilhado. Um movimento que começou no desenvolvimento de processos de melhoria na eficiência, no domínio tecnológico e no uso de recursos, com a consequente mitigação de impacto ambiental, está a desenvolver-se agora numa nova gama de produtos capazes de gerar valor alinhado com o negócio de empresas que atuam nessas áreas.



Transformar passivos sociais em ativos líquidos

38

Anuário de Sustentabilidade 2013 TEMPO DE AGIR

Domingas de Pina tem 50 anos. Natural de Cabo-Verde, com nacionalidade portuguesa, é mãe de dois filhos e avó orgulhosa de uma menina. Recentemente, foi uma das protagonistas de uma campanha através da qual o grupo EDP revela algumas das suas soluções de Sustentabilidade, nomeadamente no Terceiro Setor.

Domingas conta a sua história: desempregada há três anos, encontrou trabalho através do projeto Marias, um negócio social de recrutamento de empregadas domésticas em ambientes de exclusão, lançado pela Fundação EDP no final de 2011. Desde então, este projeto já garantiu emprego a 47 pessoas, a maioria das quais em situação de desemprego e sem rendimentos formais fixos. Com uma carteira de cerca de 100 clientes, o projeto Marias gera hoje 24 mil EUR de receitas mensais.

Este negócio social que permitiu transformar um conjunto de cidadãs subsidiadas em contribuintes líquidas é a prova de que problemas sociais podem ter respostas viabilizadas pelo mercado. De que é possível que as “vítimas” se mobilizem e protagonizem elas mesmas essas respostas.

Esta história feliz de integração pelo mérito e pelo trabalho resume aquela que é a lógica dos negócios sociais que a Fundação EDP está a abraçar de forma crescente. Vivemos numa fase que não tem paralelo com outras crises anteriores. Há hoje um sentimento de urgência que é mais flagrante e transversal e que coloca uma pressão acrescida sobre o chamado Terceiro Setor. Os agentes são obrigados a encontrar formas diferentes de intervir na sociedade pois é imperativo abandonar práticas assistencialistas que ainda subsistem e que levam a que se cuide dos mais pobres como se fossem uma fatalidade. É preciso procurar novos caminhos e fórmulas. Arriscar, errar, aprender e seguir em frente.

As boas práticas de investimento social exigem uma intervenção cada vez mais profissional que vai muito além do simples passar de um cheque. Exigem rigor na escolha dos beneficiários, escrutínio na aplicação dos investimentos e medição dos impactes sociais gerados pelos mesmos. A Responsabilidade Social Corporativa de uma empresa, como aquela da qual a Fundação EDP emana, tem como

dever incorporar esta dimensão de rigor nos seus investimentos sociais, viabilizados pelo negócio gerado pela sua carteira de clientes, pelo esforço diário dos seus colaboradores e pela visão e disponibilidade dos seus acionistas.

Mas o que é que o projeto Marias tem a ver com o negócio do Grupo EDP justificando o investimento dos seus acionistas? Nada, aparentemente. Uma empresa já assume um papel social relevante na medida em que investe e cria valor, gera emprego e riqueza, garante produtos e serviços de qualidade e paga impostos. Tudo, a partir do momento em que acreditamos que o setor privado deve ser um protagonista da transformação social e, como tal, a empresa incorpora na sua missão o objetivo de contribuir proativamente para a construção de um futuro coletivo comum.

Este negócio social é um entre muitos exemplos, de norte a sul do país, e em geografias tão distantes como o Quênia, do trabalho realizado pela Fundação EDP em nome, não de um discurso vago sobre Responsabilidade Social das empresas, mas de uma estratégia que entende a Inovação Social e a prosperidade coletiva como uma condição de sucesso e de competitividade do negócio. Que encara a empresa como um catalisador de movimentos construtivos, colocando assim a sua capacidade de gestão, as suas competências, e o seu capital humano ao serviço do desenvolvimento social.

É neste contexto que a Fundação EDP se assume como fundadora de projetos inovadores orientados para combater os fenómenos de pobreza e de exclusão social na sua origem, e não apenas a mitigá-los. Não praticamos filantropia. Investimos para gerar desenvolvimento social e tal só é possível se todos os protagonistas envolvidos participarem, também eles, como agentes dessa mudança. Trata-se de transformar passivos sociais em ativos líquidos para a sociedade.

É por isso que no léxico da Inovação Social têm vindo a ganhar peso expressões como “empreendedorismo social”, “negócio social” e “*franchising* social”, entre outras. Promove-se o crescimento e procura-se ganhar escala em nome da Sustentabilidade.



Social Impact Bonds

Em Inglaterra, antes de setembro de 2010, os reclusos que cumprissem penas de menos de um ano saíam dos estabelecimentos prisionais com algumas libras no bolso mas sem qualquer tipo de apoio da parte do Estado para a integração na comunidade.

Apesar de representar uma pequena parte da população prisional, este segmento de reclusos custa bastante dinheiro aos contribuintes pelo seu recurso constante a tribunais, estabelecimentos prisionais, serviços de urgências em hospitais, entre outros. Dados de 2008, em Inglaterra, indicam que, no espaço de um ano, 60% destes indivíduos voltaram para a prisão. Isto faz com que este segmento seja muitas vezes composto pelos mesmos indivíduos, numa espécie de porta giratória entre a comunidade e a prisão.

Em setembro de 2010, a primeira *Social Impact Bond* foi criada com o objetivo de implementar um projeto-piloto que presta apoio a 3000 reclusos com sentenças inferiores a um ano e que sejam libertos do estabelecimento prisional de Peterborough. Estavam em causa dois argumentos fortes: a poupança e, principalmente, a possibilidade de inovar na prestação de um serviço social.

Este serviço é financiado por um grupo de investidores sociais que se juntou com o objetivo de melhorar o apoio prestado a este segmento e reduzir a sua taxa de reincidência. O investimento social de 5 milhões de libras serve para financiar o projeto por sete anos durante os quais as organizações sociais a trabalhar no terreno terão um financiamento constante e sustentável para as suas operações e, principalmente, para testar o seu impacto. Por sua vez, o Ministério da Justiça concordou pagar um montante prédefinido aos investidores sociais com base numa métrica: a redução de 10% na taxa de reincidência destes 3000 reclusos em comparação com a média nacional. A identificação desta métrica prende-se com o alcance de poupanças significativas para os contribuintes.

Caso o projeto consiga atingir esta redução de 10%, os investidores sociais receberão um montante que representa uma parte das poupanças alcançadas pelo Estado. Este montante pode chegar a ter uma taxa de retorno sobre o investimento. Caso o projeto não atinja o objetivo, os investidores sociais não recebem nenhum pagamento. Ou seja, só existe retorno caso os resultados sociais sejam atingidos e existam poupanças para o Estado.

As *Social Impact Bonds* posicionam-se assim como um instrumento financeiro de transferência de risco para investidores sociais. Da mesma forma, estes produtos financeiros incentivam a inovação nos serviços e apoios que são prestados – as organizações sociais podem ter acesso a uma fonte de capital sustentável durante um período de tempo significativo e podem, deste modo, focar-se naquilo que sabem fazer melhor: maximizar o seu impacto social.

Apesar de se saber apenas no início de 2014 se os resultados alcançados com os primeiros 1000 reclusos chegaram aos 10% de redução e, conseqüentemente, os investidores sociais poderão, ou não, receber uma parte do investimento efetuado, os resultados intermédios são encorajadores e mostram que, durante um período de tempo semelhante, o número de reincidentes em Peterborough reduziu 8%, em contraste com um aumento de 16% a nível nacional.

Assim, e apesar de ainda estar em fase piloto, o Ministério da Justiça decidiu replicar este serviço em todos os estabelecimentos prisionais em Inglaterra. Isto implica que as organizações sociais que trabalham projetos nesta área estão bem posicionadas para terem um acesso ao financiamento pois a sua proposta de valor tem uma base de evidência maior.

Para os investidores sociais, que nesta fase de criação do mercado têm sido essencialmente Fundações, Filantropos e Empresas, estes produtos são uma forma de colocarem parte dos fundos antes alocados a donativos, filantropia e Responsabilidade Social em projetos que incentivam a inovação, maximizam o impacto social e podem oferecer a possibilidade de reciclagem do investimento.

Em Portugal, os desafios sociais são complexos e exigem um rigor analítico e uma dedicação intelectual grande para poderem ser resolvidos de uma forma estrutural. Estou confiante que o investimento social, através de instrumentos como as *Social Impact Bonds*, podem ser uma das muitas opções para um setor social robusto e eficiente, com acesso estável a fontes de financiamento. Acredito que os próximos tempos irão ser marcados por uma maior colaboração entre os vários agentes – organizações sociais, investidores e Governo – para moldar a criação de um mercado de investimento social no nosso país.

O valor social criado pelas empresas – como medir?

por BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável

Nos dias que correm, é fundamental conhecermos o impacto causado pelas nossas ações e projetos, de forma a melhorar as condições de negócio, fortalecer a cadeia de valor e promover a inovação de produtos e serviços. Para tal, precisamos de medir os impactos do que fazemos, mas acima de tudo, saber como medir.

Considerando a medição de impacto social uma importante fonte de informação no apoio à tomada de decisão sobre investimentos sociais, filantropia e Responsabilidade Social, o grupo de referência da área de focalização (GRAF) Desenvolvimento do BCSD Portugal, em colaboração com a consultora Sair da Casca, desenvolveu uma ferramenta de medição de impacto social.

A ferramenta propõe uma análise qualitativa, que permite fazer uma triagem e seleção dos projetos tendo em conta os critérios estabelecidos. Estes critérios podem ser adaptados a cada empresa e a cada projeto social, internos ou externos. A ferramenta faz também o controlo de gestão dos projetos sociais apoiados ou desenvolvidos pela empresa. Para projetos bandeira, ou que representem um investimento relevante, a solução desenvolve uma análise quantitativa que identifica o retorno obtido, isto é, o impacto social criado pelo projeto.

As características e objetivos dos projetos são introduzidas na ferramenta pelos utilizadores, ao longo de três fases:

- **Fase 1** – Triagem e seleção de projetos: fase qualitativa onde são definidas a ponderação e a classificação de cada categoria de análise. Esta fase permite alcançar uma pontuação final, que apoia as empresas na decisão de avançarem ou não com o apoio ao projeto.
- **Fase 2** – Controlo de gestão: fase qualitativa que disponibiliza um enquadramento do projeto social, com o mapeamento dos *stakeholders* envolvidos e medição dos resultados conseguidos e previstos para cada *stakeholder*. Nesta fase são introduzidos os diferentes tipos de investimento dos *stakeholders* – monetário, em horas de trabalho ou voluntariado e em género. É introduzida também a proposta de valor do projeto, que identifica os benefícios proporcionados aos participantes, como por exemplo, a criação de emprego. Segue-se o cálculo do impacto da atividade desenvolvida por cada *stakeholder*, ou seja, por cada investimento realizado é apurado um resultado concreto, em quantidade. Esta fase é complementada com uma *checklist* para a gestão e medição de projetos sociais que serve de guia de avaliação dos processos de gestão e ações ao longo do projeto.
- **Fase 3** – Retorno do investimento: fase maioritariamente quantitativa, analisada apenas em projetos de grande dimensão e investimento, em que os indicadores são quantificados em euros, através da atribuição de uma referência financeira



a cada indicador de análise – usando o caso de criação de emprego, uma referência financeira pode ser o valor unitário de uma consulta de psicologia e a conseqüente diminuição do número de consultas quando os participantes encontram emprego. Nesta fase é possível comparar o investimento realizado com o valor social criado, ou seja, o *Social Return on Investment* (SROI) – a análise custo-benefício do valor social gerado pela intervenção de uma organização.

Tal como o *Social Return on Investment*, a ferramenta desenvolvida é muito semelhante a uma avaliação contabilística ou financeira, mas tem a particularidade de abordar o valor social e não apenas os montantes envolvidos. Apesar de esta prática estar a dar os primeiros passos, é importante que seja integrada na gestão do desempenho empresarial e no apoio à decisão.

Esta ferramenta de medição do impacto social é resultado de um trabalho de pesquisa e desenvolvimento, em que o contributo presencial foi feito através de entrevistas, *focus groups* e reuniões, onde as empresas identificaram as necessidades relativamente à gestão e monitorização dos projetos sociais que apoiam e desenvolvem.



A Economia Social e Solidária no Mundo e em Portugal – Uma Economia de Futuro

A Economia Social afirmou-se, como alternativa à Economia Política (a designação por que a Ciência Económica começou por ser conhecida), na sequência das condições sociais e das transformações provocadas pela Revolução Industrial.

Evoluiu e assume hoje um papel importante, mais como resposta a falhas do mercado e do Estado (Providência), do que como alternativa às formas económicas dominantes.

Entretanto, nas últimas 3-4 décadas, emergiu um novo conceito e novas práticas, referenciadas por Economia Solidária.

Embora tenha também de responder a falhas do mercado, do Estado-Providência e da própria Economia Social (de onde derivou), afirma-se sobretudo como alternativa económica. Contudo, sobre estes dois conceitos existem muitos equívocos, confusões e mitos.

Esclarecemos alguns. Em primeiro lugar, a Economia Social, como movimento social, conceito cientificamente validado e realidades jurídicas e institucionais reconhecidas, é uma construção de base europeia, nascida no contexto do início da Modernidade.

Como reacção e alternativa à Economia de Mercado e ainda antes de surgir o Estado-Providência, apresentava-se como portadora de:

- Um Projecto Económico, produzindo bens e serviços, criando empregos, distribuindo rendimentos, satisfazendo necessidades, gerando poupanças e realizando investimentos;
- Um Projecto Social, que era um dos seus principais objectivos, respondendo a problemas e necessidades, sobretudo dos mais desfavorecidos, a que o mercado não respondia;
- Um Projecto Político, de Democracia (Económica) interna, numa lógica de auto-gestão, segundo o princípio “uma pessoa, um voto”.

Contudo, ao longo dos últimos cerca de 150 anos, muitas organizações de Economia Social foram perdendo o viço, desleixando o Projecto Económico ou convertendo-se em entidades iguais ao mercado (sobretudo no caso de algumas cooperativas), derrapando para uma filantropia assistencialista e não praticando a democracia interna (com dirigentes a perpetuarem-se e Assembleias Gerais esvaziadas).

Tornou-se frequentemente um mero complemento do mercado e/ou do Estado (entretanto assumido como Estado Social), deixando-se designar como “Terceiro Sector”, a seguir aos outros dois e para cobrir as suas lacunas.

Nos últimos 30-40 anos, perante esta evolução, o agravamento das falhas do mercado (agora não apenas sociais e democráticas, mas também ambientais, culturais, territoriais e cognitivas) e o des-

mantelamento do Estado Social, mas sobretudo perante os novos desafios da Sustentabilidade, surge, com enorme vigor e criatividade, a Economia Solidária. Afirma-se como uma Economia Alternativa, solidária com a Vida e portadora de Sustentabilidade, articulando:

- Um Projecto Económico plural, assente no princípio da Reciprocidade;
- Um Projecto Social emancipatório;
- Um Projecto Cultural, baseado na Interculturalidade;
- Um Projecto Ambiental Ecocentrado, e já não Antropocêntrico;
- Um Projecto Territorial, ligado à promoção do Desenvolvimento Local;
- Um Projecto Cognitivo de Valorização do Conhecimento Indutivo e de Aprendizagem Permanente;
- Um Projecto Político de Democracia Participativa interna e na comunidade e de Governança Partilhada.

É uma Economia mais centrada no Valor de Uso do que no Valor de Troca, em que o Projecto Económico é mais um meio do que um fim, estando as suas finalidades mais focalizadas nas outras dimensões enunciadas e fazendo da Solidariedade Ecocêntrica e Sistémica e da Democracia dois dos seus princípios mais essenciais.

Em Portugal há um peso histórico importante da Economia Social, que vem dos finais do século XVIII, nesta formulação nascida após a Revolução Industrial, sem esquecer que alguns dos seus princípios têm raízes na Economia de Entrejuda e de Comunidade de natureza popular e informal e também em instituições filantrópicas, algumas de cariz religioso, como é o caso das Misericórdias.

As dinâmicas cooperativas, mutualistas, associativas e fundacionais penetraram em Portugal múltiplos sectores (e.g.: consumo, habitação, educação, saúde, produção agrícola, acção social, seguros, produtos financeiros, ensino superior e outros).

Ultimamente, a Economia Solidária tem-se assumido com criatividade, muitas vezes ligada a novas iniciativas e conceitos económicos, como os serviços de proximidade, o comércio justo, o microcrédito e as finanças alternativas, os sistemas de “prosumidores”, a criação de moedas sociais, os sistemas de trocas locais, o consumo responsável, a economia colaborativa, a economia ecológica e outras. Tem o seu epicentro na Região Autónoma dos Açores, onde, no princípio dos anos 90, surgiram as primeiras organizações de Economia Solidária e existe uma Rede de 22 organizações de Economia Solidária (a CRESAÇOR), mas alargou-se nos últimos anos, para outras zonas e experiências de todo o Portugal.



Criação de Valor Partilhado

Os últimos anos têm sido caracterizados por uma turbulência constante nos diversos mercados financeiros fruto da crise financeira global de 2008/2009 e, mais recentemente, da cultura de austeridade verificada em alguns países europeus. Estas situações vêm colocar cada vez mais em causa o sistema capitalista em que vivemos nos dias de hoje.

O sistema económico está de tal ordem viciado e corrompido que as empresas não se conseguem afastar da abordagem tradicionalista da obtenção de lucro financeiro de curto prazo. Esta realidade aparenta, pelo menos de forma plausível, que os mercados/empresas/negócios... do futuro estejam alicerçados em princípios de negócio diferentes daqueles verificados num passado recente. Assim, o tecido empresarial está cada vez mais pressionado para responder a riscos e desafios muito mais dinâmicos que aqueles meramente financeiros. Deixou de ser justificável, a título de exemplo, a aposta numa procura incessante de lucro em detrimento da degradação ambiental e da criação de desigualdades sociais. Um exemplo que ilustra bem este tipo de tomadas de decisão prende-se com a mudança de atividades de algumas empresas para locais com reduzidos custos com a mão-de-obra, sendo esta a chave para o crescimento económico. Isto é verdade! Mas é a verdade económica das coisas, sem se ter em consideração, por exemplo, as desigualdades sociais e os diversos problemas que daí advêm.

Quero dizer com isto que é imperativo que as empresas de hoje – porque a solução passa pelas empresas! – tenham um alinhamento perfeito entre objetivos económicos, sociais e ambientais, permitindo assim demonstrar aos seus parceiros de que forma a sua estratégia de negócio contribui, de forma partilhada, para enfrentar os desafios globais. Este alinhamento vai permitir às organizações criar Valor Partilhado, seja ele económico, social ou ambiental. Não estamos a falar apenas de lucro, mas sim de valor partilhado para o negócio. A criação de valor partilhado não é Responsabilidade Social ou Sustentabilidade, é a forma de alcançar um negócio de sucesso no longo prazo. Esta mudança de paradigma irá construir uma nova vaga de inovação e um aumento de produtividade numa

economia que se baseará num novo conceito de capitalismo mais voltado para a sociedade.

O conceito de Criação de Valor Partilhado – *Shared Value*
 O conceito “*Shared Value*” pode ser definido como o conjunto de políticas e práticas organizacionais que promovem a competitividade de uma empresa ao mesmo tempo que criam as condições económicas e sociais nas comunidades em que atua. Este conceito baseia-se no crescimento e no progresso conjunto a nível económico e social, sem descurar o impacte ambiental.

De forma esquemática, podemos ver em baixo que o conceito Valor Partilhado tem como premissa o alinhamento do negócio com as metas de Sustentabilidade, e a identificação de oportunidades para a criação de valor partilhado para o negócio, o ambiente e a sociedade, a médio e longo prazo:



Criação de Valor Partilhado – Sonae Sierra

O conceito de criação de Valor Partilhado foi utilizado na revisão estratégica que a Sonae Sierra levou a cabo em finais de 2012. Esta revisão tira partido de compromissos passados e dos progressos alcançados desde 1998, quando foi implementada a Política de Ambiente, apostando também em medidas que possam criar valor para os acionistas através da resolução dos principais desafios da nossa sociedade. O objetivo consiste em criar um maior alinhamento entre os objetivos de Sustentabilidade e os de negócio, adotando uma abordagem que visa procurar muito mais do que melhorias contínuas em matéria de gestão ambiental, da segurança e da saúde.

Com esta estratégia, a empresa irá produzir Valor Partilhado para o negócio, para as partes interessadas e, simultaneamente, para o ambiente e a sociedade.

¹ Da autoria de Michael E. Porter and Mark R. Kramer - Harvard Business Review



O modelo de Responsabilidade Social Corporativa da Nestlé

Quando a Nestlé pediu à FSG – *Foundation Strategy Group* – que analisasse as suas práticas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tinha como objetivo obter recomendações sobre o alinhamento entre essas práticas e a estratégia global corporativa. O resultado foi um novo modelo de RSC, teorizado pelos Professores Michael Porter e Mark Kramer.

Da análise efetuada pela FSG às atividades da Nestlé nasceu o conceito de “*Creating Shared Value*”, que nas palavras do próprio Mark Kramer “É uma aproximação muito distinta à Responsabilidade Social Corporativa, porquanto não está apostada em enquadrar-se num conjunto de critérios padrão ou na filantropia. Em vez disso, falamos em criar benefícios sociais e ambientais como parte integrante da competitividade da empresa no longo prazo”. Esta análise está assente na segmentação da cadeia de valor da Nestlé em 3 fases distintas – agricultura e aprovisionamento; produção e distribuição; produtos e consumidores – desenvolvendo uma estrutura que reflete o impacto e o contributo das atividades da Nestlé em cada uma dessas fases.

Na Nestlé entendemos que o verdadeiro desafio de um negócio é a sua capacidade de criar valor para a sociedade a longo prazo. “Os nossos investimentos têm de ser tão benéficos para os países onde operamos como para a Companhia”, nas palavras de Peter Brabeck-Lethmate, *Chairman* da Nestlé S.A. Esta partilha de valor pode, conforme explica Mark Kramer, ser observada ao longo de toda a cadeia de valor da Nestlé. E é numa perspetiva de longo prazo que, ultrapassando o modelo convencional de RSC, procuramos potenciar a criação de valor ao longo da cadeia, desenvolvendo o negócio e fazendo da partilha desse valor um fator de competitividade ao longo do tempo.

A Nestlé tem um grande impacto económico, social e ambiental nos países onde produz e vende os seus produtos. Assim, foi importante definir os pilares da nossa estratégia para a Criação de Valor Partilhado, fortemente alicerçada na conformidade e nas práticas empresariais sustentáveis, que são a base do nosso negócio: a Nutrição, a Água e o Desenvolvimento

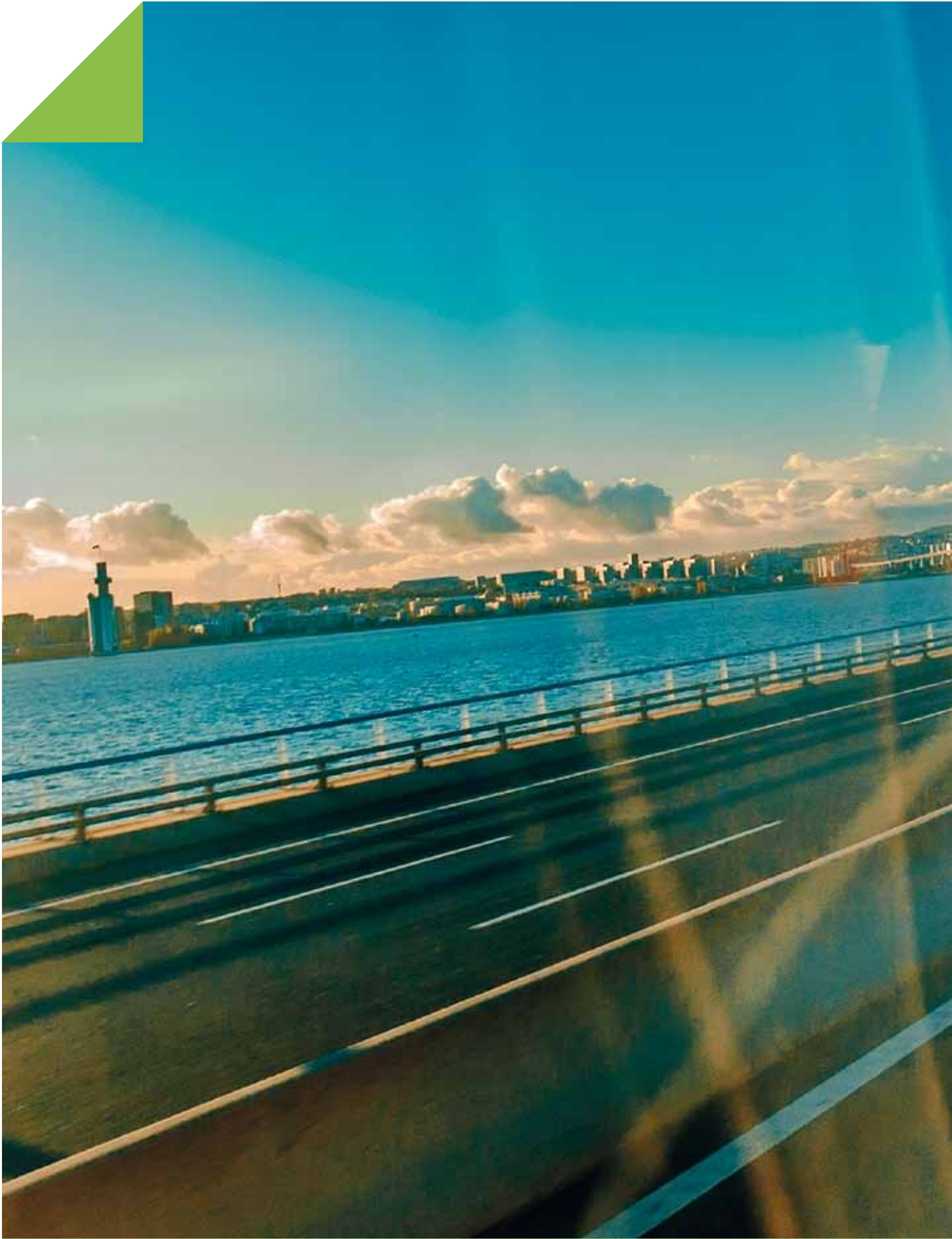
Rural, sem esquecermos obviamente a importância da Sustentabilidade Ambiental, do nosso Capital Humano e da Comunidade onde estamos inseridos.

A Nutrição, porque é o “*core*” da nossa atividade enquanto produtores de alimentos e investigadores no âmbito das Ciências da Nutrição e da Alimentação. Os alimentos e a nutrição constituem a base da nossa saúde e também o cerne das nossas atividades enquanto empresa líder no setor da Nutrição, da Saúde e do Bem-Estar.

A Água, porque desempenha um papel único e fundamental ao ser indispensável à manutenção da vida. Precisamos de água nas nossas operações e os consumidores dos nossos produtos precisam de água para os preparar.

E o Desenvolvimento Rural surge como consequência da necessidade de aprovisionamento das matérias-primas necessárias para produzirmos alimentos. A Nestlé não possui explorações agrícolas, dependendo em absoluto de terceiros para obter as matérias-primas com que produz alimentos. Para além disso, o bem-estar geral dos Agricultores, das comunidades rurais, dos pequenos Produtores e dos Fornecedores é um fator indissociável do êxito da nossa empresa a longo prazo.

No âmbito do pilar da Nutrição, acreditamos que a educação é a ferramenta mais eficaz para garantir que as crianças compreendem a importância da nutrição e de um estilo de vida saudável ao longo do tempo. Alicerçada em diversos programas educativos patrocinados pelo Grupo, a Nestlé pretende desenvolver parcerias que visem a implementação do seu Programa Mundial de Crianças Saudáveis (“*Healthy Kids*”) em todos os países nos quais tem operações. Em Portugal, existe, desde 1999, o Programa Educativo “*Apetece-me*”, desenvolvido em conjunto com a Direção-Geral da Educação do Ministério da Educação e Ciência. Este programa, destinado a alunos do pré-escolar ao 3.º ciclo do ensino básico (4 - 14 anos), procura ir ao encontro dos objetivos acima mencionados e, em 2012, chegou a mais de 520 mil crianças em Portugal, reforçando o compromisso da Companhia como empresa líder em Nutrição, Saúde e Bem-Estar.





estudos de caso

26 empresas portuguesas expõem as melhores práticas rumo à
Sustentabilidade

Autocarro elétrico público

TECNOLOGIA DE CARREGAMENTO INSTANTÂNEO

46

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

EMPRESA

A ABB é hoje líder nas tecnologias de Energia e Automação, estando ativa em mais de 100 países, com cerca de 145 000 empregados e um volume de negócios aproximado de 25 mil milhões de EUR.

Os produtos ABB requerem hoje menos material, têm menor consumo energético e melhor rendimento, sendo por isso cada vez maior o número de produtos com qualificação *EPD – Environmental Product Declaration*. Relevam-se alguns desses produtos e sistemas de sucesso: acionamentos de velocidade variável que reduzem as emissões de CO₂ em cerca de 68 milhões de toneladas por ano (valor superior às emissões na Finlândia); Azipod® o sistema propulsor para grandes navios (p.ex. o *Queen Mary II*) que proporciona reduções do consumo superiores a 20% do convencional; instrumentação inovadora para análise e monitorização da qualidade da água; sistema 800xA para uma automação industrial integrada; HVDC Light® que torna possível o transporte de energia a menores custos e sem recurso a linhas aéreas; mais de 130 000

robôs instalados melhoram a produtividade industrial; vários produtos pioneiros para energias renováveis e cogeração.

Em Portugal, refletindo as características do mercado local, a ABB cresceu principalmente a partir dos anos 50, cedo iniciando importantes acordos de cooperação técnica que possibilitaram à indústria eletromecânica pesada significativa fabricação nacional, envolvendo apreciável transferência de tecnologia da *Asea* e *Brown Boveri* (hoje ambas ABB) da Suécia e da Suíça para Portugal.

Mais tarde, nos anos 90, a ABB geriu e deteve o controlo acionista dessa mesma indústria portuguesa que ajudara a emergir com sucesso nos anos 60 a 90 como resposta à necessidade de equipar o país com a infraestrutura produtiva energética e industrial adequadas. Como consequência surge a tecnologia ABB nos grandes alternadores e motores de alta tensão da maior parte das centrais de produção hidro e termoeletrica nacionais, e ainda em equipamentos para o transporte e distribuição de energia.

Na indústria de processo – nomeadamente da pasta e





papel, cimentos, química, petrolífera, petroquímica – os produtos e sistemas ABB têm assinalável presença, o mesmo podendo dizer-se para a infraestrutura portuária e do transporte ferroviário.

A ABB em Portugal tem atualmente cerca de 200 empregados e 60 milhões de EUR de volume de negócios anual.

ENVOLVIMENTO

A ausência de linhas aéreas e os tempos de carregamento ultrarrápidos em determinadas paragens de autocarro criam novas oportunidades para a próxima geração de transporte público urbano silencioso, flexível e sem emissões poluentes.

A ABB, o grupo líder em tecnologias para energia e automação, desenvolveu uma nova tecnologia que fornecerá energia ao primeiro sistema de alta capacidade para carregamento instantâneo de autocarros elétricos públicos.

A ABB está a trabalhar no projeto piloto de autocarro elétrico público TOSA, em conjunto com a empresa municipal de transportes (TGP), a entidade *Office for the Promotion of Industries and Technologies (OPI)*, e a empresa de eletricidade de Genebra SIG.

ATIVIDADES

A nova tecnologia de carregamento será aplicada pela primeira vez a um autocarro elétrico com capacidade para 135 passageiros. O veículo será diretamente carregado em 15 segundos, em paragens determinadas, enquanto os passageiros entram e saem. A aplicação de energia baseia-se num novo tipo de mecanismo automático de carregamento instantâneo. O projeto piloto funcionará entre o aeroporto de Genebra e o recinto internacional de feiras e exposições Palexpo.

Segundo Claes Ryttoft, *Chief Technology Officer* em funções na ABB, “graças ao carregamento instantâneo, ser-nos-á possível desenvolver uma nova geração de autocarros elétricos públicos para utilização urbana, que tornará desnecessárias as linhas aéreas. Este projeto abrirá o caminho à evolução para uma infraestrutura de transporte mais flexível e económica, reduzindo a poluição e o ruído”.

O sistema de alimentação otimizada para elétricos TOSA (*Trolleybus Optimization Système Alimentation*) é uma solução sem emissões de dióxido de carbono, dado que a eletricidade que consome provém inteiramente de energia hidráulica limpa. O tempo de carregamento é tão curto que não interfere com o horário do autocarro elétrico. Para além disso, a solução melhora o meio urbano e a paisagem, uma vez que não requer linhas aéreas, e proporciona uma maior flexibilidade no percurso dos veículos. O sistema emprega um braço móvel controlado com laser, que se liga a um recetáculo colocado em cima das paragens do autocarro elétrico, em vez das clássicas linhas aéreas.

A tecnologia de carregamento instantâneo e o equipamento de tração a bordo utilizados neste projeto foram desenvolvidos e otimizados pela ABB para linhas de autocarros elétricos de alta frequência, em áreas urbanas chave, com elevado número de passageiros em horas de ponta. Nas extremidades da linha, um carregamento de entre três e quatro minutos permite colocar as baterias a plena carga. Graças a um inovador sistema elétrico de propulsão, a energia procedente do equipamento de carregamento pode ser armazenada em baterias compactas, juntamente com a energia produzida pelo sistema de travagem do veículo, para alimentar o autocarro e serviços auxiliares, tais como o sistema interno de iluminação.

Pegada hídrica da ANA - Aeropostos de Portugal, SA

INOVAÇÃO EM SUSTENTABILIDADE

48

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

EMPRESA

A ANA - Aeropostos de Portugal, SA era responsável pela gestão, exploração e desenvolvimento de oito aeroportos portugueses, estando quatro destes localizados no Continente (Lisboa, Porto, Faro e Beja) e os outros quatro no arquipélago dos Açores (Ponta Delgada, Santa Maria, Horta e Flores). Decorrente do processo da privatização em curso, passa ainda a gerir os Aeroportos da Madeira e do Porto Santo.

No final de 2012, a empresa, com 1077 colaboradores, atingiu 367,6 milhões de EUR de Valor Económico gerado, decorrentes do transporte de 28.209.993 passageiros e de 132.310 toneladas de carga, processados em cerca de 157.667 movimentos de aeronaves.

ENVOLVIMENTO

A importância da água enquanto recurso escasso tem vindo a ganhar preponderância. A preocupação com o uso eficiente da água é, como tal, cada vez mais relevante. É neste contexto que surge o conceito de “água virtual” ou “Pegada Hídrica” (*water footprint*) o qual pretende, simultaneamente, dar conta de dimensões do uso da água e comunicar de forma eficaz e intuitiva o consumo efetivo necessário para a obtenção de um produto, a atividade de uma organização ou o funcionamento de uma economia (*in*: BCSD Portugal – <http://www.bcsdportugal.org/pegada-hidrica-das-empresas/1775.htm>).

ATIVIDADES

A ANA, SA mais uma vez, e à semelhança do que aconteceu em relação às alterações climáticas, terá em consideração a sua responsabilidade empresarial em relação a esta problemática ambiental, assegurando:

- › Que as suas atividades implicam um uso eficiente do recurso escasso água;

- › Que a estratégia de eficiência de consumo tem em consideração toda a cadeia de abastecimento, garantindo que a gestão eficaz deste bem faz parte dos requisitos dos serviços contratados e bens adquiridos;
- › Que no crescimento da sua atividade tem em consideração o impacto das suas operações nos sistemas de abastecimento locais.

Para tal, a ANA decidiu implementar o Projeto da Pegada Hídrica, cujo desenvolvimento e funcionamento é muito próximo do Projeto de Gestão Voluntária de Carbono e de Eficiência Energética.

O projeto da Pegada Hídrica tem como principais objetivos:

- › Calcular periodicamente a sua Pegada Hídrica;
- › Estabelecer objetivos e metas mensuráveis de consumo e assegurar a sua concretização através da definição e implementação de um Plano de Eficiência e Redução dos Consumos de Água;
- › Assegurar a eficácia das medidas implementadas, através da monitorização dos resultados alcançados e da realização de acertos às medidas e estratégias definidas, assegurando a minimização deste impacto ambiental.

Este projeto tem coordenação na Direção dos Serviços Técnicos e conta com um grupo de trabalho alargado com representantes de Aeroportos/direções consumidoras de água.

RESULTADOS

Os trabalhos desenvolvidos permitiram calcular a Pegada Hídrica operacional direta da ANA, para o ano de 2011, estando atualmente em curso o desenvolvimento de procedimentos com vista ao cálculo da Pegada de 2012. A quantificação da Pegada Hídrica implicou um exaustivo levantamento e tratamento de dados quer dos aeroportos e direções centrais, quer das bacias hidrográficas afetadas.

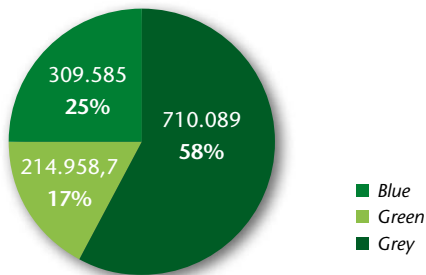


Este relatório caracteriza a pegada hídrica operacional direta da ANA (não incluindo terceiros nem cadeia de abastecimento), que se cifrou, em 2011, em 1.367.280 m³, sobretudo devido às prestações do Aeroporto de Lisboa e Porto (que juntos representam quase 85% da Pegada Hídrica global da ANA).

Em termos globais, representa um consumo equivalente de 1.367.280 m³/ano, onde o consumo direto de água é de 749.229 m³. As diversas componentes da Pegada Hídrica para a ANA são a *Water Footprint Blue*, que correspondeu a 710.089 m³, a *Water Footprint Green*, que se cifrou em 214.959 m³ e a *Water Footprint Grey*, com 442.232 m³.

No conjunto dos oito aeroportos que estavam sob a responsabilidade da ANA, no ano de 2011, a Pegada Hídrica apresentou o seguinte perfil:

Pegada Hídrica Global da ANA, 2011 (m³)



Analisada a pegada por aeroporto verificámos os seguintes pontos relevantes:

- › A *Water Footprint Blue* é superior no Aeroporto de Lisboa, sobretudo devido à água incorporada nas Operações Aeroportuárias (83,6%), na gestão de espaços verdes (7,6%) e no SLCI (Serviço de Luta contra Incêndios) (4,2%).
- › Apenas existe *Water Footprint Grey* no Aeroporto Francisco Sá Carneiro, pois este é o único onde ocorre adução e descarga na mesma bacia hidrográfica, sendo que esta está sobretudo associada aos processos das Operações Aeroportuárias e à Gestão Administrativa e escritórios.

Com base no trabalho efetuado foram identificadas áreas chave de atuação, assim como potenciais medidas de redução da Pegada Hídrica cuja implementação está em curso.

Em síntese, a determinação da Pegada Hídrica de ANA, permitiu:

- › Uniformizar e aprofundar o conhecimento da realidade dos consumos de água e da rejeição de efluentes a um nível integrado nos diferentes aeroportos;
- › Avaliar a Sustentabilidade da Pegada Hídrica;
- › Definir uma proposta de política e uma estratégia para o uso eficiente da água;
- › Identificar áreas chave onde deverão ser estudadas, de forma aprofundada, medidas concretas e boas práticas para a melhoria da eficiência do uso da água.

O CONCEITO DE PEGADA HÍDRICA – O QUE É?

A água é medida em termos de volume consumido ou evapotranspirada ou poluída por unidade de tempo (ex: m³/ano) e por “unidade de produção”.

› A Pegada Hídrica é um indicador explícito em termos temporais e geográficos, isto é, mostra o volume de água consumida por unidade de tempo mas também as localizações onde ocorre.

› A Pegada Hídrica pode ser calculada para um processo, um produto, um consumidor, um grupo de consumidores (ex: município, região ou país) ou para um produtor (ex: entidade ou empresa).

A Pegada Hídrica abrange três tipos de consumos: (1) *Green Water* (2) *Blue Water* e (3) *Grey Water*.

Componentes da Pegada Hídrica

Pegada Hídrica Direta		Pegada Hídrica Indireta	
Green Water	Blue Water	Green Water	Blue Water
		Água referente ao consumo	
Grey Water		Grey Water	
		Água referente à Poluição	

Blue Water – refere-se ao consumo de água doce superficial ou subterrânea que constituem os recursos hídricos utilizáveis para os diferentes usos.

Green Water – refere-se ao volume de água da chuva consumida durante um processo produtivo associado ao crescimento de uma dada cultura (agrícola, florestal, jardim).

Grey Water – refere-se ao volume de água doce necessária para assimilar o caudal de efluente descarregado no meio hídrico, baseando-se na concentração dos poluentes na descarga e na qualidade do meio recetor.

Adicionalmente, permitiu:

- › Estabelecer pressupostos para o cálculo da Pegada Hídrica de aeroportos e;
- › Criar as bases para uma especificação da Pegada Hídrica para o setor aeroportuário.

De destacar ainda que o *standard* definido para o cálculo da Pegada Hídrica pelo *Water Footprint Network* foi adaptado para a realidade aeroportuária pela primeira vez, a nível mundial, para a ANA.

BES volta a inovar na área da Responsabilidade Social com plataforma de financiamento coletivo na Internet

BES CROWDFUNDING

50

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

EMPRESA

O Grupo Banco Espírito Santo (Grupo BES) é a segunda maior instituição financeira privada em Portugal, presente em 4 continentes e 25 países, com cerca de 9444 Colaboradores e com uma quota média de 19,2% no mercado bancário português, sendo o mais internacional dos grupos financeiros privados e com a maior capitalização bolsista.

Em Portugal, o Grupo BES opera através de uma rede de retalho de 666 balcões, complementada com 24 Centros *Private* e 34 Centros de Empresas.

Está presente nos seguintes índices: *PSI20*, *Euronext 100*, *Dow Jones Eurostoxx*, *Dow Jones*, *Dow Jones Sustainability Indexes*, *Stoxx Banks*, *FTSE4GOOD*, *FTSE All World Developed e Global 100 - Most Sustainability Companies in the World*.

O BES é o único banco português presente no Índice de Sustentabilidade *Dow Jones Sustainability Index*, estando ainda presente no *FTSE4Good*, bem como no *Global 100 - Most Sustainability Companies in the World*, colocando-o entre os dez bancos internacionais que integram esta lista. Estes reconhecimentos são atribuídos a empresas que conciliem uma elevada *performance* financeira com as melhores práticas em prol do Desenvolvimento Sustentável, nas vertentes económica, ambiental e social. Em 2012, o BES viu igualmente reforçado o seu contributo para as alterações climáticas, liderando o combate às alterações climáticas a nível ibérico no setor financeiro num universo de 125 empresas analisadas, de acordo com a análise do *Carbon Disclosure Project (CDP)*, organização sem fins lucrativos que avalia as emissões de CO₂ e os procedimentos das empresas face às exigências de uma economia de baixo carbono. De acordo com o Relatório *Carbon Disclosure Project Ibérico 2012 (CDP)*, o BES é a única instituição financeira da amostra ibérica a integrar o *Carbon Disclosure Leadership Index (CDLI)*, índice no qual só se encontram contempladas 12 empresas.

ENVOLVIMENTO

A atual situação económica do país fez despertar novas formas de participação e de contribuição social, nomeadamente o *crowdfunding*, isto é, a possibilidade da sociedade civil po-

der participar e contribuir para uma determinada causa através da Internet ou das redes sociais e assim coletivamente ajudar a concretizar um projeto, potenciando deste modo estes novos meios poderosos que possibilitam fazer chegar aos cidadãos os apelos sociais. Nos Estados Unidos e em alguns países da Europa, este movimento é um sucesso. Em Portugal, é ainda uma novidade, mas o Banco Espírito Santo foi pioneiro, inovando mais uma vez na área da Responsabilidade Social com o *BES Crowdfunding*, tornando-se na primeira instituição bancária a associar-se ao movimento de financiamento coletivo através da Internet, possibilitando aos seus colaboradores, clientes e à sociedade civil ajudar quem precisa.

Ao lançar o *BES Crowdfunding* (bescrowdfunding.ppl.pt), em novembro de 2012, numa parceria estabelecida com a PPL, empresa que desenvolveu a primeira plataforma de *Crowdfunding* em Portugal, em 2011, o BES teve como objetivo promover o envolvimento e a contribuição dos portugueses, com pequenos donativos, em projetos de solidariedade, com o banco a assegurar 10% do financiamento total. Foi uma forma inovadora do BES auxiliar aqueles que mais necessitam e poder, igualmente, responder positivamente aos pedidos das instituições de solidariedade social que chegam ao Banco e que neste último ano sofreu um significativo incremento.

O *BES Crowdfunding* é uma plataforma de utilização simples e modelo de funcionamento transparente, sendo possível a qualquer Instituição de Solidariedade ou ONG submeter uma proposta de projeto, através de um espaço "Criar Projeto" em bescrowdfunding.ppl.pt. Os projetos são analisados e selecionados pelo BES e pela PPL, sendo os projetos validados colocados na plataforma: montantes até 2500 EUR para um prazo de 60 dias e valores que se aproximam dos 5000 EUR para um prazo de 90 dias. Qualquer pessoa ou entidade pode entrar no *site* e fazer um donativo a partir de 1 EUR. Se a meta da proposta for atingida, o promotor/IPSS recebe os fundos; caso contrário, os fundos serão devolvidos para a conta PPL dos apoiantes, que podem reaver o valor; canalizá-lo para outro projeto da plataforma; ou manter a doação à mesma Instituição.

Em sete meses o *BES Crowdfunding* envolveu mais de 1500 doadores, com doações superiores a 30 mil EUR, tendo sido

CROWDFUNDING BES.

DÁ ASAS A QUEM PRECISA.

Muitas pessoas acreditam que a solidariedade está unicamente relacionada com ajudar pessoas carenciadas. Mas esquecer-se que podem ser solidárias com um projeto também. Pensando assim, foi desenvolvido o Crowdfunding BES, uma plataforma de financiamento de projetos na área de responsabilidade social.

Entre em www.bescrowdfunding.pt e confira os projetos que pode apoiar. Afinal, todas as boas ideias merecem uma mãozinha, ou melhor, várias.

A solidariedade
passa pelas nossas mãos.

Em parceria com:

financiados na totalidade 11 projetos. Em média, a plataforma angaria por mês cerca de 4500 EUR, o que é um resultado muito significativo. A divulgação dos projetos por parte das instituições envolvidas também tem prestado um forte contributo para este sucesso, uma vez que 40% dos valores angariados dependem desta difusão.

O dinamismo da comunicação *on-line* e redes sociais efetuado pelo BES e a colaboração dos diferentes *stakeholders* tem possibilitado a divulgação desta nova ferramenta de *fundraising*, possibilitando mobilizar a sociedade civil para a sua vontade em querer colaborar e participar nesta nova forma de angariação de verbas e concessão de donativos.

BCC a Caminho de Quioto

LEVANTAMENTO E COMPENSAÇÃO DAS EMISSÕES DE CARBONO

52

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

**EMPRESA**

A Planbelas, S.A. é uma empresa do Grupo André Jordan criada em 1990, promotora e gestora do empreendimento Belas Clube de Campo no Concelho de Sintra. Tem como acionista único a Planfipsa, SGPS, e conta atualmente com 52 colaboradores distribuídos pelas áreas de negócio de operação e suporte.

A Planbelas, S.A. tem como missão desenvolver projetos turísticos de referência, com uma visão de longo prazo, baseados em princípios de excelência, sustentáveis e integrados com o ambiente e a comunidade envolvente.

ENVOLVIMENTO

O Belas Clube de Campo (BCC) está consciente do impacto que as alterações climáticas têm causado ao meio ambiente e assume a gestão ambiental como um fator estratégico de competitividade e de criação de valor para a sua atividade de negócio, pois foi a primeira empresa do setor na Europa a ser certificada segundo as normas de Qualidade e Ambiente (ISO 9001 e ISO 14001), tendo inclusive merecido o reconhecimento público, sendo a única empresa do setor imobiliário e de turismo a receber o Prémio de Desenvolvimento Sustentável. O cálculo da Pegada de Carbono e a sua respetiva compensação apresenta-se como um instrumento fundamental dentro da política de Sustentabilidade da empresa.

OBJETIVOS

Esta ação teve como objetivo avaliar a Pegada de Carbono do BCC para os anos 2008, 2009 e 2010, não apenas da atividade da Planbelas, S.A., mas também das atividades da responsabilidade da comunidade residencial do empreendimento.

Foi também avaliado o *stock* de carbono atual e o potencial de sumidouro das espécies vegetais existentes, ou seja, foi identificada a quantidade de carbono armazenada nas zonas verdes do BCC e qual o potencial anual de absorção de carbono por essas mesmas zonas verdes.

Por último, procedeu-se à validação e compensação das emissões da responsabilidade da Planbelas, S.A., através de projetos certificados pelas Nações Unidas.

ATIVIDADES

A Pegada de Carbono do BCC, a avaliação do *stock* de carbono e o potencial de sumidouro das espécies vegetais foi calculada de acordo com as diretrizes do Protocolo de Gases com Efeito de Estufa (PGEE). O cálculo foi realizado numa abordagem territorial, pelo que extravasou a definição de fronteiras organizacionais. Deste modo, o cálculo foi dividido em emissões com origem dentro e fora do território do BCC.

Tendo em conta a divisão territorial, a Pegada de Car-

bono foi apresentada de acordo com os seguintes espaços e edifícios:

- › *Clubhouse* (restaurante, cozinha, carregamento de *buggies*, loja, receção, balneários, casas de banho, escritórios e sala de eventos);
- › Golfe (bombagem de água dos furos, rega e iluminação);
- › Casa da manutenção (escritórios, oficina, balneários, casas de banho, refeitórios e copa, lavagem de máquinas, segurança e casa de vendas);
- › Centro de lazer (lojinha, ginásio, *spa*, piscina, cafetaria, balneários, casas de banho e Clubinho);
- › Habitações (todas as habitações do BCC);
- › Iluminação pública (consumos da rede pública existente no BCC).

Na prática foram identificadas as seguintes atividades cujas emissões de GEE foram calculadas:

Dentro do BCC:

- › Consumo de combustível nas instalações – Gás natural;
- › Fuga de gases refrigerantes – Equipamentos diversos;
- › Produção de eletricidade adquirida – Eletricidade;
- › Deslocações Casa-Trabalho-Casa (CTC) de colaboradores e moradores – Autocarro, automóvel (gasolina e gasóleo), híbrido, motorizada e comboio;
- › Tratamento de RSU – Aterro;
- › Captação e distribuição de água por bombas elétricas – Água proveniente dos furos para rega;
- › Tratamento de águas residuais – Águas residuais provenientes da rede.

Fora do BCC:

- › Deslocação CTC de colaboradores e moradores – Autocarro, automóvel (gasolina e gasóleo), híbrido, motorizada e comboio;
- › Deslocações de serviço em avião – Curto, médio e longo alcance;
- › Frota da empresa – Gasolina e gasóleo;
- › Captação, tratamento e distribuição de água – Água proveniente da rede.

O cálculo do *stock* de carbono e potencial de sumidouro da área florestal gerida pela Planbelas, S.A. incidiu sobre a superfície ocupada por espécies arbóreas. Para além dos povoamentos florestais, também foram contabilizadas áreas ocupadas por espécies arbustivas e que constituem zonas de mato.

DESAFIOS

Sendo esta ação pioneira em Portugal, quer pela atividade desenvolvida, quer pela sua escala e âmbito, alguns desafios se levantaram devido à falta de comparabilidade com outras empresas da mesma atividade.

Ao nível das deslocações CTC dos moradores do BCC, os resultados apresentados tiveram como base a realização de

inquéritos aos mesmos, sabendo-se de antemão das dificuldades de obtenção de resultados fiáveis neste tipo de inquéritos.

Para o levantamento das áreas verdes, procedeu-se a um rigoroso e exaustivo trabalho de campo, o que numa área com grande densidade vegetal, levanta alguns problemas ao nível da sua identificação e contabilização. Também neste capítulo, os resultados são bastantes satisfatórios, ficando-se com uma noção rigorosa das suas áreas verdes.

A avaliação das emissões de carbono associadas ao consumo de água foi um trabalho pioneiro, pois este tipo de identificação ainda não estava desenvolvido de uma forma que merecesse uma total confiança nos resultados, sendo necessária a criação de uma metodologia eficaz.

RESULTADOS

Após o levantamento de todas as emissões de carbono do Belas Clube de Campo, quer da atividade da Planbelas, S.A., quer das atividades desenvolvidas pelos moradores do empreendimento, chegou-se a um valor total de 5463 tCO₂e para 2010, cujos resultados poderão ser facilmente expressos pelos diversos âmbitos e atividades, de acordo com os objetivos pretendidos.

Destes 5463 tCO₂e, poderemos de uma forma simplificada dividir do seguinte modo:

- › 4563 tCO₂e – Moradores do BCC (84%);
- › 828 tCO₂e – Planbelas, S.A. (15%);
- › 72 tCO₂e – Iluminação Pública (1%).

Dividindo por atividades temos os seguintes resultados:

- › 3283 tCO₂e – Consumos energéticos das habitações do BCC;
- › 1082 tCO₂e – Deslocações CTC dos moradores do BCC;
- › 736 tCO₂e – Consumos e deslocações dos colaboradores da Planbelas, S.A.;
- › 289 tCO₂e – Consumo de água e tratamento das águas residuais;
- › 72 tCO₂e – Iluminação pública.

Quanto ao *stock* de carbono atual das áreas verdes do BCC, foi obtido um valor de 21.869 toneladas, tendo o potencial de sumidouro das espécies vegetais existentes um valor de 811 toneladas por ano.

Em 2011, como medida de compensação das 828 tCO₂e emitidas pela Planbelas, S.A. em 2010, foram adquiridos 1000 créditos de carbono equivalentes à redução de 1000 tCO₂e. Estes créditos são provenientes do projeto “*The Yunnan Weixi Gedeng Hydropower Project*”, sendo um projeto de uma mini-hídrica na China, certificado pelas Nações Unidas.

Como objetivo deste estudo, espera-se que nos próximos anos sejam desenvolvidas um conjunto de medidas que permitam reduzir as emissões de carbono do Belas Clube de Campo, permitindo à Planbelas, S.A. reduzir a sua Pegada Carbónica, de acordo com a sua Política de Sustentabilidade.

Caixa Geral de Depósitos promove o Voluntariado Jovem

O IMPACTE DO *YOUNG VOLUNTEAM* NA COMUNIDADE

54

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

EMPRESA

A Caixa Geral de Depósitos junta à sua história de 137 anos como instituição financeira líder em Portugal o incentivo e investimento na mobilização e tomada de consciência cívica, social e ambiental. Ajudar, colaborar e interagir com a comunidade, têm sido ao longo dos anos e continuarão a ser, também, missões da Caixa e de todos quantos nela trabalham.

ENVOLVIMENTO

A Caixa assume um compromisso na sua Política de Envolvimento com a Comunidade, no âmbito do Desenvolvimento Sustentável: promover as melhores práticas na resposta aos desafios da sociedade portuguesa através de três eixos estratégicos, Inovação Social, Cultura/Educação e Literacia Financeira, tendo já desenvolvido diversos projetos inovadores de promoção do Voluntariado.

Dando continuidade a um posicionamento de liderança reconhecido pela exemplaridade, a Caixa lançou o Programa *Young VolunTeam* em 2012, para escolas do Ensino Secundário, desenvolvido em parceria com a Sair da Casca e a ENTRAJUDA, e com o apoio da Direção-Geral da Educação do Ministério da Educação e Ciência. Também o Programa Juventude em Ação da Comissão Europeia se aliou a esta iniciativa, oferecendo o seu *know-how* para premiar as escolas vencedoras com ações de formação para o associativismo e Voluntariado Jovem.

OBJETIVOS

O Programa *Young VolunTeam* tem como objetivo global sensibilizar toda a comunidade educativa para a prática do Voluntariado como expressão de cidadania ativa. Através da promoção do Voluntariado junto das escolas de todo o país, este Programa pretende reforçar o reconhecimento da importância do seu contributo para o desenvolvimento de competências fundamentais nos jovens em diferentes eixos: inclusão social, empreendedorismo, educação, emprego e cidadania, indo ao encontro dos objetivos no âmbito do Voluntariado fixados pelos Ministérios da Educação e Ciência e da Solidarie-

dade e da Segurança Social e do reconhecimento dos alunos envolvidos em projetos de Voluntariado por parte da Direção-Geral da Educação. A dinâmica definida para o Programa *Young VolunTeam* nas escolas visa a criação de um novo espaço de cidadania ativa, com oportunidades de aprendizagem e de participação que promovem não só a solidariedade, mas também a mobilidade, a curiosidade, a abertura e o empreendedorismo dos alunos. A Caixa espera com este projeto vir a contribuir para a melhoria do lugar ocupado por Portugal no *ranking* europeu de Voluntariado Jovem e constituir um caso de sucesso, que possa servir de exemplo para o desenvolvimento de novos projetos na área da Responsabilidade Social.

ATIVIDADES

O Programa *Young VolunTeam* contou neste ano piloto com a participação de 25 escolas de todo o país, desde Bragança a Lagos, que se inscreveram com grupos de três a quatro alunos e um professor que se destacassem pela sua forte capacidade de mobilização. Estes alunos atuaram ao longo do ano como embaixadores e agentes de mudança na escola, implementando as várias ações que lhes foram propostas no âmbito do Programa e disseminando os valores do Voluntariado não só entre os colegas, como junto de alunos de outros ciclos, das suas famílias e da comunidade local.

Estes alunos receberam no início do ano letivo uma sessão de formação por parte da equipa do Programa, em que foram abordados os vários valores do Voluntariado, bem como as dinâmicas para realização das sessões no Ensino Básico e foi feita a entrega de todos os materiais de apoio para que as escolas pudessem desenvolver os seus projetos ao longo do ano letivo.

Os alunos participantes realizaram ações de formação sobre o Voluntariado junto dos alunos de outros ciclos de ensino (1.º, 2.º e 3.º Ciclos do Ensino Básico) e implementaram com estes colegas mais novas ações de Voluntariado na própria escola e junto da comunidade, que foram posteriormente reportadas num Relatório Final. A organização e implementação destas sessões de formação no Ensino Básico proporcionaram aos alunos um sentimento de valorização e reforçaram os laços entre as escolas participantes, originando



projetos conjuntos, como é o caso de uma Rádio Escolar do 3.º Ciclo que promove interação com os alunos com necessidades educativas especiais. Juntamente com os alunos, o envolvimento dos professores responsáveis e de toda a estrutura organizacional da escola foi essencial para a implementação e execução do Programa.

Além das sessões de formação, as escolas participantes desenvolveram diversas ações de sensibilização e de promoção do Voluntariado, que incluíram a organização de campanhas de recolhas de bens e alimentos, visitas a lares de idosos ou instituições de apoio à criança, projetos de apoio a instituições protetoras dos animais, formalização de parcerias entre os agrupamentos de escolas e outras entidades para colaboração em ações de Voluntariado para todos os níveis escolares, feiras de Voluntariado ou ainda a instalação de uma loja solidária dentro da escola para promover a troca solidária de roupa entre alunos.

DESAFIOS

A principal ferramenta de comunicação escolhida para o Programa educativo foi a página do Facebook criada (www.facebook.com/CGDYoungvolunteam), revelando-se uma escolha bastante acertada para a gestão diária do trabalho das escolas e que conta atualmente com 691 fãs. As escolas foram acompanhadas através dos grupos de Facebook constituídos pelas várias equipas, somando um total de 1875 membros, e onde os alunos divulgam as suas atividades e iniciativas. Além do apoio da equipa do Programa, algumas escolas contaram ainda com o incentivo dos Padrinhos da Caixa, colaboradores da instituição financeira que, de forma voluntária,

deram apoio à escola que lhes foi atribuída e acompanharam as ações desenvolvidas ao longo do ano.

RESULTADOS

Em termos de resultados quantitativos ao longo deste ano letivo, os 101 alunos embaixadores mobilizaram 576 colegas nas suas escolas e dinamizaram 216 sessões de formação para o Voluntariado em 51 escolas do Ensino Básico, envolvendo aí 1504 alunos. Realizaram um total 164 ações, campanhas e projetos de Voluntariado, desenvolvendo parcerias com as associações de pais, com outras escolas da localidade, associações, organizações não-governamentais, Juntas de Freguesia, lares e centros de dia, entre muitos outros. No total, envolveram 108 entidades beneficiárias e angariaram 50.687 kg de bens alimentares, 400 kg de tampinhas, 1580 kg de papel para reciclagem, 1175 kg de roupa, 834 kg de brinquedos, 1083 kg de livros e ainda 6774 EUR.

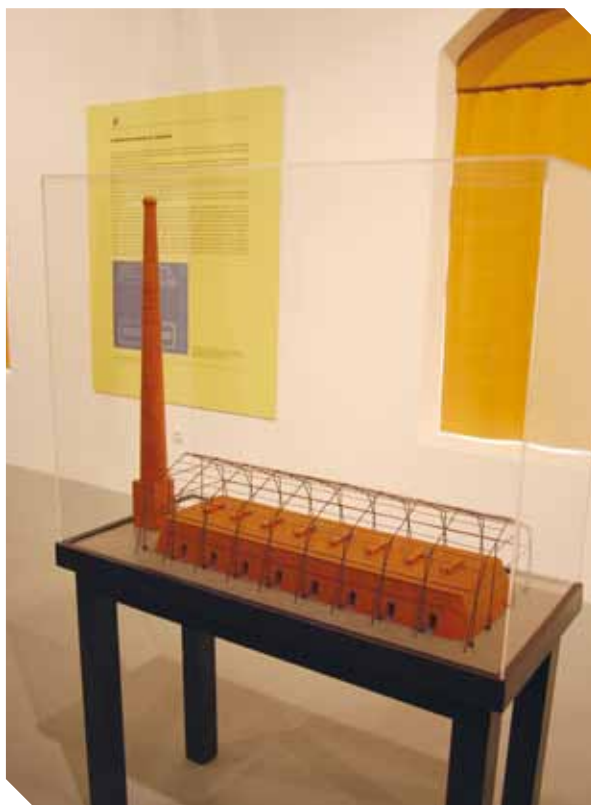
Nesta primeira edição, foram reconhecidas e premiadas com sessões de formação do Programa Juventude em Ação e seguros da Multicare as 5 escolas vencedoras do concurso: Escola Secundária de Cantanhede – Coimbra; Escola Secundária D. Filipa de Lencastre – Lisboa; Escola Secundária Emídio Navarro – Viseu; Escola Secundária Gabriel Pereira – Évora; Escola Secundária com 3.º Ciclo D. Manuel I – Beja, que se destacou e viu por isso os seus alunos premiados com a inscrição num campo de Voluntariado internacional. Foram ainda homenageados com atribuição de menções honrosas aos outros intervenientes que mais se destacaram ao longo do ano.

Cimpor mostra o espólio da unidade industrial mais antiga em Portugal

MUSEU DO CIMENTO EM ALHANDRA

56

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO



EMPRESA

A Cimpor – Cimentos de Portugal, SGPS, SA, fundada em 1976 e com sede em Portugal, em 2012 com a integração dos ativos InterCement, reforçou a sua posição na indústria cimenteira, encontrando-se entre as 10 maiores cimenteiras internacionais, e tornou-se mais forte e mais competitiva.

A Cimpor, uma empresa InterCement, é hoje uma referência na indústria cimenteira mundial, não só por estar entre as 10 maiores empresas de perfil internacional do setor como também por se encontrar entre as líderes de rentabilidade operacional.

Num mundo como o atual, globalizado e crescentemente competitivo, a Cimpor congratula-se pelo seu sucesso, em

realidades tão distintas quanto Portugal, Brasil, Argentina, Paraguai, Cabo Verde, Egito, África do Sul e Moçambique, mercados onde assume a liderança ou vice-liderança nas regiões em que opera, contando com 9000 colaboradores a trabalhar em cinco idiomas distintos.

A principal atividade da Cimpor é a produção e comercialização de cimento, através das suas 40 fábricas com uma capacidade de produção de 38 milhões de toneladas por ano. O grupo Cimpor produz e comercializa também betões, agregados e argamassas, numa ótica de integração vertical dos negócios.

Em termos consolidados, as vendas de cimento e clínquer da Cimpor atingiram, em 2012, 27 milhões de toneladas, das quais 3,4 milhões de toneladas foram produzidas nas fábricas portuguesas para consumo interno e para exportação.

Em Portugal, a Cimpor detém três fábricas de produção de cimento com clínquer próprio. Estas unidades estão localizadas em Alhandra, Souselas e Loulé.

ENVOLVIMENTO

Para a Cimpor, ética, responsabilidade e transparência são valores corporativos fundamentais aplicados todos os dias numa estratégia de gestão assente num desempenho técnico e económico de excelência, nas melhores práticas sociais e ambientais e no respeito pelas culturas locais.

Preservar o ambiente é um objetivo estratégico da Cimpor que não pode ser dissociado dos objetivos do próprio negócio. Na avaliação dos projetos, a preservação dos recursos naturais, a eficiência energética e o nível de emissões libertadas para a atmosfera são cada vez mais os fatores críticos, que proporcionam benefícios tangíveis e estimulam a inovação.

A Cimpor acredita que a criação de valor económico é compatível com o aumento da qualidade de vida das pessoas e com a preservação do meio ambiente. Por isso, há muito que assumiu o compromisso de promover o Desenvolvimento Sustentável em todas as suas atividades e em todos os países, pois essa é a única forma de garantir o crescimento consistente da empresa e da sua capacidade de responder aos desafios futuros, assegurando o seu papel na sociedade.



OBJETIVOS

Lembrar os primórdios e a evolução da indústria do cimento em Portugal e realçar a importância do seu desenvolvimento para a economia portuguesa são alguns dos objetivos da criação do Museu Cimpor do Cimento, em Alhandra.

Instalado na mais antiga fábrica de cimento portuguesa, nascida em 1894, pelo espírito empreendedor de António Teófilo de Araújo Rato, o Museu Cimpor pretende realçar a história industrial, patrimonial e empresarial desta indústria em Portugal, desde os fins do século XIX, até à atualidade.

ATIVIDADES

O espaço do museu distribui-se por dois edifícios do final do século XIX, criteriosamente recuperados, onde se encontravam originalmente o primeiro forno para produção de cimento no nosso país, o forno Hoffmann, e o Laboratório, que apresenta todas as áreas típicas de um laboratório de cimento, com espaços de ensaios físicos, de resistência e ensaios químicos, equipado com antiga instrumentação, utilizada durante o seu período de vida útil, entre 1932, ano em que inaugurado, e 1976. Foi neste ano que foi criado o grupo empresarial Cimpor, resultante da experiência acumulada e que viria a expandir a sua presença para outros 11 países.

É com muito respeito e honra pela sua origem que a Cimpor recria e regista o passado e o trabalho de várias gerações de trabalhadores, gestores e empresários que permitiram à empresa ser hoje uma cimenteira de sucesso, a nível mundial.

Na inauguração do espaço museológico, em 2011, marcou presença um conjunto significativo dos *stakeholders* da empresa, bem como representantes de figuras relevantes da indústria

cimenteira que estiveram também na génese da Cimpor, nomeadamente, a família Moreira Rato, descendente do fundador desta indústria, em Portugal, a família de António Champalimaud e de Manuel de Queiroz Pereira. Estiveram igualmente presentes todos os anteriores Presidentes da Cimpor.

DESAFIOS

117 anos depois do arranque da laboração da primeira fábrica e do primeiro forno de produção de cimento, exatamente em Alhandra, o grupo Cimpor pretendeu abrir um espaço que fizesse justiça aos procedimentos utilizados na altura. O espaço museológico, contíguo à unidade que continua a laborar, foi desenvolvido ao longo de 4 anos, tendo começado a ser delineado já em 2007.

O maior desafio foi o de contar a história da indústria do cimento, em Portugal, que se entrecruza com a história da empresa, de um modo que elucidasse os visitantes acerca da evolução, principalmente do ponto de vista tecnológico, a que se assistiu nestes mais de 100 anos.

RESULTADOS

O Museu Cimpor do Cimento, em Alhandra, tem uma média estimada de 1200 visitantes anuais, desde que foi aberto, em 2011.

Ao seu lado, a fábrica de Alhandra, como já foi referido, continua a ser uma unidade de produção. Tendo começado com uma capacidade de 6000 toneladas/ano, tem uma capacidade de produção, neste momento, de 2,8 milhões de toneladas anuais.

Iniciativa Crescer

UM PROJETO E PERAS

58

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

EMPRESA

A Consulai é uma empresa especializada em consultoria e inovação nos setores agrícola e agroindustrial que procura ter um papel dinamizador nestes setores, baseando a sua atuação em relações de parceria e confiança com os seus clientes. Estas relações assentam numa visão global e sistemática dos valores que acompanham a empresa desde a sua criação: Inovação, Credibilidade e Rigor. A Consulai tem crescido de forma sustentável em torno de cinco áreas de negócio: Sistema de Gestão; Inovação e Desenvolvimento Tecnológico; Capacitação e Formação; Estudos e Projetos e, desde 2011, Desenvolvimento Sustentável.

No Desenvolvimento Sustentável, destacam-se alguns projetos de referência: Hortas Solidárias com a Fundação EDP, Sabores das Barragens com a EDP Produção e Pegada de Carbono do Vinho Alentejano com a Herdade da Mingorra e Paço do Conde.

ENVOLVIMENTO

A 1.ª Edição do Projeto de Responsabilidade Social da Consulai arrancou no final de 2012 e já surgiram os primeiros resultados. Este projeto, a que chamámos “Iniciativa Crescer”, destina-se a promover a agricultura e os produtos agroalimentares junto de um público jovem em idade escolar e em universidades. A primeira iniciativa foi realizada em parceria com a Escola Secundária Fernão Mendes Pinto, do Pragal em Almada, inserida nos módulos de Consumo Sustentável e Empreendedorismo da disciplina Educação para a Cidadania, em articulação com a Biblioteca Escolar. O apoio da professora bibliotecária, Carla Crespo, foi inestimável e uma parte fundamental para o sucesso da Iniciativa. De igual forma, a colaboração da empresa Luís Vicente, SA e da Interdoces, Lda foi determinante para a valorização desta iniciativa.

OBJETIVOS

A Iniciativa Crescer é um projeto que nasceu e cresceu dentro da Consulai enquadrado no seu Programa *Pro Bono* e de Responsabilidade Social. Os trabalhos desenvolvidos na



agricultura e na indústria agroalimentar são a nossa paixão, a nossa vocação e a nossa imagem de marca. Com esta iniciativa, temos como principal objetivo “contagiar” os jovens com o nosso sentimento pelo setor agrícola e agroalimentar e, simultaneamente, estimular o diálogo e a reflexão da agricultura em jovens em idade escolar do 2.º ciclo, 3.º ciclo, ensino secundário e ensino superior. A esta estrutura etária correspondem as diferentes fases desta iniciativa.

Para cada uma das etapas, a Consulai pretende continuar a desenvolver e consolidar parcerias com escolas e universidades. No âmbito da parceria com a Escola Secundária Fernão Mendes Pinto, a Consulai assumiu o papel de animadora da disciplina, fornecendo os conteúdos e as diretrizes de trabalho a serem realizados em conjunto com os professores das escolas. A base de trabalho corresponde sempre aos cinco valores constituintes do eixo dinamizador da iniciativa:

- › Ferramentas: Conhecer e dominar ferramentas de trabalho é ser-se eficiente;
- › Estímulo: O empreendedor constrói-se;
- › Partilha: Juntos somos mais eficientes;
- › Crítica: A crítica construtiva é sinónima de qualidade;
- › Meritocracia: O esforço deve ser premiado.

ATIVIDADES

Na 1.ª Edição da Iniciativa Crescer desafiámos seis turmas do 9.º ano da Escola Secundária Fernão Mendes Pinto, a apresentar um modelo de negócio criativo em torno de um dos frutos portugueses com maior sucesso no mercado nacional e internacional – Pera Rocha do Oeste. A ferramenta para criação do modelo de negócio apresentado às diferentes turmas foi o “*Business Model Canvas*”. Este modelo, que foi impresso numa folha de papel A2, consiste numa tela dividida nas nove áreas mais representativas das áreas chave de uma empresa:



Segmentos de clientes, Canais de comercialização, Relações com os clientes, Propostas de valor, Recursos chave, Atividades chave, Parcerias chave, Estrutura de custos e Fluxos de rendimento.

O objetivo que se pretendia atingir consistia em dar a conhecer os fundamentos básicos de um negócio e os fundamentos do empreendedorismo, ao mesmo tempo que se refletia e se aprendia sobre a importância do setor agrícola e agroalimentar, em particular da sub-fileira da Pera Rocha do Oeste. Dado o público-alvo e a ligação com a disciplina Educação para a Cidadania, abordou-se também o tema do consumo sustentável, nas vertentes ambientais e da saúde humana. O trabalho decorreu durante o 2.º período do ano letivo 2012/2013, em que se construiu a maleta pedagógica, com o apoio da Consulai, que participou ativamente na capacitação dos alunos e dos professores, nomeadamente no enquadramento do setor da Pera Rocha do Oeste e na construção da tela do modelo de negócio.

Ao longo do 2.º período do ano letivo 2012/2013, trabalhamos em conjunto com a Biblioteca Escolar, desenvolvendo os conteúdos para integrar na disciplina Educação para a Cidadania, no módulo sobre Consumo Sustentável.

Apresentado o conceito, definiram-se os critérios de avaliação para selecionar os vencedores e o prémio final. Os parâmetros de avaliação definidos foram:

- › Rigor da informação;
- › Criatividade / produto diferenciador e inovador;
- › Estrutura do trabalho.

O prémio final, a atribuir à turma vencedora, consistia numa visita de estudo a uma central de embalagem de Pera Rocha do Oeste e a um pomar desse fruto. Em cada turma foram criados grupos de trabalho, de 4-5 elementos, que entre si desenvolveram a sua tela de Modelo de Negócio. Cada turma elegeu o grupo que a representaria como finalista e o trabalho final, que consistia na apresentação da tela de ne-

gócios em vídeo, que foi, posteriormente, avaliado por um painel constituído pela direção da Consulai, um agricultor e um membro da Escola Secundária Fernão Mendes Pinto. Os resultados foram muito interessantes e superaram as expectativas do júri.

RESULTADOS

Após a avaliação dos trabalhos selecionaram-se duas turmas vencedoras:

- Os temas apresentados por estes dois grupos foram:
 - › Chá de Pera Rocha do Oeste;
 - › Bolachas energéticas para atletas.

Somente estas turmas reuniram as condições e os critérios de avaliação definidos. Não obstante, foram apresentadas outras telas de modelos de negócio, nomeadamente um exfoliante à base de casca e resíduos provenientes da semente e pecíolo de Pera Rocha do Oeste!

O prémio atribuído às duas turmas vencedoras consistiu na oportunidade de visitar a central de embalagem de fruta da Luís Vicente, SA e um pomar associado, onde se realizou um *peddy paper* temático.

Pela avaliação da satisfação dos alunos e professores envolvidos, o balanço da iniciativa foi extremamente positivo. Estamos certos de ter “marcado” estes jovens com memórias do melhor que se faz na agricultura e no setor agroalimentar em Portugal e esperamos que no futuro, pelo menos alguns deles, possam seguir a sua carreira académica e profissional nesta área.

Este foi apenas o início de um conjunto de iniciativas que gostaríamos de ver crescer e replicar noutras instituições de ensino, sempre aliadas a práticas de Desenvolvimento Sustentável e de Responsabilidade Social no setor agrícola e agroalimentar.

Os CTT e a mobilidade sustentável

CTT, UMA EMPRESA MAIS PRÓXIMA E MAIS VERDE

60

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

EMPRESA

Os CTT são um dos maiores empregadores nacionais (mais de 13 mil trabalhadores) com a maior rede nacional de proximidade (625 lojas, 1893 postos de correio e 310 centros de distribuição postal). Atendemos 141 mil clientes e distribuímos 5 milhões de objetos postais diariamente. Operamos em Portugal, Espanha e Moçambique.

Em 2012, os rendimentos operacionais ascenderam a 711,7 milhões de EUR com o pagamento de 53,9 milhões de EUR de dividendos ao Estado. Publicamos Relatórios de Sustentabilidade desde 2006, atualmente com o Nível GRI A+.

Somos um dos melhores operadores postais do mundo em qualidade de serviço, o 6.º operador postal do mundo com o melhor desempenho carbónico e a empresa nacional com o maior número de *sites* com certificação de serviços e de normas ISO (9001, 14001, 18001 e 27001) e FSC (*Forest Stewardship Council* – Certificação da cadeia de custódia).

ENVOLVIMENTO

Os transportes têm um papel central na indústria postal, uma vez que são responsáveis por uma parte significativa da



atividade, embora também pelos custos da empresa e pela maioria dos impactos ambientais, como é o caso dos gases com efeito de estufa. Face a esta perceção e de acordo com uma postura ecológica consolidada da empresa, assinalada em 2010 com o lançamento de um portefólio *eco*, a gestão de topo considerou oportuno e fundamental tornar a frota mais eficiente energeticamente e ao mesmo tempo procurar melhorar a oferta de serviços, uma forma de criação de valor para o acionista, a empresa e os clientes.

OBJETIVOS

Controlar e mitigar impactos negativos da nossa atividade é o objetivo principal dos CTT, neste caso traduzido em metas de redução de consumos, de custos e de emissões de CO₂ para a área dos transportes. Neste contexto, definiram-se metas de redução do consumo de combustíveis em 4% e das emissões de CO₂ em 2%, de envolvimento com os fornecedores e com os trabalhadores, especialmente os condutores, a fim de os sensibilizar para a importância e ganhos de uma condução segura e ecológica em todos os momentos.

ATIVIDADES

No último ano, formámos grupos de trabalho, elaborámos estudos e planos de racionalização para identificar as medidas que nos permitiriam percorrer o país de norte a sul, de forma mais sustentável. Destas, destacamos a otimização de rotas, a adequação das viaturas aos percursos, a revisão do sistema de contentorização, a modernização da frota, a manutenção preventiva, a formação em *eco condução*, a sensibilização para a redução dos acidentes de viação e o lançamento da Política de Compras Responsáveis, que urge à aplicação de medidas de redução de emissões de CO₂ pelos fornecedores de transportes.

No âmbito da renovação da frota, o ano de 2012 foi marcado pela aquisição de 56 viaturas do *standard* EEV (cerca de 1/3 da frota de pesados), pela substituição de 185 veículos ligeiros de passageiros por outros mais eficientes (atingindo uma taxa de renovação de cerca de 40% nesta categoria) e, continuando a apostar nas motorizações alternativas, pela aquisição de mais 150 bicicletas eletricamente assistidas, produzidas pela Órbita, em Águeda, que desenvolveu o modelo especificamente para os CTT. Só estas bicicletas vão percorrer uma média de 1400 km por dia, o que se concretizará numa poupança de 50 toneladas de CO₂ por ano, num aumento da eficiência na distribuição do correio e do conforto e segurança dos carteiros.

Atualmente, 8% da frota dos CTT (224 unidades) é constituída por viaturas ecológicas: 2 viaturas elétricas ligeiras de distribuição, 5 *scooters* elétricas, 28 bicicletas normais, 180 bicicletas elétricas e 9 viaturas híbridas, porventura o mais elevado valor a nível nacional. A frota dos CTT é também a mais jovem a nível nacional, com uma média de 3,3 anos.

Fomos a primeira empresa portuguesa a testar o novo veículo Renault Kangoo Z.E., 100% elétrico, na sequência de pro-

coloco assinado com a Renault Portugal e estamos a participar no projeto FR.EVUE – *Freight Electric Vehicles in Urban Europe* – em parceria com a Câmara Municipal de Lisboa e a EMEL. O objetivo deste projeto é explorar, partilhar e implementar ideias sobre como as cidades podem desenvolver estratégias integradas e sustentáveis para aumentar a utilização de veículos elétricos. Lisboa é uma das 8 cidades eleitas para acolher este projeto que conta com a participação de Londres, Madrid, Estocolmo, Oslo, Roterdão, Amesterdão e Milão. Os CTT e os 30 parceiros do projeto estão a avaliar as soluções de otimização da eficiência da logística urbana, para melhorar a gestão dos transportes e reduzir os impactos ambientais na zona histórica lisboeta, devendo os CTT testar dez viaturas elétricas na fase piloto.

DESAFIOS

A aposta dos CTT na mitigação dos impactos ambientais é visível e o objetivo é virmos a ser inequivocamente uma empresa inteiramente verde. Estamos a aguardar as respostas do mercado no domínio das tecnologias associadas às energias alternativas, pois estas ainda carecem de garantias e robustez. Também o preço é atualmente elevado em relação à oferta, devendo as soluções e a respetiva valorização encontrar um equilíbrio para potenciar a sua acessibilidade.

RESULTADOS

Tendo por referência que percorremos anualmente cerca de 53 milhões de km e consumimos 4,8 milhões de litros, verificámos que as medidas de racionalização permitiram reduzir significativamente os consumos energéticos, ou seja, 6% nos combustíveis em 2012 e a mesma poupança no primeiro semestre de 2013, merecendo estes resultados um destaque especial porque o consumo por 100 km já era o mais baixo de sempre (9,1 litros/100 km). De igual modo, as emissões (*scopes 1 & 2*) caíram 7% em 2012 e, novamente, 8% neste período de 2013, tendo já sido atingidos, quer os objetivos de redução internos, quer os internacionais para o setor – 10% até 2013 (*PostEurop*) e 20% até 2020 (*International Post Corporation*), sendo 2008 o ano de referência.

Financeiramente, este projeto de eficiência aponta para uma economia global de cerca de 700 mil EUR em 2012 e 2013. Obviamente trata-se de um projeto com um investimento muito elevado, cujo retorno é estimado para um período inferior a 5 anos. Para além destes ganhos financeiros, podemos equacionar os resultados intangíveis como os de reputação, melhor gestão do risco, envolvimento com *stakeholders*, que são igualmente importantes, embora mais difíceis de avaliar e estimar.

Com este projeto nas suas diversas vertentes, a empresa mantém-se na vanguarda das soluções ambientais e a renovação traduz-se numa redução significativa da pegada carbónica dos CTT.

“Alqueva” – Uma nova terra de oportunidades

PROJETO ALDEIAS RIBEIRINHAS DE ALQUEVA

62

EMPRESA

Sediada em Beja desde 1995, a EDIA é uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos que tem como objetivos conceber, executar, construir e explorar o Empreendimento de Fins Múltiplos de Alqueva (Alqueva), contribuindo para a promoção do desenvolvimento económico e social da sua área de intervenção, que abrange 20 concelhos do Alentejo. Em 2001, o seu âmbito de intervenção foi alargado para operar nos setores hídrico público e industrial, nomeadamente na produção de energia e no desenvolvimento dos perímetros de rega.

Desta forma, é missão da EDIA potenciar Alqueva nas suas diversas vertentes, não apenas na região em que se insere o Empreendimento, mas tendo em vista a sua consolidação no contexto nacional.

Potenciando o desenvolvimento, não só da região, mas também do País, a EDIA, enquanto empresa gestora de um projeto empresarial de relevo, posiciona-se como uma referência estratégica na implementação de novas áreas de regadio no sul de Portugal, aliando uma gestão sustentável dos recursos naturais (água, solo e biodiversidade). No final de 2012, a empresa contava com um total de 188 colaboradores, distribuídos por diversas categorias profissionais e um volume de negócios de 15 milhões de EUR.

ENVOLVIMENTO

Alqueva conjuga diversas variáveis que conferem vantagens competitivas singulares à região, permitindo potenciar o crescimento económico, fomentar o empreendedorismo, criar condições para o aumento da produção nacional de bens alimentares e energéticos. Através da água e da garantia de abastecimento de água, Alqueva privilegia a instalação de novas culturas, bem como a possibilidade da sua transformação, onde a comercialização e a exportação se abrem como oportunidade.

Nos mercados globais, a existência de investidores e empreendedores capazes de protagonizar processos de desenvolvimento rural acelerado é crescente. A qualidade da oferta de serviços na base dos *clusters* de indústrias rurais é deter-

minante para a concretização de estratégias de crescimento.

A intervenção da EDIA nos fatores de competitividade e inovação e na captação de investimento tende a reforçar o crescimento do valor acrescentado do *cluster* de atividades rurais. É neste contexto que a EDIA e a Associação Transfronteiriça dos Municípios da Terras do Grande Lago Alqueva (ATMTGLA) promoveram o projeto ARA (Aldeias Ribeirinhas de Alqueva).

Saliente-se o caráter inovador deste projeto em Portugal, que se desenvolve em 5 aldeias ribeirinhas em simultâneo, tendo como denominador comum, e como elo de ligação, a água do maior lago artificial da Europa – Alqueva.

OBJETIVOS

O projeto ARA, que conta com 15 jovens recém-licenciados distribuídos por cinco aldeias ribeirinhas da albufeira de Alqueva, tem por objetivo o desenvolvimento de ações e projetos de interação social, simbólica e empresarial numa zona caracterizada por um acentuado envelhecimento, baixa densidade populacional e uma economia débil.

Com este projeto, que agora concluiu a sua primeira fase, pretende-se apoiar a fixação de massa crítica na região, através da promoção do empreendedorismo de jovens licenciados em situação profissional precária, através de uma abordagem territorial inovadora.

Este Projeto é desenvolvido a partir do contributo de dois promotores principais: a EDIA e a ATMTGLA, que incorpora os Municípios do Alandroal, Moura, Mourão, Portel e Reguengos de Monsaraz, contando ainda com o apoio da Delegação Regional do IIEFP, do Instituto Politécnico de Beja e das Juntas de Freguesia das aldeias de acolhimento.

ATIVIDADES

Desde de outubro de 2012, que os 15 jovens de diversas áreas de formação estão a residir em cinco aldeias ribeirinhas de Alqueva, nomeadamente: Capelins/Monte Juntos, Póvoa de S. Miguel/Estrela, Luz, Alqueva e Campinho. Vivendo nas aldeias, interagiram com as comunidades na procura de oportu-



tunidades de desenvolvimento associadas ao território, costumes ou produtos locais. Simultaneamente, e tirando partido da interligação e convivência entre os jovens, tem sido dado particular enfoque à coesão territorial, beneficiando das características de cada aldeia num processo de complementaridade que confere escala à iniciativa.

Considerando as suas características e objetivos, bem como os resultados já atingidos, o projeto ARA já recebeu a Distinção “+e+i” – Programa Estratégico para o Empreendedorismo e a Inovação, e foi um dos vencedores do programa EDP Solidária 2013, um prémio que vai permitir apoiar a continuação do projeto ARA, em que se prevê a materialização de um conjunto de oportunidades de negócio, avaliadas e referenciadas pelos jovens.

Para a segunda fase do ARA, os jovens candidataram os vários projetos empresariais ao “Passaporte para o Empreendedorismo”, do Ministério da Economia e do Emprego, que dá acesso a assistência técnica, a uma bolsa para o desenvolvimento do projeto e a uma Rede Nacional de Mentores.

RESULTADOS

Durante esta primeira fase, o Projeto ARA dinamizou inúmeras ações com as populações e comunidades locais, valorizando os recursos endógenos e promovendo uma articulação

territorial entre os 5 concelhos e aldeias de acolhimento.

Neste âmbito, e no que respeita aos projetos de interação social e de interação simbólica, destacaríamos:

- › Dinamização Natal 2012
- › Caminhadas
- › Mostras gastronómicas
- › Demonstrações de falcoaria
- › Sessão de sensibilização: “Como gerar oportunidades de negócio nas aldeias Ribeirinhas”
- › Ações de limpeza nas aldeias e margens da albufeira de Alqueva
- › Feira das Flores e Sabores da Luz
- › 1.º Encontro Náutico de Alqueva, ligando aldeias ribeirinhas
- › Concurso de fotografia
- › Aldeia Azul/Sábado em Família em Capelins/Monte Juntos
- › Prova de BTT entre aldeias ribeirinhas
- › Circuito “Geocaching ARA”

Em simultâneo, foram sendo identificados e analisados vários projetos empresariais inovadores, de base marcadamente regional, e que permitissem aproveitar da melhor maneira as oportunidades geradas por Alqueva, dos seus recursos endógenos, e da sua possibilidade de articulação e trabalho em rede junto do tecido económico da região.

Na fase atual do projeto, as oportunidades identificadas baseiam-se, fundamentalmente, no aproveitamento de produtos do montado, na atividade piscícola, nas oportunidades associadas à agricultura e agroindústria, bem como no alojamento e animação turística e no comércio de produtos locais. Neste aspeto em particular, destaca-se a possibilidade de desenvolvimento de novos produtos agroalimentares, tais como o paté de peixe do rio, as queijadinhas de São Miguel, e as pérolas de mel e licores. Estes produtos, inovadores e baseados em produtos endógenos e tradicionais, foram desenvolvidos pelos jovens com o apoio dos laboratórios da Escola Superior Agrária de Beja, onde decorreram as análises e testes aos novos produtos referenciados.

WONE – Water Optimization for Network Efficiency

MELHORAR A EFICIÊNCIA DAS REDES DE DISTRIBUIÇÃO DE ÁGUA

64

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

EMPRESA

Sucessora da centenária CAL – Companhia das Águas de Lisboa (1868-1974), anterior concessionária do abastecimento de água à cidade de Lisboa, a EPAL é hoje responsável pelo abastecimento de água, direta ou indiretamente, a cerca de 3 milhões de pessoas, de 35 concelhos na margem norte do rio Tejo, correspondendo a uma área total abastecida de 7090 Km². No concelho de Lisboa assegura o abastecimento domiciliário de água a cerca de 350 mil clientes.

Integra o grupo Águas de Portugal, desde a sua criação em 1993, sendo a maior e mais antiga entidade gestora de água em Portugal. O sistema de abastecimento de que é responsável desenvolve-se ao longo de mais de 2100 Km, desde a albufeira de Castelo de Bode, principal origem de água do sistema da EPAL, até à cidade de Lisboa. A operação e controlo de mais de 170 instalações, desde estações de tratamento de água, estações elevatórias, reservatórios e condutas adutoras, são geridos centralmente por um sistema de telegestão com elevado grau de automatização.

ENVOLVIMENTO

No início da década de 2000, o volume de perdas de água na rede de distribuição da EPAL ultrapassava os 35 milhões

de m³, o que correspondia a mais de 25% do total da água destinada à distribuição.

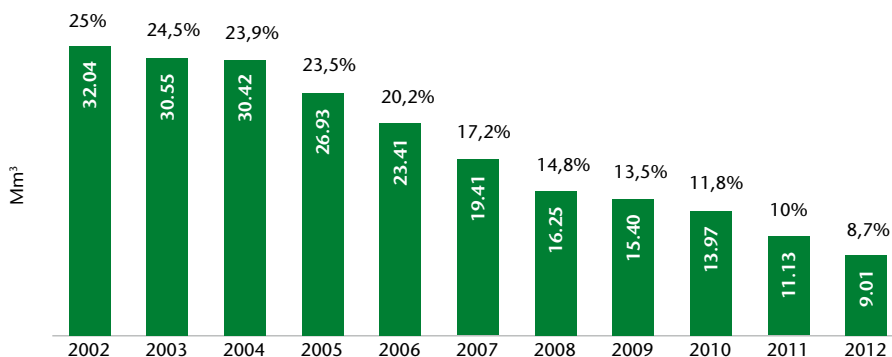
Atenta à necessidade de aumentar a eficiência na gestão das redes de abastecimento de água, a EPAL desenvolveu o sistema WONE – *Water Optimization for Network Efficiency*, que atua ao nível do controlo de perdas de água na rede e desta forma permite uma utilização mais sustentável dos recursos hídricos, energéticos e financeiros.

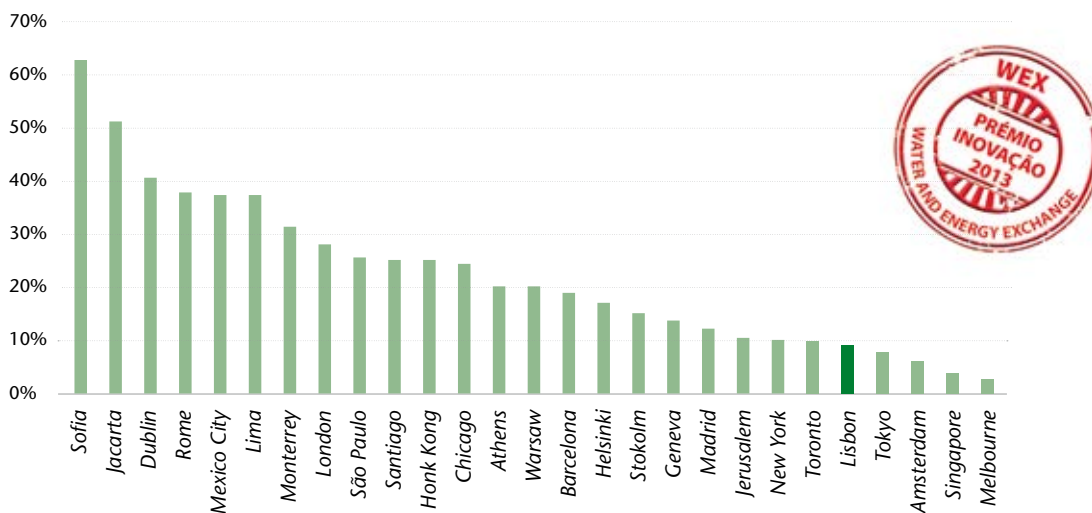
O sistema WONE consiste numa abordagem inovadora de gestão e monitorização permanente da rede de distribuição de água, previamente setorizada, potenciando o conhecimento do desempenho das várias zonas da rede. O sistema contribui decisivamente para a identificação e rápida localização de fugas não aparentes (não visíveis), o que se revela essencial para a redução da quantidade de água perdida na rede de distribuição.

ATIVIDADES

O funcionamento do WONE baseia-se na setorização da rede de abastecimento de água em zonas de monitorização e controlo (ZMC), que têm associadas equipamentos de medição de pressão e caudal, bem como de registo e transmissão dos dados medidos.

Evolução das perdas de água na rede de distribuição de água da EPAL em Lisboa





Fonte: Swan – Smart Water Networks Forum (2011)

Essa monitorização permanente, realizada a partir dos dados recolhidos e tratados com recurso a tecnologia de informação e modelos matemáticos, permite o cálculo de indicadores de desempenho de cada ZMC, hierarquizando-as com base nos consumos totais diários e no consumo mínimo noturno, informação relevante que permite efetuar análises de tendência e gerar alertas de intervenção, que por sua vez desencadeiam a ação das equipas de intervenção no terreno.

O processo de localização de fugas compreende várias etapas, desde a instalação de equipamentos de pré-deteção à utilização de métodos acústicos e de injeção de gás que permitem identificar o local exato da fuga.

O WONE inclui também uma aplicação informática que suporta todo o sistema e que, de forma eficiente e inovadora, automatiza o complexo processo de integração dos dados relevantes para a monitorização, tornando o sistema muito flexível, objetivo e com um interface gráfico simples. As facilidades gráficas constituem um importante auxiliar no apoio à decisão, permitindo a visualização contínua do desempenho de cada ZMC.

Assim, é possível a caracterização e quantificação das zonas mais problemáticas, viabilizando um melhor planeamento dos objetivos das intervenções de controlo ativo de fugas.

RESULTADOS

Em apenas dez anos, a EPAL reduziu para cerca de um terço as perdas de água na rede de distribuição, passando para 8,7% em 2012. Este valor ultrapassa largamente as metas estabelecidas a nível nacional para o uso eficiente de água (máximo de 20% de perdas em 2020).



Desta forma, a EPAL está na linha da frente das entidades gestoras mais eficientes da Europa, o que já em 2013 foi reconhecido pela WEX – Water and Energy Exchange que distinguiu o sistema WONE com o prémio Inovação 2013 na categoria Operações.

DESAFIOS

O sistema WONE permitiu a concretização, bem-sucedida, de uma estratégia focada na eficiência, na redução de perdas e na otimização do sistema de abastecimento de Lisboa, cuja relevância é inquestionável do ponto de vista económico, social e ambiental.

O caráter de versatilidade e globalidade do sistema WONE permite que seja aplicado e utilizado por qualquer entidade gestora de sistemas de abastecimento de água que aposte na eficiência da sua rede de distribuição como forma de poupar recursos hídricos, energéticos e financeiros.



Ajudar a demonstrar e comunicar o Impacte Social das organizações do 3.º setor

RELATÓRIO DE SROI DA COZINHA COM ALMA

66

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

EMPRESA

A everis é uma consultora multinacional que oferece soluções de negócio, estratégia, desenvolvimento e manutenção de aplicações tecnológicas e *outsourcing*. A consultora desenvolve a sua atividade nos setores das telecomunicações, indústria, *utilities* & energia, banca, seguros, administração pública, *media* e saúde. Em Portugal desde 1999, atualmente a everis está presente em 14 países e conta com cerca de 260 colaboradores.

ENVOLVIMENTO

A everis e a sua estratégia de Responsabilidade Corporativa

Na everis existe uma profunda consciência da vocação social da companhia, que procura ativamente devolver à sociedade aquilo que recebe dela, o talento. Assim, acreditamos que a principal contribuição social que pode ser feita pela empresa, dada a sua área de atuação, está em difundir os conhecimentos que tem desenvolvido e acumulado ao longo da sua trajetória como empresa de consultoria.

Alinhando o negócio à sua estratégia de Responsabilidade Corporativa, a everis identifica necessidades de cariz social e envolve-se nas mesmas, através da realização de projetos de consultoria em regime *pro bono*, como foi o caso da Cozinha com Alma e a elaboração do seu Relatório de SROI (*Social Return on Investment*), uma metodologia internacionalmente

aceite por um conjunto de entidades relevantes (por exemplo: *London Benchmarking Group* (LBG); *New Economics Foundation*, *London Business School*, etc.).

O desafio Cozinha com Alma

Tendo em conta a preocupação com a “pobreza envergonhada”, surge a iniciativa Cozinha com Alma, que tem como objetivo ser um pronto-a-comer solidário que apoia famílias que se veem neste contexto de crise a passar por dificuldades financeiras, mas que não têm apoio social e, muitas vezes, nem sabem como recorrer a este.

A “atribuição de Bolsas Sociais” consiste no fornecimento de refeições a estas famílias (cada Bolsa equivale a uma refeição diária), a um custo simbólico, variável de acordo com o escalão de rendimento declarado e a apreciação final da Comissão Social de Freguesia. Durante um período de 6 meses, as refeições são pagas através de um cartão pré-pago, defendendo a privacidade das condições financeiras dos agregados.

A metodologia SROI (*Social Return on Investment*)

A metodologia *Social Return on Investment* procura entender, medir e reportar os impactes económicos, sociais e ambientais que resultam do trabalho de uma iniciativa, estimando um valor monetário. Comparando o valor monetário dos impactes e o valor do investimento realizado, obtém-se o Rácio SROI. Por exemplo, um SROI de 8:1 indica que por cada 1 EUR investido



numa atividade, o retorno é de 8 EUR em valor social.

Para garantir a objetividade da análise, a metodologia prevê um conjunto de princípios, técnicas e elementos que permitem trazer maior segurança ao valor apurado: envolvimento dos *stakeholders*; entendimento da mudança (teoria da mudança); valorização do que é importante; materialidade; compreensão do impacto (não sobrevalorizar); transparência e, por último, verificação dos resultados.

ATIVIDADES

Relatório de SROI da Cozinha com Alma

Resultado de um esforço colaborativo entre a Cozinha com Alma (ex: promotoras, voluntários, *stakeholders* e equipa de atribuição de bolsas) e a everis, foi realizado um estudo que surgiu como resposta à necessidade de avaliar o impacto social da atribuição de Bolsas Sociais, destinadas a famílias de classe média/média baixa que passam por graves dificuldades financeiras.

O foco da análise centrou-se na atividade prioritária da iniciativa Cozinha com Alma, “a atribuição de Bolsas Sociais a famílias com dificuldades financeiras”, considerando a avaliação de um ciclo de 6 meses (1 de outubro de 2012 a 31 de março de 2013) e utilizando, para efeitos de análise, informação histórica e previsional, pressupondo um período de duração do projeto igual a 5 anos.

A análise efetuada permitiu identificar uma série de mudanças geradas pela intervenção, tais como:

- › Poupança do valor gasto em alimentação pelo acesso às refeições com um preço simbólico;
- › Aumento do rendimento familiar pelo apoio na procura de emprego ou rendimento adicional;
- › Inclusão social, por permitir a libertação de tempo para a realização de outras atividades;
- › Equilíbrio nutricional pelo acesso a refeições equilibradas;
- › Equilíbrio mental e emocional, por reduzir o *stress* e permitir o foco na procura de emprego/equilíbrio financeiro;
- › Aumento do rendimento escolar, como consequência de uma alimentação mais equilibrada;
- › Estruturação familiar, como consequência dos benefícios anteriores.

Terminado todo o processo da análise de SROI, concluiu-se que, tendo em conta os benefícios e *inputs* apurados, a atividade de “Bolsas Sociais” tem sido eficiente na criação de valor social que gera, com um valor total de benefícios gerados superior ao valor investido. De uma forma geral, a atividade de atribuição de Bolsas Sociais da Cozinha com Alma, gera um valor social de 1,5 EUR por cada euro de investimento.

Contudo, é importante referir que este valor está baseado em pressupostos conservadores, uma vez que: só foram considerados benefícios para o principal *stakeholder* (famílias); o peso morto atribuído foi superior ao *standard* utilizado em análises deste âmbito (>50%); a presente análise realizou-se numa fase piloto da iniciativa, em que ainda não estavam definidos todos os elementos caracterizadores da mesma (por exemplo: número de famílias a apoiar por ciclo de 6 meses, tendo em conta a sustentabilidade financeira da atividade); considerou-se um período de vida útil máximo do projeto de 5 anos, sendo que este último pressuposto sobrevaloriza o valor dos *inputs*, uma vez que considera uma amortização do investimento inicial por menos tempo do que na prática poderá ocorrer.

Desta análise resultou também um conjunto de diretrizes de transformação que podem incrementar o valor social gerado. Por exemplo, a duplicação do número de Bolsas atribuídas, garantido pela gestão mais eficiente de recursos, pode triplicar o valor do SROI obtido, aumentando o rácio de 1,5 para 4,3.

RESULTADOS

Feito o primeiro relatório de SROI da Cozinha com Alma, e estando previsto o apoio da everis para uma segunda avaliação num período de um ano, é possível afirmar que este estudo permitiu à Cozinha com Alma (CcA):

- › Entender melhor a forma como a CcA contribui para uma mudança positiva na vida das pessoas;
- › Demonstrar o impacto da iniciativa para os *stakeholders* que a sustentam ou apoiam;
- › Identificar melhorias à iniciativa CcA no que respeita à forma, ciclos de atividade, abrangência, etc.;
- › Argumentar junto de novos parceiros o impacto da iniciativa e o valor resultante de cada euro investido.

= Valor social criado ?

$$\text{SROI} = \frac{\text{Benefícios Sociais}}{\text{Investimento (Inputs)}}$$
$$\text{SROI Bolsas Sociais} = 1,6: 1$$

Por 1€ investido na atividade, esta cria um valor social de 1,6€.

Benefícios Sociais

- Os benefícios gerados nas famílias apoiadas traduzem-se num valor de ~86 m€.

Investimento (Inputs)

- O investimento total soma cerca de 54 m€ a cada período de 6 meses.

Aliar a Responsabilidade Social ao negócio

COMPROMISSO WE CARE+

68

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

EMPRESA

A Fidelidade – Companhia de Seguros, SA é uma empresa líder no mercado segurador nacional nos ramos vida e não vida (31,0% e 25,2% de quota de mercado em 2012, respetivamente). Em 2012 a Seguradora tinha 2841 colaboradores espalhados de norte a sul do país e também nas ilhas, 83 Agências de Clientes, 500 lojas Fidelidade e cerca de 4900 mediadores que se focaram na oferta de um serviço personalizado a todos os clientes.

A Companhia detém, ainda, sucursais em Espanha, França, Macau e Luxemburgo, tendo registado um montante de prémios de 3217 milhões de EUR durante o ano de 2012.

ENVOLVIMENTO

A Fidelidade, Companhia de Seguros, SA, confronta-se diariamente com a responsabilidade de gerir sinistros dos quais resultam danos corporais graves, quer no ramo de acidentes de trabalho, quer no ramo automóvel. Ser vítima de um sinistro que provoca danos corporais graves, muitos deles irreversíveis, gera um conjunto de preocupações acrescidas que se prendem não só com o presente, mas principalmente com a sustentabilidade futura. Deste modo, pagar uma indemnização, por mais elevada que esta seja é, de facto, pouco, tendo em conta o conjunto de novas necessidades que o sinistrado passará a sentir daí para a frente.

Foi a confrontação direta com os casos de sinistralidade grave geridos na Companhia que despertou a necessidade de fazer algo mais por todos aqueles que são afetados por situações deste tipo que, muitas vezes, condicionam o seu futuro. O Compromisso We Care+ nasceu assim da confirmação da importância da componente social na regularização dos sinistros através da reintegração social, profissional e familiar dos nossos sinistrados.

OBJETIVOS

O Compromisso We Care+ tem como objetivo apoiar projetos de vida e responder a situações de emergência social, analisando as necessidades do agregado familiar de modo a me-

lhorar as condições de vida ao sinistrado e seus dependentes. A preocupação com a sustentabilidade financeira do sinistrado é permanente e, além da reabilitação e reintegração profissional (quando possível), é também estudada a possibilidade de combinar a indemnização com a aquisição de produtos financeiros que salvaguardem a estabilidade financeira futura do sinistrado.



ATIVIDADES

Aquando do desenvolvimento do projeto foram definidos os critérios de encaminhamento para o Compromisso We Care+, assim como os requisitos comuns:

› Critérios de encaminhamento

Poderão ser encaminhados para o Compromisso We Care+ todos os processos que necessitem de acompanhamento social em qualquer momento da gestão do mesmo, sendo no entanto desejável que o alerta seja dado o mais precocemente possível.

› Requisitos comuns

Foram definidos alguns critérios que, pela sua complexidade, serão sempre *a priori* trabalhados no âmbito deste compromisso:

1. Lesados com incapacidade permanente parcial prevista (traumatismos crânio-encefálicos, traumatismos vertebro-medulares e amputações);
2. Lesados com previsão de rebate profissional (incapacidade permanente absoluta para a profissão habitual com ou sem reconversão);
3. Acidentes mortais em que os herdeiros da vítima apresentem características de um agregado familiar frágil ou que a gestão/perito liquidatário se aperceba ser crucial um acompanhamento social/psicológico à família;

4. Todos os lesados que careçam de institucionalização provisória ou permanente ou algum outro tipo de assistência “especializada” temporária de terceira pessoa.

As quatro áreas de intervenção do We Care+ encontram-se descritas na tabela que se segue.

ASSISTÊNCIA NA SAÚDE	criação de condições para a REINTEGRAÇÃO PROFISSIONAL
Identificação de estruturas de apoio existentes e recomendações; apoio à reabilitação.	Incentivos para a reintegração, pesquisa e aconselhamento de novas possibilidades de emprego, adaptação do local de trabalho e formação.
REINTEGRAÇÃO SOCIAL E AUTONOMIA	ACONSELHAMENTO FINANCEIRO PARA UMA GESTÃO SUSTENTÁVEL DA INDEMNIZAÇÃO
Acompanhamento do regresso à vida ativa através da adaptação da casa e do carro, apoio domiciliário, terapia ocupacional, adaptação ocupacional e adaptação ao desporto.	Serviço de aconselhamento para garantia da sustentabilidade financeira do sinistrado a longo prazo (hipótese de recebimento da indemnização através de rendas ao invés do pagamento numa única tranche).

Figura 1 – Áreas de intervenção do Compromisso We Care+

No âmbito dos casos trabalhados em 2012 destacam-se as atividades realizadas ao nível da reintegração; apoio de terceira pessoa (serviço de apoio domiciliário, centro de dia, lares, apoio ou formação ao elemento cuidador); cuidados clínicos diferenciados; obras de adaptação do domicílio; adaptação de viaturas; necessidade de apuramento de informação social e/ou clínica (visitas domiciliárias, visitas hospitalares, entre outras); regresso ao país de origem; produtos de apoio; articulação com centros de reabilitação intensiva; planeamento e gestão de altas; planos de assistência vitalícia e estudo da sustentabilidade financeira.

DESAFIOS

Foram estabelecidas como metas para este Compromisso garantir o máximo de acompanhamento, através de intervenções diversas, da pessoa acidentada e a redução do tempo de regularização do sinistro. Estas metas têm reflexo quer na melhoria da qualidade de vida dos sinistrados, quer no aumento da produtividade da Companhia.

A qualidade do serviço prestado reflete-se, diretamente, na qualidade de vida deste tipo de acidentados. Com o Compromisso We Care+ é garantido o acompanhamento do lesado ao longo da sua vida por uma equipa técnica para que seja possível dar resposta a todas as suas necessidades, garantindo o seu bem-estar. Torna-se também possível identificar os lesados mais frágeis e com um maior grau de dependência do responsável que fica a gerir o seu dinheiro, dando a possi-

bilidade do pagamento da indemnização através de rendas.

Relativamente ao impacto ao nível da produtividade da Companhia, os ganhos são consideráveis ao nível da gestão do fluxo de trabalho, do aproveitamento das valências internas das equipas (assistentes sociais, técnicos e peritos, por exemplo) e da produtividade.

RESULTADOS

Em 2012 foram acompanhados 37 lesados no âmbito do Compromisso We Care+. O detalhe das intervenções realizadas encontra-se descrito na tabela que se segue.

TIPO DE INTERVENÇÕES	INTERVENÇÕES REALIZADAS EM 2012
Levantamento e fornecimento das ajudas técnicas necessárias	17
Levantamento social/familiar e económico	19
Obras de adaptação do domicílio/local de trabalho	7
Regresso ao país de origem	2
Reintegração profissional/escolar	8
Visita social final	1
Visita social final (mapa de oportunidades)	3
Visita social intercalar	1
Apoio de terceira pessoa/procura de soluções	20
Articulação com centros de reabilitação intensiva e ajudas técnicas	6
Contacto com Hospitais para obtenção de informações clínicas	1
Gestão da alta do internamento hospitalar	8
Plano de Assistência Vitalícia	2
TOTAL	95

Total de intervenções realizadas em 2012 no âmbito do Compromisso We Care+

De destacar que com este projeto, a Fidelidade – Companhia de Seguros, SA consegue assegurar a sustentabilidade financeira do lesado para o resto da sua vida, sendo de facto um exemplo claro do esforço da Companhia em integrar a Responsabilidade Social no seu *core business*.

No âmbito deste Compromisso foram liquidadas, em 2012, rendas no valor de 4,5 milhões de EUR. Também por via das sinergias criadas com o Compromisso We Care+, o tempo de regularização do sinistro passou de uma média de quatro para dois anos nos processos intervencionados.

Unidos para a mudança de comportamentos no consumo de energia

MISSÃO UP | UNIDOS PELO PLANETA

70

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO



EMPRESA

A Galp Energia é hoje o único grupo integrado de produtos petrolíferos, eletricidade e gás natural de Portugal, com atividades que se estendem desde a exploração e produção de petróleo e gás natural, a refinação e distribuição de produtos petrolíferos, a distribuição e venda de gás natural, à geração e comercialização de energia elétrica.

Em 2012, atingiu um volume de negócios de 18,5 mil milhões de EUR, estando presente ativamente em 15 países.

A Sustentabilidade assume uma importância estratégica na condução do negócio da empresa.

ENVOLVIMENTO

A Galp Energia incorpora na sua cultura, na sua estratégia, nos seus atos de gestão e nas suas atividades os princípios e temas fundamentais da Responsabilidade Social no plano ético, social, económico e ambiental, quer na relação com os seus Colaboradores, Fornecedores, Clientes e Acionistas, quer na relação com todos aqueles que, direta ou indiretamente, são afetados pelas atividades da Organização ou dela dependem em maior ou menor grau.

A identificação sistemática das expectativas das partes interessadas é fundamental para identificar oportunidades de melhoria no domínio da Sustentabilidade.

Tendo por base a auscultação das partes interessadas realizada em 2010, a Galp Energia apresenta os seguintes compromissos na sua estratégia de Sustentabilidade:

- › Melhorar continuamente o desempenho nas áreas de segurança, saúde e ambiente;
- › Fomentar uma cultura de ética e conduta responsável;
- › Contribuir para o combate às alterações climáticas;
- › Envolver as partes interessadas na vida da Empresa e aproximar-se das comunidades;
- › Valorizar o capital humano;
- › Promover a inovação.

OBJETIVOS

O objetivo transversal a todos os projetos educativos relacionados com a eficiência no consumo de energia é o da mudança de comportamentos.

No caso da Missão UP | Unidos pelo Planeta estamos a falar de ações de comunicação dirigidas de forma direta a alunos, entre os 6 e os 12 anos de idade, um público-alvo especialmente permeável e militante quanto à integração de novas práticas e ao desenvolvimento de ações de sensibilização e mobilização.

O projeto educativo tem como objetivo de comunicação a divulgação de boas práticas a aplicar no consumo de energia.

Pretende levar o tema da eficiência no consumo de energia a uma comunidade alargada, utilizando como veículo de comunicação um público especialmente interessado. Através deste projeto educativo procura dar-se às crianças as ferramentas para interiorizarem os conceitos básicos relacionados com a eficiência no consumo de energia, de forma a poderem transmitir esses mesmos conhecimentos, traduzidos em comportamentos, junto das suas comunidades envolventes.

ATIVIDADES

A Missão UP | Unidos pelo Planeta, projeto de Responsabilidade Social desenvolvido pela Galp Energia, tem como temas principais a eficiência energética, com enfoque nas fontes de



energia (renováveis e não renováveis), na mobilidade sustentável e na pegada energética. Conta com o apoio dos seguintes parceiros institucionais: Direção-Geral de Educação do Ministério da Educação e Ciência, ADENE, Agência Portuguesa do Ambiente, Comissão Nacional da UNESCO, Direção-Geral de Energia e Geologia e ASPEA.

As dinâmicas do projeto integram, numa primeira fase, o relançamento do *website* www.missaouup.com e do Concurso Brigadas Positivas. O *website* está organizado em áreas distintas, dirigidas a professores, alunos e pais. Os professores encontram aqui materiais de apoio – apresentações, notas e fichas de atividades – que lhes permitem trabalhar os temas com os seus alunos. Para os pais, o *website* disponibiliza conteúdos que ajudam na discussão familiar dos temas e na implementação de conselhos sobre eficiência energética em casa.

As escolas são convidadas a participar no Concurso Brigadas Positivas, ação que lança o desafio da criação de “brigadas” de alunos, orientados pelos professores, com a responsabilidade de desenvolver e concretizar missões relacionadas com a eficiência energética e a mobilidade sustentável, dentro e fora da escola. A criação das “brigadas” e a definição das suas tarefas ficará a cargo de cada escola.

As missões das “brigadas” deverão ser cumpridas tanto na escola, como fora dela. Pretende-se que as crianças transportem as mensagens para lá da escola, chegando às famílias e a

instituições variadas, como as entidades de poder local – Juntas de Freguesia ou Câmaras Municipais, associações de pais e moradores, bombeiros e polícias locais – e comércio local.

Numa segunda fase, a Missão UP | Unidos pelo Planeta implica o desenvolvimento das ações nas escolas. As escolas que decidem aderir ao projeto recebem materiais para desenvolver os seus projetos, que incluem cartazes e livrinhos com conselhos e dicas sobre eficiência energética e o jogo de tabuleiro “Galpshare Cabemos Todos?” para permitir às crianças apreenderem de uma forma divertida o significado de mobilidade sustentável.

A terceira e última fase do projeto é a de avaliação, com a apreciação dos trabalhos das escolas com base nos critérios definidos no regulamento, e a seleção dos vencedores, que se concretiza com a realização de um evento final, com a participação das escolas finalistas do Concurso Brigadas Positivas, sendo também convidadas as entidades apoiantes das respetivas ideias. Os projetos mais criativos e inovadores são premiados, com oferta às escolas de uma auditoria energética e da instalação de soluções de energia mais eficientes, sendo também atribuídos prémios individuais para alunos, professores e pais.

No ano letivo 2012/2013 foi ainda lançado outro Concurso, o “Hino Missão UP”, em que as escolas tiveram de compor uma melodia e letra, totalmente originais, ganhando a escola vencedora a possibilidade de gravar a música num estúdio profissional.

Outra ação diferenciadora são as Aulas de Energia, onde *trainees* da Galp Energia vão às escolas aderentes ao projeto explicar os temas do projeto aos alunos dos 1.º e 2.º Ciclos do Ensino Básico. Este ano letivo, o projeto contou ainda com a parceria da ASPEA que, com a sua equipa em todo o terreno nacional, permitiu ao projeto dar no total mais de 800 Aulas de Energia.

Por fim, foi ainda lançada uma nova edição do Campeonato de Escolas *GalpShare on-line* que tem como objetivo promover a utilização dos veículos automóveis de forma responsável, através da partilha dos mesmos com outras pessoas.

RESULTADOS

Este projeto educativo, nas suas 3 edições, já impactou mais de 700.000 alunos e mais de 55.000 professores.

No ano letivo de 2012/2013 contou com cerca de 2000 escolas dos 1.º e 2.º Ciclos do Ensino Básico como aderentes, abrangendo cerca de 115.000 alunos e 8250 professores envolvidos no projeto.

O Concurso Brigadas Positivas contou com a inscrição de 276 escolas, num total de cerca de 25.000 alunos e 1700 professores.

Em 2012, o projeto ganhou a categoria *National* dos *Energy Globe Awards*, prestigiado prémio internacional, e foi considerado como o melhor projeto de Portugal relativamente à sensibilização para o consumo eficiente de energia.

Foi ainda galardoado pelos Prémios Meios&Publicidade Comunicação como a Melhor Campanha de Responsabilidade Social.

A construir um futuro sustentável

PARQUE VERDE NA GESTAMP AVEIRO

72

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

EMPRESA

A GESTAMP AVEIRO, Indústria de Acessórios de Automóveis S.A., dedica-se ao fabrico de componentes metálicos (peças estampadas, soldadas e pintadas) para a indústria automóvel.

A empresa está inserida no grupo multinacional espanhol *Corporación Gestamp*, na área automóvel *Gestamp Automoción*. O grupo *Gestamp Automoción* está presente em 22 países com 98 empresas produtivas e 13 centros I&D.

A GESTAMP AVEIRO trabalha para vários construtores automóveis, de entre os quais podemos referir: Grupo *General Motors*, Grupo *Renault/Nissan*, Grupo *Volkswagen*, Grupo *Peugeot Citroën* e Grupo *Ford*, bem como para diversas indústrias auxiliares (extra e intra grupo).

Em 2012 o volume de negócios foi de 64,87 milhões de EUR e o número médio de colaboradores, 391.

ENVOLVIMENTO

O Conselho de Sustentabilidade da GESTAMP AVEIRO, criado em 2009, é um órgão consultivo e multidisciplinar cujo objetivo é atuar sobre o desempenho da organização numa perspetiva de Desenvolvimento Sustentável.

O Plano de Atividades é estabelecido anualmente e pontualmente ao longo do ano podem surgir iniciativas que enriqueçam aquele plano.

A atividade do Conselho tem sido objeto de um trabalho de melhoria contínua em resultado das oportunidades que vão sendo identificadas nas iniciativas realizadas e do *feedback* obtido.

O Parque Verde foi a solução encontrada para a resolução de uma necessidade manifestada pelos colaboradores da empresa. A necessidade identificada era a inexistência de sombra nos parques de estacionamento da empresa.

OBJETIVOS

O principal objetivo deste projeto foi resolver a necessidade identificada com a solução mais equilibrada tendo em conta os três pilares da Sustentabilidade (Económico, Ambiental e Social).

Foram estudadas e equacionadas algumas propostas para a zona, mas foi o Parque Verde a proposta vencedora. Não só em termos económicos era a mais vantajosa, como em termos ambientais e sociais detinha um potencial enorme.

Foi por isso decidido pelo Conselho que seria esta a medida a implementar para solucionar a questão da falta de sombra durante o verão em três parques de estacionamento existente nas instalações da empresa.

ATIVIDADES

Antes de implementar o projeto, este foi sujeito a uma consulta em que os colaboradores tiveram a oportunidade de exprimir a sua concordância ou não com o mesmo. Isso permitiu à equipa avaliar a adequação da iniciativa às expectativas do seu público-alvo. Os resultados foram ilustrativos da pertinência da ação (92% foram a favor da implementação).

Foi iniciado um processo de compras para seleção do fornecedor que ajudaria a empresa a concretizar o projeto. Este consistia em plantar no alcatrão, salvaguardando as condições para o normal crescimento da espécie e para a conservação do próprio alcatrão, de uma árvore para cada dois lugares de estacionamento, num total, entre os três parques arborizados, de 88 árvores.

Os trabalhos desenrolaram-se durante 15 dias e consistiram nas seguintes tarefas: retirar o alcatrão e abrir o buraco (70 cm com um metro de profundidade), colocação de telas antirraízes fundamental para impedir a destruição do pavimento, tutoragem com tutor de 75 cm de altura para proteção da árvore e plantação.

DESAFIOS

O projeto teve dois grandes desafios.

O primeiro desafio consistiu na seleção da espécie, a escolhida foi a *Brachychiton acerifolius* que é uma árvore de folha permanente e que não larga seiva, capaz de proporcionar sombra, por isso ideal para o fim pretendido.

É uma árvore originária da Austrália, de grande porte, conhecida como árvore do fogo, com flores semelhantes a sinos



de tonalidade vermelha escarlate.

As que foram plantadas medem 3-4 metros de altura, o que permitirá aos colaboradores acompanhar o seu crescimento.

Para esta seleção foi fundamental o apoio prestado pelo fornecedor que detinha o *know how* para aconselhar a empresa da espécie que melhor serviria todos os objetivos.

O segundo grande desafio foi o posicionamento de cada árvore em cada um dos três parques de estacionamento de modo a garantir o maior aproveitamento de proteção solar.

Para isso foram efetuadas, para cada um dos três parques, simulações do sombreamento esperado pelas árvores, em 3 períodos horários (10.00h, 13.00h e 16.00h). Deste modo foi possível escolher a posição ideal de cada árvore de forma a potenciar o maior aproveitamento de sombra possível nos diferentes períodos de utilização dos parques.

RESULTADOS

Para além da resolução de um problema específico (inexistência de sombra), os resultados do projeto são muito mais abrangentes e globais a médio e longo prazo:

- Produz oxigénio e reduz CO₂: em um ano, uma árvore inala em média 12 kg de CO₂ e exala oxigénio suficiente para uma família de quatro pessoas viver por um ano.

- Aumenta a saúde e a felicidade: as árvores ornamentam e melhoram as áreas urbanas, proporcionando uma sensação de bem-estar, além de encorajar as pessoas a praticar exercício. As árvores também melhoram a qualidade do ar, o que reduz os problemas respiratórios e já foi comprovado que as pessoas que podem avistar uma árvore do local de trabalho são mais produtivas.

Importante foi também constatar que os princípios do Desenvolvimento Sustentável encontram-se enraizados na estratégia da empresa. Uma necessidade corrente foi de forma natural analisada à luz desses princípios e a solução implementada a mais equilibrada e abrangente.



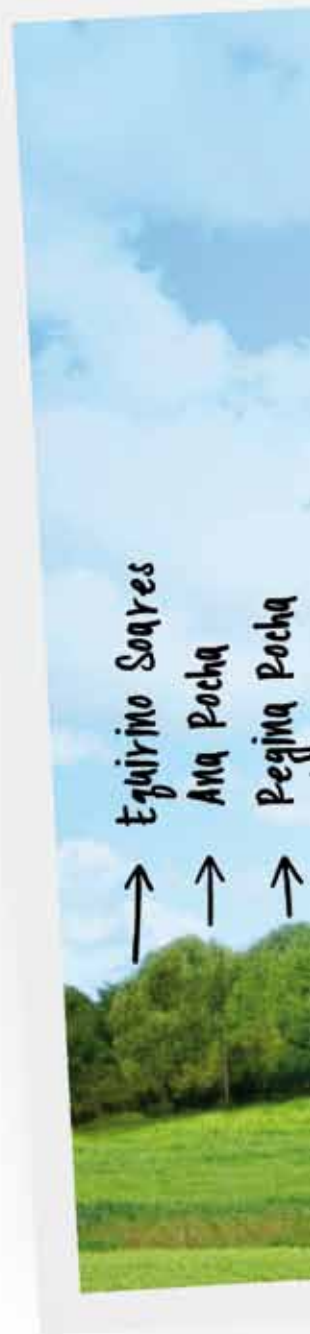
CONTRIBUINDO PARA UM MUNDO MAIS VERDE.

GRAÇAS A SI.

Ao escolher o **Navigator Eco-Logical** está a garantir resultados de excelência e a contribuir activamente para o processo de reflorestação, vital para garantir a absorção de CO2 e a libertação de oxigénio.

O nosso programa **Dê o seu nome a uma árvore** promove não apenas uma reflorestação responsável, dando-lhe um papel de relevo na **prevenção do aquecimento global**, mas também contribui para a protecção e preservação da biodiversidade.

**FAÇA PARTE DESTA MOVIMENTO.
SEJA ECO-LOGICAL.**



PREMIUM
OFFICE
PAPER

75 g.m²



100%
SATISFAÇÃO



A sua árvore
mais O_2

Tatiana Povoas

Picardo Ferreira

Hermano Mendonca

Pedro Silva

12 milhões de
árvores plantadas
todos os anos
GRACAS
a si

Florestação
Sustentável
 $-CO_2$ $+O_2$
PREVINE O
AQUECIMENTO GLOBAL

Para saber mais sobre como pode dar
o seu nome a uma árvore, vá a:

WWW.NAVIGATOR-PAPER.COM

A gestão do conhecimento

PARA UMA FLORESTA SUSTENTÁVEL

76

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO



EMPRESA

O grupo Portucel Soporcel tem um modelo de negócio integrado – floresta, pasta de celulose, energia renovável e papel – suportado em investigação florestal, industrial e de produto, em inovação tecnológica e de processos e no desenvolvimento de produtos com uma proposta de valor diferenciada.

O Grupo é uma das mais fortes presenças de Portugal no Mundo, exportando as suas marcas de papel, reconhecidas a nível internacional, para mais de 110 países. Fruto de uma estratégia de crescimento assente em Inovação e Sustentabilidade, é atualmente líder europeu no setor de papéis finos de impressão e escrita não revestidos e na produção de pasta branqueada de eucalipto.

O Grupo gera um volume de negócios anual superior a 1,5 mil milhões de EUR e tem um impacto estruturante na economia de Portugal, representando cerca de 1% do PIB, 3% das exportações de bens, com um elevadíssimo coeficiente de Valor Acrescentado Nacional, para além de assegurar 4,4% da produção total de energia elétrica do País. O Grupo é, ainda, responsável por 2300 empregos diretos.

O modelo de gestão aplicado nos cerca de 120.000 hectares de florestas que a Empresa gere encontra-se certificado pelos sistemas FSC® (licença n.º FSC C010852) e PEFC™ (PEFC/13-23-001), sendo expressivo o investimento na conservação da biodiversidade, uma vez que a preservação dos *habitats* e espécies identificadas no património florestal gerido faz parte integrante da gestão florestal praticada.

ENVOLVIMENTO

O grupo Portucel Soporcel é a entidade privada que mais contribui para o esforço de redução do risco de incêndio a nível nacional, investindo em média 3 milhões de EUR/ano na prevenção e apoio ao combate aos incêndios florestais.

Só a forte aposta numa solução integrada de prevenção e combate, alicerçada numa gestão florestal muito profissional, permite que as propriedades florestais sob gestão do Grupo registem menor sinistralidade em incêndios, tanto em área ardida como valor perdido, comparativamente à média da área florestal nacional.

ATIVIDADES

O programa de proteção desenvolvido distribui de forma equilibrada os investimentos em prevenção e combate, tendo como objetivo reduzir as perdas reais e a exposição dos ativos florestais aos fatores de risco. Representando os 120.000 hectares geridos apenas 2,2% dos espaços florestais nacionais (floresta e matos), e sendo a ameaça do fogo externa, a estratégia da Empresa consiste em melhorar a eficiência interna e mobilizar os diferentes intervenientes no setor para agirem sobre o contexto. Como é que o fazemos em concreto?

Melhorar a eficiência interna: Gerimos ativamente a floresta durante os 365 dias do ano. Em função da probabilidade de incêndio e das operações florestais previstas para uma dada

região são identificadas, em cada ano, áreas prioritárias do ponto de vista do risco de incêndio florestal e efetuadas operações de gestão de carga florestal combustível, que incluem desramas, desbastes, corte de matos, controlo de herbáceas, remoção de biomassa florestal e fogo controlado, abrangendo, em termos médios, 10.000 hectares/ano. Ainda no domínio da prevenção, efetuamos a manutenção de mais de 100 pontos de água, 5 torres de vigia e a conservação de 5000 km de caminhos e aceiros.

Em cada verão, através da Afocelca, organização do setor de pasta e papel que visa apoiar o combate aos incêndios florestais, o Grupo integra o dispositivo especial de defesa da floresta contra incêndios (ANPC – Autoridade Nacional de Proteção Civil).



Mobilizar os intervenientes para a adoção de práticas mais eficazes: Na relação com a comunidade, e numa ótica de partilha de conhecimentos, participamos ativamente em mais de 30 comissões municipais tendo, em parceria com a Escola Nacional de Bombeiros, lançado em 2012 o projeto-piloto “Floresta Segura”, uma iniciativa de sensibilização das populações rurais para a necessidade de adotar comportamentos preventivos.

Num contexto de mudanças sociais e climáticas, acreditamos que será possível desenhar um futuro mais sustentável se tivermos capacidade para comunicar soluções suportadas por argumentos de base científica sólida, sendo o processo de gestão de conhecimento decisivo para maximizar o valor dos ativos com o menor risco possível. Assim, desde 2011 que o Grupo tem vindo a afirmar a sua aposta na investigação científica no domínio dos incêndios florestais, através do projeto *FIRE-ENGINE – Flexible Design of Forest Fire Management Systems*, no âmbito do programa MIT-Portugal, onde participam o *Massachusetts Institute of Technology (MIT)*, o Instituto Superior de Agronomia (ISA), o INESC Porto e a Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD).

Este projeto conta já com publicações científicas relevantes, que contribuem para divulgar e partilhar com instituições públicas nacionais os resultados preliminares obtidos nos domínios das políticas públicas, da gestão e da engenharia, ou seja, o que de melhor se faz no País em termos de investigação e operacionalização de resultados científicos. O *FIRE-ENGINE* tem contribuído para alargar e fortalecer as competências in-

ternas do Grupo nestes domínios e a rede de inovação, como é o caso da colaboração com o *United States Forest Service*. A fase seguinte do projeto, que está agora no seu início, vai focar-se em gerar e desenvolver conhecimento nesta área e transferi-lo com sucesso para a escala operacional.

RESULTADOS

O projeto *FIRE-ENGINE* tem recolhido dados e demonstrado *in loco* abordagens inovadoras para o problema dos incêndios. Foram selecionadas 3 áreas de estudo (Odemira, Torres Vedras e Serra de Valongo), que correspondem a desafios distintos na gestão do risco de incêndio. Nestas áreas são identificadas, de forma quantificada, as oportunidades que permitem ao conjunto dos diferentes intervenientes locais melhorar a eficiência e eficácia dos investimentos em prevenção e combate. As propostas que têm sido avançadas situam-se em três planos: i) regulamentar – estímulos económicos à adoção de comportamentos adequados pelos intervenientes; ii) processual – planeamento das atividades florestais no sentido de reduzir o risco de incêndio; iii) operacional – uso de modelos que permitem introduzir flexibilidade funcional e geográfica nos investimentos em prevenção e combate e nas técnicas empregues para os evitar, como, por exemplo, no que respeita aos reacendimentos.

Para além da gestão do risco (*Operational Risk Management*) e das questões relacionadas com a adoção de tecnologia, o processo iniciado coloca questões muito pertinentes no domínio da Governança do Risco, que são críticas à gestão sustentável dos recursos florestais. Como assegurar que pessoas e instituições consigam implementar as boas práticas, no espaço e no tempo, por um período temporal alargado?

Com o intuito de recolher contributos relativos aos produtos preliminares que o projeto *FIRE-ENGINE* está a desenvolver, potenciando a adoção das soluções preconizadas, foi constituído um Comité de *stakeholders* nacionais e locais. O processo de comunicação de soluções alternativas para gerir o risco de incêndio de uma paisagem ainda está no princípio, mas as reuniões realizadas com as partes interessadas (nacionais e locais) têm sido bem sucedidas, verificando-se que duas soluções já estão a ser experimentadas pelas instituições.

Todo este trabalho de geração de conhecimento e sensibilização para a necessidade de adotar novos comportamentos no domínio da defesa da floresta contra incêndios permite concluir que as ferramentas de avaliação e análise do risco por si só não resolvem o problema mas ajudam a decidir, criando soluções mais eficazes. As decisões que são suportadas por factos, probabilidades e cenários são mais robustas, permitindo que os políticos, gestores e técnicos envolvidos nesta área consigam fazer mais e melhor, com menos recursos.

A mudança de comportamentos constrói-se na partilha de conhecimentos e experiências para alcançar o bem comum: valorizar e proteger a floresta, um património gerador de riqueza económica, ambiental e social para o País.

Negócio Inclusivo na LIPOR

LAVANDARIA SOLIDÁRIA

78

EMPRESA

A LIPOR, Serviço Intermunicipalizado de Gestão de Resíduos, é a entidade responsável pela gestão, valorização e tratamento dos Resíduos Urbanos produzidos nos oito Municípios seus associados: Espinho, Gondomar, Maia, Matosinhos, Porto, Póvoa de Varzim, Valongo e Vila do Conde. A LIPOR gere mais de 500.000 toneladas de resíduos por ano, produzidos por cerca de 1 milhão de habitantes.

Com um volume de negócios na ordem dos 34,55 milhões de EUR, a LIPOR conta ainda com 217 Colaboradores que trabalham diariamente de modo a cumprir com a Missão da Organização e com o alcançar da sua Visão, criando valor e melhorando continuamente em todas as áreas de atuação.

ENVOLVIMENTO

A Estratégia LIPOR, Rumo à Sustentabilidade, demonstra, de forma basilar e indissociável, o conceito de uma gestão integrada da componente ambiental, social e económica.

As questões ambientais, que pelo seu *core* de atividade estão naturalmente muito intrínsecas na gestão corrente, estão perfeitamente alinhadas com a Política de Responsabilidade Social e o objetivo de otimizar e reduzir custos. Esta premissa levou a LIPOR a avançar com o serviço de lavagem de fardamento dos seus operários, dentro das instalações, ou seja, criar uma Lavandaria Interna. Este projeto teve como principal objetivo promover um negócio inclusivo, oferecendo uma oportunidade de emprego/negócio a dois familiares de Colaboradores/Prestadores da LIPOR em situação de desemprego, promovendo a inclusão profissional dos mesmos.

A LIPOR, para concretizar esta ideia, montou todo um projeto, prevendo todas as fases desde a conceção e planeamento, à execução e acompanhamento, contando com o apoio e envolvimento do Administrador-Delegado e da sua equipa Técnica, desde o Gabinete de Auditoria, Sustentabilidade e Qualidade Total – área da Segurança, à Divisão de Operações, Manutenção e Obras, à Divisão de Compras e Aprovisionamento, ao Gabinete Jurídico e de Apoio aos Órgãos da Associação e, também fundamental neste projeto, à colaboração da Associação de Voluntários da LIPOR, a SEMENTE.

OBJETIVOS

Já desde o ano 2006, que a LIPOR dispõe de um serviço de lavagem de fardamento, recorrendo aos serviços de uma empresa subcontratada para o efeito. A criação de uma Lavandaria dentro das instalações da LIPOR, foi uma ideia que surgiu, numa primeira fase para eliminar as reclamações ao serviço subcontratado e que aconteceram, essencialmente, nos anos 2011 e 2012, mas também teve o pressuposto de no difícil contexto em que se vive atualmente, auxiliar a criação de dois postos de trabalho a familiares de Colaboradores ou de Prestadores de Serviço.

ATIVIDADES

Têm sido promovidos um grande número de projetos em diversas áreas que têm transformado a LIPOR e melhorado significativamente o seu desempenho. Estes projetos abarcam diversos setores estratégicos, desde a Área Técnica de Gestão de Resíduos, à Inovação, à Educação e Sensibilização Ambiental e à Responsabilidade Social. A implementação/criação desta Lavandaria LIPOR é um desses exemplos.

Tudo começou por uma análise da viabilidade económica da ideia de criação da Lavandaria interna, pela área do Controlo de Gestão da LIPOR. Uma vez verificados todos os pressupostos, a ideia foi aprovada para desenvolvimento e avançou-se para o planeamento do projeto, identificando-se todas as necessidades de recursos humanos, materiais, obras, obrigações legais, entre outros aspetos. Definiu-se o cronograma de trabalho e iniciou-se a sua implementação.

Um momento crucial deste projeto foi a organização de uma sessão de esclarecimento para os eventuais interessados, em que de um modo muito transparente e objetivo foram comunicados os objetivos da criação da Lavandaria LIPOR, bem como a explicação de todas as obrigações da LIPOR e de quem iria efetuar a prestação do serviço.

De um modo geral, as obrigações da LIPOR passam por disponibilizar o espaço físico da Lavandaria dentro das instalações com todos os equipamentos necessários para lavar, passar, secar, marcar, costurar e a aquisição dos respetivos consumíveis necessários ao funcionamento da Lavandaria e efetuar o acompanhamento do serviço prestado como se de



Figura 1 – Espaço selecionado para a construção da Lavandaria (antes da obra).



Figura 2 – Localização da Lavandaria Lipor (obra concluída).



Figura 3 – Imagem da D.ª Delfina Ferreira, da empresa Oásis Lavanda.



Figura 4 – Imagem da D.ª Lia Sousa, da empresa Princess Closet.

outro fornecedor se tratasse.

As obrigações das Empresas Constituídas passam por realizar o serviço de lavandaria, diariamente e de acordo com as práticas estabelecidas. Uma fase também muito importante do projeto e a mais demorada foi a construção da Lavandaria LIPOR. Para tal, foi aproveitado um espaço físico entre dois edifícios já existentes, garantindo entre outros aspetos, o acesso a eletricidade, água, saneamento, localização das máquinas de lavar e secar. A Fig. 1, ilustra o espaço selecionado para a construção da Lavandaria e a Fig.2, ilustra já a obra concluída.

Foram formalizadas oito candidaturas e selecionadas duas candidatas, desempregadas há mais de dois anos, cônjuges de um Colaborador da LIPOR e de um Prestador de Serviços da Randstad. A opção da LIPOR foi a de solicitação de constituição de 2 empresas unipessoais, garantindo a sua contratualização, tendo presente o cumprimento rigoroso do contratualizado.

DESAFIOS

O desafio diário da Lavandaria LIPOR é manter o seu bom serviço, mantendo satisfeito quem usufrui do mesmo. O desenvolvimento da ideia lançada foi, por si só, um desafio, para o qual contribuiu um adequado planeamento do projeto e das suas fases críticas, bem como, a excelente cooperação interdepartamental e com a SEMENTE, Associação de Voluntários LIPOR.

No entanto, também existiram algumas dificuldades, nomeadamente algumas alterações na obra e foi necessário

melhorar o método para distribuir, com registo, o fardamento novo. Verificou-se a necessidade de comprar mais alguns equipamentos e dotar o edifício com um painel solar, para otimizar o aquecimento da água para lavagem da roupa.

RESULTADOS

De acordo com os pressupostos aprovados, a Lavandaria entrou em pleno funcionamento no dia 2 de janeiro de 2013 com a contratação de duas prestadoras para a realização do serviço, que foram formadas no exercício das suas funções e atribuições. Permitiu a eliminação das reclamações do anterior serviço e a redução de cerca de 15% dos custos.

O testemunho das beneficiárias é, sem dúvida, o melhor exemplo das mais-valias deste projeto:

> D.ª Delfina Ferreira (Fig.3), “7 meses após a entrada em funcionamento da minha empresa, a avaliação que faço do trabalho é muito positiva, é um trabalho com muita dinâmica física, mas no final sinto-me compensada porque tenho conseguido cumprir com o trabalho solicitado e depois de tanto tempo parada, é motivador!”.

> D.ª Lia Sousa, (Fig.4), “a Lavandaria está a funcionar, estou muito satisfeita por estar a cumprir com o serviço acordado. É muito trabalho, mas faz toda a diferença! É até bom, muito bom... depois de tanto tempo desempregada é um alívio saber que há muito trabalho, porque assim sabemos que há futuro!”.

Mudança orientada por Valores: Está sempre nas nossas mãos...

PROGRAMA "GREEN IT"

80

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

EMPRESA

O Millennium bcp é a maior instituição bancária privada em Portugal, com mais de 8700 Colaboradores, assumindo uma posição de liderança e destaque em diversos produtos, serviços financeiros e segmentos de mercado, contando com a segunda maior rede de distribuição bancária do país (797 sucursais) que serve mais de 2,3 milhões de Clientes. É também líder privado em quota de mercado, quer em crédito, quer em depósitos de Clientes.

Também internacionalmente, onde conta com mais de 10.000 Colaboradores, o Grupo Millennium assume já uma posição de destaque no mercado africano, através de países com os quais mantém uma relação de afinidade histórico-cultural, Moçambique e Angola, apresentando ainda uma expressiva presença na Europa, através de operações na Polónia, Roménia e Suíça. Estas geografias, que contam no conjunto com cerca de 740 sucursais, têm já mais de 3,2 milhões de Clientes.

ENVOLVIMENTO

O Millennium bcp tem prosseguido estratégias dinâmicas e ajustadas aos novos desafios impostos pelos vários *stakeholders* com que se relaciona. O principal objetivo das políticas de Sustentabilidade adotadas, que fomentam uma cultura de Responsabilidade Social Corporativa, tem sido influenciar positivamente a proposta de valor da organização a longo prazo, em equilíbrio com o bem-estar das pessoas, da empresa e das comunidades em que está inserida e com a preservação do meio ambiente.

Nesse sentido, o Grupo Millennium tem desempenhado um papel relevante e distintivo nas diferentes geografias onde está presente, contribuindo também para estimular localmente a adoção de práticas empresariais mais sustentáveis.

Constituindo a criação de valor social uma das prioridades do Banco, sempre com o objetivo de fomentar o desenvolvimento económico e social dos países em que opera, foram

entregues às comunidades locais, em 2012, cerca de 3,4 milhões de EUR, distribuídos pelas seguintes áreas de intervenção: 32% para Educação, 49% para a Cultura e 19% para Solidariedade.

ATIVIDADES

A prossecução de políticas que garantam um exercício ambiental e socialmente responsável da atividade desenvolvida pela organização, numa perspetiva transformacional e de assunção de compromissos, tornam-se, num contexto em que estes temas assumem uma crescente importância e atualidade, um fator crítico de sucesso na implementação de iniciativas de promoção de práticas de negócio responsável, através do estímulo a comportamentos de cidadania participativa orientados segundo valores fundacionais fortemente interiorizados e alinhados com a cultura de Sustentabilidade assumida pelo Banco.

Foi com esta finalidade estratégica que – desde 2010 e no quadro específico das áreas de Informática e Tecnologia do Grupo Millennium – foi desenhado e implementado o programa "Green IT", que promove o envolvimento de todos os Colaboradores em torno de um conjunto de iniciativas que visam consolidar uma mudança de paradigma cultural, em particular na utilização adequada dos meios disponíveis para o exercício da atividade e no aprofundamento da relação com a comunidade, e que assenta em três pilares essenciais:

- > Comunicação – Plano de comunicação holístico, integrado e multicanal, desenvolvido com recurso às plataformas de comunicação corporativas do Banco, com uma imagem própria e distintiva, e que tem como objetivo induzir uma alteração de comportamentos visível na adoção de boas práticas ambientais e de Responsabilidade Social (Informar, Comunicar, Mobilizar e Mudar);
- > Iniciativas específicas – Ações incluídas no quadro de referência do programa, com vista à utilização ambiental-



IT's GREEN

mente responsável dos recursos e meios disponíveis, com particular enfoque na redução do número de impressões, diminuição do consumo energético e controlo da emissão de CO₂;

> *Green IT Stamp: Certified Project* – Monitorização da atividade contínua do IT (em particular nas vertentes de desenvolvimento aplicacional, prestação de serviços e infraestrutura tecnológica) que, de forma direta ou indireta, contribua, pelas soluções adotadas, para alicerçar um exercício sustentável da atividade.

Das iniciativas concretizadas na vertente de comunicação, as *Newsletters* regulares e a publicação frequente de conteúdos sobre temáticas ambientais nos portais corporativos do Grupo, a produção de vídeos internos de difusão de boas práticas e a criação de um *website* específico – alicerçando um fluxo de comunicação de proximidade permanente – constituem exemplos de alguns dos meios utilizados.

Já o segundo vetor de atuação fica marcado pela implementação da solução Verdiem. Esta aplicação viabiliza a adoção de políticas transversais de gestão energética dos postos de trabalho (automatização da colocação dos PC em modo “suspensão”), tanto nas sucursais como nos serviços centrais.

Temos vindo também a estimular o recurso intensivo a meios de *webcasting* com vista a garantir a diminuição de emissões de CO₂, bem como a implementar mecanismos que possibilitem a diminuição consistente do número de impressões locais.

No que concerne à terceira área de envolvimento do “Green IT”, destaque para a produção generalizada da documentação de negócio em formato digital e para a utilização de soluções de *Cloud Computing* nos ambientes de Desenvolvimento dos sistemas de informação de suporte à atividade do Banco.

RESULTADOS

Das várias iniciativas atribuíveis ao IT em 2012 e 2013, realce para o projeto de otimização de consumos energéticos – através da implementação de uma solução centralizada de gestão energética das estações de trabalho que veio possibilitar uma redução média de 33% do consumo registado – bem como para o programa “*Finishing*”, que, com o seu alargamento a todos os processos críticos de negócio, constitui um excelente exemplo de concretização de uma estratégia global de desmaterialização processual e diminuição de impressões centrais. Em 2012, cerca de 41% dos Extratos de Conta e 88% das Notas de Lançamento foram já produzidos na sua forma digital.

Também a utilização de ferramentas de *webcasting*, que registou um aumento significativo em Portugal durante o ano de 2012, e o número de impressões locais, com uma redução de 14% no mesmo período, são resultados que comprovam a oportunidade destas opções.

Incluído na vertente de Responsabilidade Social, merece ainda referência, quer pelos resultados obtidos quer pelo em-

penho demonstrado pelos participantes num contexto muito exigente, a iniciativa “IT Solidário: Campanha de Inverno”, através da qual recolhemos vestuário diverso para entrega à “Comunidade Vida e Paz”.

O programa “Green IT”, que constitui o quadro de referência de atuação do IT no âmbito da Sustentabilidade, em particular das suas dimensões Ambiental e Social, tem permitido, através de iniciativas específicas e de um fluxo de comunicação constante, otimizar consumos, reduzindo a “pegada” ecológica e os custos de transformação, e aumentar o vínculo com a sociedade, incrementando o contributo e a intervenção comunitária, com reflexo no sentimento de pertença, partilha e de identificação dos Colaboradores com a organização.



Frota Solidária

UM PROJETO DETERMINADO A SUPERAR OBSTÁCULOS!

82

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

ORGANIZAÇÃO

A Fundação Montepio é uma entidade coletiva de direito privado e utilidade pública que, ao longo dos últimos anos e no âmbito da sua missão, tem vindo desenvolver contacto com a comunidade local e com a diversidade de entidades que integram o setor social da economia, identificando, promovendo e criando, em parceria, projetos inovadores orientados para respostas sociais potenciadoras de inclusão, coesão social e desenvolvimento.

ENVOLVIMENTO

Exemplo disso mesmo é o projeto Frota Solidária, criado com o objetivo de devolver à sociedade civil os montantes que, a cada ano, os contribuintes atribuem à Fundação Montepio quando, no preenchimento da Declaração de IRS, inscrevem o NIPC 503802808 no espaço reservado à consignação fiscal. Com o montante recebido a cada ano, a Fundação Montepio tem vindo a adquirir, a transformar e a oferecer viaturas a diversas instituições particulares de solidariedade social que constituem um meio eficaz para alcançar e beneficiar o seu público-alvo: a população em situação de maior vulnerabilidade.

ATIVIDADES

Ainda que este projeto se revele capaz de suprir uma necessidade para a qual não existe resposta ao nível dos apoios públicos, o principal objetivo do projeto Frota Solidária é superar obstáculos e responder aos problemas de mobilidade de milhares de cidadãos em situação de vulnerabilidade através da oferta de viaturas adaptadas às IPSS que os apoiam e que têm atividade centrada nas áreas da infância, população idosa, necessidades especiais ou deficiência e população carenciada.

- › Na área da infância, o objetivo prioritário é apoiar instituições com projetos de intervenção centrados nas crianças e jovens. Nesse propósito, a Fundação Montepio tem vindo a acarinhar estruturas que desenvolvem trabalho orientado para o acolhimento de indivíduos privados de meio fa-

miliar normal e para a atuação em áreas não beneficiadas por apoios estatais.

- › No que diz respeito à população idosa, e porque a Fundação Montepio é profundamente conhecedora da multiplicidade de necessidades que afetam a sociedade portuguesa, tem vindo a ser desenvolvido trabalho orientado para o reforço do apoio à população idosa, mas também da promoção da melhoria das condições de prestação de cuidados aos mais vulneráveis. O combate ao isolamento e à violência são preocupações de enorme relevância e que justificam um elevado número de ações de apoio e sensibilização.
- › Na área da deficiência, as instituições que apoiam os cidadãos portadores de deficiência têm merecido o olhar atento e a participação ativa da Fundação Montepio, que se esforça por responder ao elevado número de necessidades apresentadas por estas instituições sociais.
- › Já no que diz respeito à população carenciada, a Fundação Montepio centra a atuação nas áreas prioritárias de intervenção que mais se relacionam com a sua natureza e missão mutualista. Nesse sentido, as relações de cooperação desenvolvidas com outras organizações e a proximidade que tem vindo a ser fomentada com outras entidades da economia social justificam o forte apoio nos domínios da solidariedade, da promoção da saúde, da educação e da formação, assim como as incursões realizadas nos domínios da intervenção comunitária e do incentivo ao voluntariado e ao associativismo.

Neste entendimento, e a partir de uma análise profunda das cerca de 400 candidaturas anualmente apresentadas pelas IPSS ao projeto Frota Solidária, a Fundação Montepio identifica e diagnostica aquelas cuja idoneidade e qualidade da atividade realizada em Portugal oferecem melhores garantias de maximização do impacto social da utilização das viaturas a atribuir. Nesta avaliação, a Fundação Montepio considera, ainda, critérios como a expansão geográfica do projeto, a extensão da atividade das IPSS, a necessidade urgente de substituição de viaturas por questões de segurança, bem como se as novas viaturas prestarão apoio a projetos inovadores.



Trata-se de um desafio, além de uma enorme responsabilidade para a Fundação Montepio, dado o número crescente de candidaturas de instituições que cada vez mais necessitam deste tipo de apoio para responder às necessidades de uma população cada vez mais vulnerável.

Selecionadas as instituições mais capazes de assegurar uma utilização eficaz e eficiente das viaturas e analisados os fornecedores que melhor respondam a este projeto – em 2013 a Fundação Montepio contou com o apoio do concessionário Renault e da Auto-Ribeiro –, o Montepio transforma os montantes recebidos através do Ministério das Finanças (consignação fiscal) em viaturas e desencadeia um processo longo, que pressupõe trabalho interno e a participação das várias áreas orgânicas que convergem para a dinâmica da Responsabilidade Social da organização.

No que diz respeito às parcerias desenvolvidas no âmbito deste projeto, a Fundação Montepio conta com o apoio da Lusitânia – Companhia de Seguros, que oferece o primeiro ano do seguro automóvel a cada uma das viaturas adaptadas, e da Delta Cafés, que produz saquetas de açúcar destinadas a apoiar a comunicação do projeto e a apelar aos contribuintes para a inscrição do NIPC da Fundação na declaração de IRS.

RESULTADOS

Desde 2008, quando este projeto teve início, já foram oferecidas 103 viaturas adaptadas, o que se traduz num retorno à sociedade de cerca de 2485 mil EUR.

ANO	N.º DE VIATURAS ATRIBUÍDAS
2008	10
2009	16
2010	16
2011	20
2012	20
2013	21



Na concretização deste projeto, a Fundação Montepio identifica uma contribuição real para uma sociedade mais inclusiva, coesa e solidária, enquanto dá forma e concretização ao envolvimento de toda uma sociedade civil empenhada num crescente espírito de entreadua.



A habitação como fator de coesão social

PORTO AMIGO

84

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

ORGANIZAÇÃO

Fundação Manuel António da Mota

Instituída pelo Grupo Mota-Engil e pela família Mota, a Fundação Manuel António da Mota tem por fins a promoção, desenvolvimento e apoio a iniciativas de natureza social nos domínios da beneficência e solidariedade social, e de natureza cultural nos domínios da educação, saúde, ambiente, organização e apoio à atividade artística, exercendo a sua atividade em todo o território nacional e nos países onde o Grupo Mota-Engil está presente. Conta já com algumas intervenções no estrangeiro, nomeadamente em países africanos.

O Grupo Mota-Engil está presente no panorama empresarial há 67 anos, sendo líder de mercado em Portugal no setor da construção civil e obras públicas.

Através de uma estratégia de crescimento, internacionalização e diversificação das suas atividades, o Grupo Mota-Engil integra hoje um conjunto alargado e multissetorial de negócios, englobando as áreas de negócio da Engenharia e Construção, Ambiente e Serviços e Concessões de Transportes. Presente na Europa, Américas e África através das suas sucursais e empresas participadas espalhadas pelo mundo, o seu volume de negócios cifrou-se, em 2012, em 2,24 mil milhões de EUR, contando nas suas fileiras com cerca de 26.000 colaboradores.

A Mota-Engil SGPS, sociedade *holding* do Grupo, está cotada no PSI-20, principal índice da Bolsa de Valores de Lisboa.

ENVOLVIMENTO

A Fundação tem como linhas orientadoras da sua atividade:

- › o **Desenvolvimento social**: almejando contribuir para o desenvolvimento social das comunidades nacionais e internacionais onde exerce a sua atividade, sendo as suas principais áreas de intervenção a solidariedade social, o apoio social e familiar aos colaboradores do Grupo Mota-Engil, o voluntariado e a solidariedade internacional;
- › o **Prémio Manuel António da Mota**: distingue organizações e personalidades que se destaquem nos vários domínios de atividade da Fundação;

› a **Educação e Formação**: apoia a educação, formação e qualificação de jovens e adultos, em particular junto dos públicos mais desfavorecidos, valorizando o potencial humano, promovendo a inserção social e profissional e estimulando o mérito e o sucesso educativos. As áreas de intervenção que tornam exequível este propósito são o Centro de Formação Profissional Manuel António da Mota, os diversos protocolos e parcerias para a educação instituídos e as bolsas de estudo;

› a **Cultura**: promove a cultura e a valorização e acesso à fruição dos bens culturais, nos domínios das artes plásticas, artes performativas, música, humanidades, ciência e tecnologia.

Tendo como objetivo contribuir para o desenvolvimento social das comunidades onde se insere, a área da habitação tem merecido especial atenção nas suas prioridades de atuação levando a que, em 2009, a Fundação Manuel António da Mota celebrasse um protocolo com a Fundação Porto Social.

A Fundação Porto Social, cumprindo a sua função de instrumento municipal com competências delegadas para a intervenção em matéria de ação social, tem como objetivo primordial contribuir para o crescimento da coesão social no Concelho do Porto, como diretriz orientadora da missão social atribuída pela Câmara Municipal do Porto.

A parceria estabelecida entre estas duas entidades, denominada "Porto Amigo", visa a coesão social urbana e a promoção de condições habitacionais condignas dos mais idosos, através da realização de obras de adaptação e de melhoria dos níveis de salubridade das habitações da população sénior dependente, a residir no Concelho do Porto, que se encontre em situação de comprovada pobreza. Este protocolo foi inicialmente subscrito pela Mota-Engil SGPS tendo a sua gestão sido transferida para a Fundação Manuel António da Mota após a sua constituição.

A experiência obtida com o desenvolvimento desta parceria e o desejo de integrar diferentes atores sociais da cidade do Porto, procurando racionalizar recursos e potenciar os resultados obtidos, levou a que, em 2012, passasse a integrar esta parceria o G.A.S.Porto, Grupo de Ação Social do Porto.

O G.A.S.Porto, como organização de promoção de volun-



tariado na cidade do Porto e intervindo em instituições sociais desde há 10 anos, procura desenvolver parcerias com agentes dos diferentes setores da sociedade intervindo de forma plural e sustentável.

Nesta parceria, o G.A.S.Porto, através de ações de voluntariado, tem assumido um acompanhamento continuado dos beneficiários do projeto, prestando-lhes apoio no domínio psicossocial em complemento da intervenção na esfera habitacional.

OBJETIVOS

O “Porto Amigo” tem como objetivo criar condições dignas de habitabilidade e salubridade do maior número de habitações de idosos que se encontram em situação de extrema pobreza, residentes no concelho do Porto, dentro da dotação anual estabelecida.

Esta parceria propõe-se fazê-lo através da realização de obras de melhoria e adaptação das habitações dos candidatos previamente selecionados de acordo com os requisitos estabelecidos e procurando realizar um acompanhamento complementar dos beneficiários no domínio psicossocial.

ATIVIDADES

No âmbito desta parceria, a Fundação Porto Social recencia e analisa as candidaturas, que na sua maioria são referenciadas pelas instituições locais que direta ou indiretamente trabalham com os destinatários do projeto como, por exemplo, as Juntas de Freguesia. Posteriormente é elaborada uma listagem de solicitações de realização de intervenção, com base nos requisitos estabelecidos.

Com base nesta listagem, e após as visitas realizadas às habitações candidatas pelas entidades parceiras, é efetuada uma seleção e são estabelecidas as prioridades de intervenção tendo em conta os candidatos que se encontrem social e economicamente mais desfavorecidos e em condições de habitação mais degradadas.

A realização das obras de adaptação é da responsabilidade da Fundação Manuel António da Mota e tem sido assegurada por uma empresa do Grupo Mota-Engil, parceira neste tipo de projetos sociais.

Após a conclusão das obras, o G.A.S. Porto, através de equipas de voluntários, assegura o acompanhamento das

famílias, minimizando situações de isolamento, prestando apoio na realização de tarefas do quotidiano, formando para a utilização adequada da habitação.

As intervenções até agora realizadas consistiram essencialmente na construção e montagem de instalações sanitárias completas (com base de chuveiro, sanita para deficientes e lavatório, tubagem de água quente e fria, aplicação de termoacumulador elétrico), na reparação geral de telhados, em melhoramentos/adaptações de WC's (substituição de banheira por base de duche), eliminação de barreiras de modo a facilitar a circulação de idosos com mobilidade reduzida, impermeabilização de paredes interiores, pintura de tetos e de paredes interiores e exteriores.

Em duas situações em avançado estado de degradação procedeu-se à reabilitação total da habitação – num destes casos, as áreas eram tão reduzidas que não permitiam a execução de um sanitário, tendo sido reabilitada outra habitação cedida pelo mesmo proprietário.

Cerca de 50% destas intervenções foram efetuadas na freguesia de Campanhã, uma das mais pobres do concelho do Porto. Refira-se que um grande número destas habitações se encontra inserido em “ilhas” (conjunto de construções abarracadas com uma única saída para a rua, normalmente sem esgotos, nem abastecimento de água, com utilização comum de certos equipamentos, como, por ex., as retretes) dispersas pelas várias freguesias do Porto – Cedofeita, S. Nicolau, Ramalde, Bonfim, Santo Ildefonso.

O tempo médio despendido em cada intervenção é de duas a três semanas, à exceção dos casos de reabilitação total da habitação.

RESULTADOS

Durante os três anos de vigência do Porto Amigo, foram efetuadas intervenções em 15 habitações de idosos, que contribuíram para melhorar as suas condições de vida e devolver dignidade ao seu espaço habitacional.

Estas intervenções representaram um custo total superior aos 80 mil EUR.

No decurso de 2013, quarto ano do projeto, já foram efetuadas visitas a várias habitações candidatas, estando a decorrer as obras de intervenção.

Compromisso com um futuro melhor

UMA COMPANHIA ENERGETICAMENTE RESPONSÁVEL

86

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

EMPRESA

A Nestlé Portugal, S.A. faz parte do Grupo Suíço Nestlé S.A., o maior produtor mundial de produtos alimentares. Em Portugal, o Grupo Nestlé está presente, há 90 anos, no mercado de alimentação em diversas áreas de negócio, das quais se salientam a nutrição infantil, os cafés torrados, os cafés e misturas solúveis, os chocolates, os cereais de pequeno-almoço, os gelados, as águas minerais e os refrigerados lácteos, bem como os alimentos para animais de companhia. O Grupo Nestlé em Portugal emprega cerca de 1820 Colaboradores e gerou, em 2012, um volume de negócios superior a 467 milhões de EUR. Possui quatro unidades de produção (Avanca, Porto, Lagoa – ilha de S. Miguel nos Açores, e Coruche) e 20 centros de distribuição, ao longo do território nacional.

ENVOLVIMENTO

Desde a sua origem que a Nestlé se tem comprometido com a aplicação de práticas empresariais favoráveis ao meio ambiente e continua a fazer investimentos consideráveis nessa área. Desta forma, a Nestlé tem contribuído para o Desenvolvimento Sustentável, respondendo às necessidades atuais sem comprometer a capacidade das gerações futuras em responder às suas próprias necessidades.

Assim, a política de Sustentabilidade Ambiental da Nestlé sublinha este compromisso com o qual toda a Companhia está alinhada. Neste sentido, a energia é crucial e fundamental para todas as operações da Nestlé. A Companhia sempre teve uma política e estratégia clara na área da energia, e sempre desenvolveu ferramentas próprias de melhoria contínua



da eficiência. Nos anos 90, publicou-se um documento denominado “Política de Energia”, no qual a empresa estabelece o compromisso de avaliar regularmente e adaptar os seus produtos, processos e procedimentos ao objetivo de preservar os recursos e conservar a energia.

Mais recentemente foi estabelecido o “Roadmap da Nestlé para a Gestão da Energia: reduzir, recuperar e utilizar energias renováveis rumo à excelência”, que se integra no conceito de “Criação de Valor Partilhado”. O primeiro nível da pirâmide de conservação da energia, e a base de qualquer processo de otimização energética, é o uso eficiente dos equipamentos. Na prática consegue-se através da implementação de boas práticas energéticas; da implementação de ferramentas desenvolvidas internamente que permitam identificar áreas de maiores consumos e realizar auditorias e simulações; da eliminação de todas as fontes de desperdício (controlo de fugas, controlo do estado das tubagens, eliminando equipamentos pouco eficientes, etc.) e da consciencialização de todos os Colaboradores da Companhia para a eficiência energética. O segundo nível foca-se na otimização dos processos, por exemplo, através da recuperação do calor residual de alguns processos e a sua utilização noutros. Por fim, e não menos importantes, as energias renováveis são o último nível da pirâmide de conservação de energia e o caminho mais sustentável para fornecer a energia às operações.

OBJETIVOS

A Nestlé tem como ambição ser uma referência na conservação de energia e ser reconhecida como energeticamente responsável. Nesse contexto fixou objetivos, estabelecidos há já cerca de 10 anos, desenvolveu ferramentas próprias para fazer balanços energéticos aos equipamentos, procurou as melhores práticas nas 12 fábricas do Grupo, a nível ibérico, e estabeleceu orçamentos para projetos de redução de energia, que lhe têm conferido vários prémios a nível nacional e internacional. Para 2013, o objetivo é diminuir 3% o consumo total de energia nas fábricas da Nestlé Portugal.

ATIVIDADES

Em 2012, começou a funcionar, em Avanca, uma central de cogeração que permite maior eficiência energética, menor impacto ambiental e benefícios económicos. Em fevereiro, tiveram início os trabalhos de construção da central de cogeração e, oito meses depois, entrou em funcionamento o sistema que passou a produzir, de forma combinada, eletricidade e calor, a partir de uma turbina a gás natural. Este projeto é fruto de uma parceria com a Dalkia, responsável pela conceção, construção e exploração desta que é a terceira maior Central de Cogeração da Nestlé na Península Ibérica.

A central de cogeração de Avanca é constituída por uma turbina a gás natural, com capacidade de produção de 4,4 MW/hora, e uma caldeira de recuperação de gases quentes de escape da turbina (375°C) para produção de vapor, com uma capacidade de 6,5 toneladas de vapor/hora a 15 bar. A

caldeira de recuperação está ainda equipada com um queimador de pós-combustão que permite atingir uma produção de vapor de 17 t/hora a 15 bar. A energia elétrica produzida na turbina é efetuada num alternador de 6,3 kV, sendo a tensão elevada a 15 kV para injeção na rede elétrica por um transformador a óleo de 7 MVA.

Este tipo de tecnologia assegura um elevado aproveitamento da energia primária e apresenta-se como o sistema mais eficiente de produção de eletricidade em comparação com os processos tradicionais. A cogeração permite obter ganhos energéticos significativos e responder a preocupações de caráter ambiental, através de uma ampla redução das emissões de CO₂ para a atmosfera, a par do cumprimento dos objetivos estabelecidos no âmbito das políticas energéticas nacionais e comunitárias. No caso concreto de Avanca, haverá uma redução de 1700 toneladas de CO₂.

Contudo, mais iniciativas foram desenvolvidas no ano passado rumo ao objetivo de sermos uma Companhia energeticamente responsável. De salientar que, nas fábricas de Avanca e de Lagoa (S. Miguel – Açores), foram instaladas, em 2012, caldeiras energeticamente eficientes, foram substituídos motores, e foi aproveitado e reutilizado o calor residual de determinados processos. Só no ano passado, o investimento nestas duas fábricas ultrapassou os 470 mil EUR.

No centro de distribuição de Avanca procedeu-se à instalação de iluminação de baixo consumo e, ainda, à migração dos servidores existentes para a nova arquitetura virtualizada (que permite significativas poupanças de energia ao criar máquinas virtuais numa única máquina física).

Na Sede da Nestlé, em Linda-a-Velha, foi renovado o sistema de aquecimento, ventilação e ar condicionado que permitiu diminuir o impacto ambiental e também o consumo energético. Este tipo de ganhos é também conseguido pela existência de um sistema de painéis solares que faz o abastecimento da zona da restauração e dos sanitários, bem como através do recurso a lâmpadas LED para iluminação.

RESULTADOS

Ao utilizar o vapor da central de cogeração, a fábrica reduz o consumo de energia primária (gás natural). No primeiro trimestre de funcionamento, as reduções superaram os 15% (face a igual período do ano anterior). No conjunto das quatro fábricas, a redução do consumo de energia por tonelada de produto acabado reduziu 5% nos últimos cinco anos. Em termos de valores absolutos, nos últimos cinco anos (2008-2012), o consumo de energia da Nestlé Portugal reduziu 3%. No rumo da excelência energética, a Companhia vai avançar este ano, em Avanca, com o projeto *Energy Target Setting*, que envolve equipas multidisciplinares incumbidas de observar processos e estabelecer um plano de ação a implementar até seis anos. Esta experiência já foi feita nas fábricas espanholas de La Penilla e Girona com reduções de consumos a rondar os 10% de energia.

A experiência da Randstad na área do emprego para quem habitualmente concorre dois passos atrás dos outros candidatos

AJUDAR A COMEÇAR DA LINHA DE PARTIDA

88

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

EMPRESA

Fundada em 1960, a Randstad é a segunda maior empresa de Recursos Humanos a nível mundial e é líder em Portugal. Está presente em 39 países, situando-se no top 3 dos principais mercados e contando com cerca de 29.300 colaboradores. Com aproximadamente 54.000 clientes em todo o mundo, a Randstad coloca cerca de 581.000 colaboradores por dia nos seus clientes, através das suas 4496 filiais e locais *Inhouse*. Em 2012, o grupo apresentou receitas de 17,1 mil milhões de EUR.

A Randstad dispõe de soluções globais e inovadoras na área de recursos humanos e tecnologia, que vão ao encontro das exigências do mercado e do colaborador. Os serviços incluem Recrutamento e Seleção, Trabalho Temporário, *Contact Centres*, *Outsourcing*, *Inhouse*, Consultoria de TI e Formação. A Randstad tem também uma oferta especializada por setores de atividade, reconhecendo as especificidades de cada um e respondendo com um serviço à medida.

Em Portugal, a Randstad tem cerca de 26.000 colaboradores nos seus mais de 2000 clientes ativos. Com uma forte presença a nível nacional, a empresa tem 45 delegações/unidades de negócio (continente e ilhas). Em 2013 foi distinguida pela APG com o prémio de Melhor Fornecedor de RH nas categorias de "Recrutamento, Seleção, Avaliação de Competências e *Outplacement*" e "Trabalho Temporário e *Outsourcing*" e pela revista HR Portugal como o "Melhor prestador de serviços a terceiros" na área da Gestão de Pessoas. O seu diretor geral, Mário Costa, recebeu o prémio Personalidade do Ano da RH Magazine.

ENVOLVIMENTO

A missão da Randstad é *Moldar o Mundo do Trabalho* seguindo quatro eixos principais: (1) Identificar os melhores candidatos para cada função; (2) Encontrar o emprego que mais se adequa a cada candidato; (3) Responder e influenciar o comportamento do mercado do trabalho encarando desafios como o envelhecimento da população, flexibilidade e a escassez do emprego; (4) Desenvolver novas soluções.

Na sua atuação face ao desemprego foram identificados como alvos prioritários os desempregados em situação de emergência social. Estes perfis têm em muitos casos maior dificuldade de reintegração profissional, por terem menos informação quanto à forma de pesquisar e de se candidatarem a um emprego e apresentam muitas vezes perfis de baixa empregabilidade devido às habilitações, idade ou até mesmo a um passado de dependências.

A AMI, ONG portuguesa, foi o parceiro escolhido para chegar ao público-alvo, através dos Centros Porta Amiga que têm como objetivo combater a pobreza e a exclusão social. Estes Centros dispõem de serviços como refeitório, balneário, vestuário, lavandaria e distribuição de alimentos. Em paralelo, oferecem um conjunto de serviços tendo em vista o enquadramento social do indivíduo, fazendo sempre a sua identificação socio económica.

A equipa da Responsabilidade Social da Randstad, com a ajuda de dois colegas voluntários, estruturaram os *workshops* com duas horas de duração, um primeiro relacionado com o CV e a carta de apresentação e um segundo com a pesquisa de emprego e a entrevista. Os conteúdos focaram-se em regras básicas e exemplos práticos do que fazer e do que não fazer. Ficou definido que seria atribuído um certificado de participação a todas as pessoas que assistissem às duas sessões. Internamente foram abertas inscrições a todos os colaboradores com *know-how* desta área, que puderam ser voluntários neste projeto.

OBJETIVOS

O grande objetivo foi o de dotar pessoas desempregadas de conhecimentos base para que se possam candidatar a um emprego, concorrendo em igualdade de circunstâncias com outros candidatos. Em termos quantitativos, o objetivo foi abranger no primeiro semestre todos os Centros Porta Amiga, com exceção do da Ilha Terceira, por limitações de deslocação. Deste grande objetivo decorrem as seguintes metas:

- › Garantir a adequação dos currículos de todos os participantes;
- › Dar um rosto à ausência de respostas e ao mesmo tem-



po transmitir conhecimento experiente e mensagens positivas;

- > Desenvolver uma ação de voluntariado na área de *expertise* da Randstad que envolva colaboradores de todo o país;
- > Transmitir a realidade dos candidatos preteridos a quem recruta, o que lhes permite completar a sua visão sobre todos os intervenientes do processo, tornando-os ainda melhores profissionais.

ATIVIDADES

O primeiro *workshop* decorreu no Centro Porta Amiga de Almada, em fevereiro de 2013. Até ao final de junho, os voluntários da Randstad estiveram em: Lisboa (Centros das Olaias e de Chelas); Cascais; Porto (duas sessões); Funchal; Vila Nova de Gaia; Coimbra (apesar de não existir uma delegação da Randstad nesta cidade, colaboradores de Leiria asseguraram as ações). O *feedback* foi tão positivo, que em junho, o projeto esteve também no Abrigo da Graça.

Foram 30 os colaboradores voluntários que deram o seu tempo e experiência a cerca de 80 pessoas. Maioritariamente beneficiários de subsídio de inserção social, com fraca escolaridade, de faixas etárias variadas e com percursos distintos, de perfis muito técnicos e industriais a perfis pouco especializados.

As sessões tinham uma apresentação mas a regra era partilhar e tirar dúvidas sobre o que fazer e como. No final de cada sessão os voluntários analisavam os CV. Para evitar falsas expectativas a entrega dos currículos não era feita em sala.

DESAFIOS

O principal desafio foi demonstrar que queríamos ajudar, apesar de não termos necessariamente um emprego para dar. Por outro lado, era preciso passar mensagens importantes relacionadas, por exemplo, com a imagem, os critérios de seleção e a idade. Estas informações têm de ser dadas mas sem ferir



suscetibilidades.

Por fim, o desafio de ouvir histórias de vida difíceis e conseguir passar uma palavra de conforto. Este foi um desafio muito pessoal que os voluntários da Randstad tiveram de ultrapassar.

RESULTADOS

Os resultados desta ação medem-se essencialmente pelo *feedback* dos beneficiários e dos voluntários da Randstad. Em paralelo, também temos a indicação de que algumas destas pessoas conseguiram ir a entrevistas e outras até já estão a trabalhar. Mas não assumimos esta quantificação, uma vez que pode não ter sido resultado direto, mas sim uma consequência de terem melhorado os CV ou de se prepararem melhor para entrevistas.

Os principais resultados foram:

- > Personalizar uma resposta depois de várias candidaturas. A Randstad tentou demonstrar como funciona todo o processo de recrutamento, explicando o número de candidaturas e os prazos de resposta, focando também a importância da sinceridade de se assumir e cumprir os compromissos;
- > Dar a conhecer regras básicas de construção de CV e de comportamento em entrevista. Da importância de ter uma estratégia na procura de emprego, de se prepararem para cada fase e de apenas responderem para as funções para as quais têm perfil.

Este projeto vai manter-se durante o segundo semestre. Apesar de não abranger um número massivo de pessoas, cumprimos o objetivo de chegar a um segmento que habitualmente parte dois passos atrás sempre que se candidata a um emprego. Queremos pelo menos que todos comecem da linha de partida!

Reconversão do Uso do Solo nas áreas ocupadas pela REN

PROTEÇÃO DA BIODIVERSIDADE

90

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

EMPRESA

A REN – Redes Energéticas Nacionais atua em duas grandes áreas de negócio:

- › O transporte de eletricidade em muito alta tensão e a gestão técnica global do Sistema Elétrico Nacional;
- › O transporte de gás natural em alta pressão e a gestão técnica global do Sistema Nacional de Gás Natural, garantindo a receção, armazenamento e regaseificação de GNL, bem como o armazenamento subterrâneo de gás natural.

Satisfazendo todos os critérios de qualidade e segurança que se lhe exige, a REN procura ser um dos mais eficientes operadores europeus de sistema de transporte de energia, criando, em simultâneo, valor para o acionista, dentro de um quadro de Desenvolvimento Sustentável.

A 31 de dezembro de 2012, a empresa contava com 735 trabalhadores.

ENVOLVIMENTO

A REN iniciou em 2007 um projeto que visa a reconversão do uso do solo das faixas utilizadas pela Empresa. Este projeto pretende contribuir para a proteção da biodiversidade nas áreas ocupadas pelas infraestruturas da REN, indo além do que é legalmente exigido à empresa. Nesse sentido, foi estabelecido, em 2009, que esta reconversão passaria a estar incorporada em todo o processo de gestão de novas infraestruturas da empresa, contribuindo, por um lado, para a redução do risco de acidente e, por outro, para a promoção da biodiversidade local.

ATIVIDADES

O plano iniciado consiste na alteração das espécies florestais existentes, nomeadamente espécies de rápido crescimento, maioritariamente importadas e não originárias dos locais. É feito através da eliminação dos cepos das árvores abatidas e conseqüente rearboreização com espécies arbóreo-arbustivas autóctones, cumprindo as distâncias mínimas de segurança exigíveis.

Em 2010-2012, a REN procedeu à reconversão de 415 ha,

com um total de 369.000 árvores plantadas. Em 2013-2017 a área a reconverter será de 1090 ha, estando prevista a plantação de 495.140 árvores adicionais.

Impacte nos 3 pilares da Sustentabilidade (Ambiental, Económico e Social):

Componente Ambiental

- › Manutenção da fertilidade do espaço rural e do equilíbrio biológico;
- › Local de refúgio e reprodução para espécies de animais autóctones;
- › Redução das concentrações de CO₂ na atmosfera;
- › Valorização da paisagem pela introdução de diferentes espécies arbóreo-arbustivas autóctones;
- › Quebra da monoespecificidade do coberto vegetal;
- › Barreira estratégica à progressão dos incêndios florestais;
- › Redução do tempo de exposição do solo aos agentes erosivos;
- › Estabelecimento de um “corredor ecológico”.

Componente Económica

- › Maior rentabilização da exploração dos solos pelos proprietários, convertendo áreas eventualmente não produtivas em áreas produtivas;
- › A reorganização da faixa permite a redução da frequência de intervenção ao nível da vegetação, possibilitando a redução dos custos de manutenção despendidos anualmente pela REN;
- › Redução dos custos associados a eventuais intervenções, quando comparados com os custos de intervenções em espaços não ordenados.

Componente Social

- › Desenvolvimento de ações de sensibilização ambiental (i.e. sessões de esclarecimento, ações de florestação) envolvendo a comunidade local (i.e. escolas, freguesias e outras);
 - › Envolvimento dos proprietários na gestão das áreas;
- Possibilidade de os proprietários obterem outro tipo de rendimento com a exploração do solo contribuindo para a

diversificação das fontes de rendimento das comunidades;

- › Diminuição do risco de incêndio, que se insere na estratégia nacional de combate aos incêndios florestais.

RESULTADOS

Repercussão do projeto em termos de Eficiência e Poupança no consumo de recursos naturais:

- › Diminuição dos custos energéticos e ambientais obtidos pela redução da frequência das intervenções de manutenção na faixa;
- › Salvaguarda dos recursos naturais (solo, água e faunísticos), através da diminuição do risco de incêndio;
- › Utilização de espécies adequadas às condições edafo-climáticas dos locais reduzindo a utilização de recursos naturais;
- › Implementação e manutenção mais eficaz da flora e fauna de acordo com as especificidades de cada área.

Repercussão do projeto no comportamento/atitude dos cidadãos:

- › Envolvimento dos proprietários na gestão das zonas intervencionadas, o que se traduz numa maior preocupação com as questões ambientais;
- › Maior consciencialização da importância da proteção do meio ambiente decorrentes das ações de consciencialização desenvolvidas pela REN nos locais;
- › Maior proximidade entre os cidadãos e o ecossistema com o seu envolvimento nas ações de reflorestação das faixas;
- › Maior eficácia de gestão de recursos traduzida numa melhor gestão de expectativas e consequentemente de resultados, gerando um envolvimento mais eficiente.

Aplicação de práticas inovadoras que contribuem para o aumento da eficiência na utilização dos recursos naturais e para a redução da produção de resíduos e outros critérios ambientalmente relevantes:

- › Com a alteração das espécies florestais existentes, no-

meadamente espécies de rápido crescimento, maioritariamente importadas e não originárias dos locais, para espécies arbóreo-arbustivas autóctones adequadas às condições edafo-climáticas da estação, em alternativa ao modelo tradicional de gestão da vegetação, cumpre-se o objetivo de garantia de segurança, permitindo uma gestão mais eficiente da vegetação, com benefícios nas componentes ambiental, económica e social.

Relação entre os benefícios gerados e os custos associados ao projeto:

- › Esta ação permitirá diminuir os custos de gestão da vegetação em 80%.

Reprodutibilidade do projeto

Condições:

- › Cumprimento da legislação e dos condicionamentos ambientais;
- › Licenciamento para mobilização do solo.

Dificuldades:

- › Processo de licenciamento burocrático;
- › Limitação no mercado nacional de viveiros de material vegetal certificado;
- › Limitações técnicas.

Replicação:

- › Possibilidade de ser utilizado por outras *utilities* de infraestruturas lineares, a nível nacional e internacional, ou proprietários de terrenos que desejem fomentar a biodiversidade de forma eficiente.

Em 2010-2012, procedeu-se à reconversão do uso do solo da faixa de proteção

numa área de 415 ha, na qual foram plantadas 369.360 árvores;

Entre 2013 e 2017, a área a reconverter corresponderá a uma área de 1090 ha, onde serão plantadas cerca de 500.000 árvores;

Em 2010-2012, foram envolvidos aproximadamente 2000 proprietários, estimando-se que na totalidade deste projeto sejam envolvidos mais de 7000 proprietários.



Empreendedorismo e desenvolvimento jovem são apostas da empresa

SIEMENS ESTIMULA RELAÇÃO COM AS UNIVERSIDADES

92

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

EMPRESA

A Siemens é um dos maiores fornecedores de tecnologias verdes no mundo sendo líder no fornecimento de soluções de engenharia nos setores de Indústria, Energia, Saúde e Infraestruturas & Cidades. Os produtos e soluções do portfólio ambiental representam 42% das suas receitas. A busca pela Inovação e Sustentabilidade sempre foi um dos pilares do sucesso.

Adicionalmente, as receitas do nosso portfólio de Sustentabilidade cresceram em 10%, i.e. para 33 mil milhões de EUR. No ano fiscal de 2012, a gama de produtos e soluções do portfólio ambiental da Siemens permitiu aos nossos clientes uma redução das suas emissões de CO₂ a nível mundial em 332 mega toneladas, um montante igual a 40% das emissões de CO₂ anuais totais da Alemanha e cerca de seis vezes mais do que o total de emissões de CO₂ de Portugal.

Em 2013, a Siemens foi classificada pela segunda vez como a empresa industrial mais sustentável na categoria “Bens e Serviços Industriais” do Índice de Sustentabilidade *Dow Jones (DJSI)*, categoria essa que inclui mais de 200 empresas.

Em Portugal há 108 anos a empresa conta com 2476 colaboradores, duas fábricas e mais de 57 parcerias com universidades, instituições de ensino superior e centros de pesquisa. Além disso possui parcerias com mais de 42 projetos I&D e conta com três patentes submetidas.

A empresa tem 10 centros de competência mundiais no país em áreas de produção e transmissão de energia, *smart grids*, terminais aeroportuários, serviços partilhados em recursos humanos, compras, gestão de clientes e finanças. Só estes centros empregam em Portugal cerca de 700 colaboradores e representam um contributo essencial para o posicionamento de Portugal no mundo.

ENVOLVIMENTO

Promover a relação com as universidades é parte integrante da atuação da Siemens e a empresa tem vindo a desenvolver em Portugal um conjunto de atividades que visam

fomentar as ciências, a engenharia e a aproximação entre o mundo empresarial e a comunidade estudantil.

A título de exemplo, recentemente, assinámos um protocolo com o Estado, assumindo o compromisso de cooperar ativamente no desenvolvimento da “engenharia *made in Portugal*”, através do qual a Siemens oferece sistemas de planeamento virtual de produto (PLM) e de processos de fabricação/automação às universidades e politécnicos das áreas da engenharia, colaborando igualmente na sua formação e em estágios.

Outra iniciativa com o meio académico foi a recente colaboração com o IADE – *Creative University*. As duas entidades dinamizaram junto dos alunos do IADE um desafio criativo em torno do tema da sustentabilidade urbana através do desenvolvimento de um elemento de design que representasse uma cidade sustentável.

ATIVIDADES

A “Hidra” foi o projeto vencedor deste desafio criativo e materializa a visão de uma cidade sustentável, promotora da competitividade. Sob o mote “*Burn Fat, Not Oil*” (Queima Gorduras, Não o Petróleo), esta peça corporiza um modelo de cidade sustentável alimentado por energia limpa.

Ao acionar um pedal, move a água que existe num recipiente (gerando energia cinética) que depois de convertida em energia elétrica passa para um segundo módulo e alimenta, com energia limpa, uma cidade sustentável.

O projeto foi apresentado ao público na edição de 2012 do Greenfest – o maior evento de Sustentabilidade do país – pela equipa vencedora composta por quatro estudantes do Mestrado de Produção Industrial do IADE (o português João Paraíso e os italianos Filippo Fiumani, Marino Cardelli e Alessandro Valenti).

RESULTADOS

A iniciativa valeu à Siemens o prémio IADE INVEST Mercado 2013”. Atribuído pelo Instituto de Artes Visuais, Design e Marketing – IADE, que reconhece o contributo da em-



A peça Hidra, com um dos seus autores – João Paraíso - membro da equipa vencedora do Mestrado de Produção Industrial do IADE

presa no ano letivo 2012/2013 junto da comunidade universitária do IADE *Creative University*, através do fomento da valorização e desenvolvimento de competências e do incentivo a ambientes criativos, inovadores e empreendedores na comunidade académica.

Ao receber este reconhecimento, a Siemens Portugal viu

premiada a sua forte aposta no empreendedorismo e desenvolvimento jovem; um contributo que para a empresa é essencial tendo em vista a profissionalização de recursos em setores chave do desenvolvimento nacional.

www.siemens.pt

Sistema de Inovação na Soja de Portugal

A INOVAÇÃO COMO VETOR ESTRATÉGICO

94

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO



EMPRESA

No mercado desde 1943, o Grupo Soja de Portugal desenvolve negócios no setor da indústria agroalimentar, em áreas geradoras de sinergias, concebendo e disponibilizando ao mercado soluções competitivas, inovadoras e sustentáveis, mantendo elevado nível de serviço e qualidade e equilibrando os interesses legítimos dos diferentes *stakeholders*.

Presente em todo o território nacional, atua em cinco áreas de negócio:

- alimentos compostos para avicultura e pecuária;
- alimentos compostos para aquacultura;
- alimentos secos para cão e gato;
- produção, abate e desmancha de carne de aves;
- tratamento e valorização de subprodutos de origem animal.

Entre as principais empresas do grupo, estão a Sorgal, a Avicasal e a Savinor.

Com um volume de negócios consolidado de 135,5 milhões de EUR, conta com 665 colaboradores diretos e uma carteira de 3520 Clientes.

ENVOLVIMENTO

Um dos principais vetores estratégicos do Grupo é a inovação, contando com um conjunto de parcerias com vista ao desenvolvimento de um trabalho sustentado e guiado pelos mais exigentes padrões de I&D.

A Soja de Portugal utiliza uma metodologia de inovação aberta, quer internamente, quer com a criação de uma rede entre clientes, fornecedores, institutos científicos e restantes *stakeholders*.

Com foco no desenvolvimento contínuo de abordagens inovadoras para alguns dos desafios presentes no setor agroalimentar e, desta forma, na elaboração de produtos específicos em função dos clientes, tem também desenvolvido algumas soluções nos processos, nomeadamente na gestão da energia.

OBJETIVOS

Assumindo a inovação como parte integrante do seu ADN, foi criado no Grupo o Projeto SIM - Soja Inovação & Melhoria.

Este projeto parte da forma como a Inovação é vista por todo o Grupo, pretendendo transformar e materializar ideias de diversas áreas funcionais como o *Marketing*, os Processos, os Produtos e os Serviços, bem como a própria estrutura organizacional.

O processo de Inovação na Soja de Portugal é entendido como um processo direcionado para identificar, reter e propagar conhecimento dentro da organização e com o seu meio envolvente; como um processo definido para a captação, triagem, avaliação e seleção de ideias inovadoras que depois de desenvolvidas se traduzam em valor acrescentado para a organização; e como um processo desenvolvido para o planeamento, implementação e monitorização de projetos de IDI, garantindo o alcance dos objetivos definidos.

O sistema de Inovação permite gerir ideias no Grupo e é destinado para o universo de todos os colaboradores da empresa. O sistema de recolha de ideias caracteriza-se por ser: i) um sistema permanente de captação de ideias; ii) um sistema de desafios de ideias/resolução de problemas e iii) um sistema de mobilização e recompensa das pessoas.

ATIVIDADES

Decorrente da implementação do sistema de inovação, foi desenvolvido o Projeto Avistart.

O Projeto Avistart teve como objetivo fundamental melhorar a *performance* dos frangos de carne e aumentar a homogeneidade do lote, partindo do pressuposto que uma melhoria na etapa inicial seria refletida no rendimento final.

Para o projeto estudou-se uma formulação específica, de utilização apenas no 1.º dia de vida da ave, recorrendo a matérias-primas de elevada qualidade e digestibilidade associadas a uma mistura de ácidos orgânicos e óleos essenciais potenciadores da flora intestinal e da sua integridade. Tecnicamente, recorreu-se a processos de fabrico que em regra não são utilizados nesta espécie mas cuja utilização permitiu potenciar um dos objetivos que é o aumento de digestibilidade e que se tornou fundamental para o sucesso do projeto.

A abordagem foi feita em várias etapas desde estudo em condições altamente controladas na Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro e ensaios em condições normais de exploração.

DESAFIOS

Avistart: Ilusões, desilusões e tensões

Com projetos como o da Avistart aprende-se que “a grande ideia é só o primeiro capítulo”.

Efetivamente, a capacidade de inovação é o produto entre a criatividade e a execução, pelo que, se qualquer elemento da equação for “zero”, a capacidade de inovação será nula.

Neste caso concreto assistimos a desafios a diversos níveis que só uma liderança sólida poderia dar resposta.

Ao nível do departamento de produção, o Avistart implicou uma alteração do método de produção tradicional (alteração de processos) com consequências ao nível dos objetivos e metas de produtividade. Neste sentido, houve a necessidade de estabelecer objetivos e metas concretas e diferenciadas para esta nova linha de produtos, bem como gerir a capacidade de produção disponível em ciclos temporais mais longos.

Também na área financeira este projeto teve algum impacte.

A área financeira alertou para custos de produção muito elevados face ao *benchmarking* tradicional, devido à baixa produtividade e intensidade energética, o que implicou uma revisão da política de *pricing*.

Por último, comercialmente houve desafios a ultrapassar pois o produto era muito complexo e exigia elevado grau de fundamentação técnica no ato da venda.

Todos os desafios foram ultrapassados com sucesso, mas ficaram vinculados alguns ensinamentos essenciais para gerir com sucesso um processo de inovação:

- Liderança é fundamental para a capacidade de inovação (nunca apostar numa corrida se não estamos dispostos a participar nela);
- Gerir tensões entre nova ideia ou negócio e o *business as usual* cabe à liderança;
- Essencial compatibilizar duas visões que podem ser antagónicas (DNA organizacional é fundamental);
- Permitir pensar “fora da caixa” e esquecer as “nossas verdades”;
- Utilizar recursos e capacidades existentes pode ser fonte de vantagem competitiva;
- Estar disponível para enfrentar o desconhecido é crítico;
- Pensar com base zero;
- É mais importante aprender do que ficar prisioneiro de um plano inicial.

RESULTADOS

Estando na fase final do processo de certificação do seu sistema de inovação, o Grupo Soja de Portugal reconhece este vetor como fundamental para o sucesso da sua atividade.

O Projeto Avistart, como uma das iniciativas desenvolvidas no âmbito do sistema de lançamento de ideias, apresenta conclusões assaz positivas. Pela análise dos dados expostos, foi evidente uma consistência de resultados obtidos nas duas experiências revelando:

- > Uma maior capacidade de ingestão nas primeiras 6 horas de vida das aves;
- > Maior uniformidade do lote com Avistart (85,4% contra 77%);
- > Maior capacidade de absorção por incremento da superfície de absorção;
- > Maior capacidade de ingestão;
- > Melhor índice de conversão alimentar;
- > Peso médio mais elevado com especial relevância no caso do ensaio de campo por utilização da mesma ração que o controlo;
- > Ao nível do matadouro as aves alimentadas com Avistart tiveram uma percentagem de rejeições inferior (0,24% vs 0,35% do bando controlo).

Depois do trabalho o Reconhecimento...

A importância da Inovação para o Grupo assume já uma dimensão estratégica e essencial para a *performance* diária das suas empresas. Tal é reconhecido internacionalmente, nomeadamente pela atribuição do galardão de campeão nacional e menção de honra europeia do *European Business Awards* na categoria de Inovação.



Melhorias implementadas no Centro Vasco da Gama

A APOSTA NO AMBIENTE E SEGURANÇA COMPENSA!

96

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO

EMPRESA

A Sonae Sierra é a especialista internacional em Centros Comerciais, apaixonada em criar experiências inovadoras de compra. Apresenta uma abordagem integrada ao negócio que inclui as atividades de detenção, desenvolvimento e gestão.

A Empresa é proprietária de 48 Centros Comerciais e está presente em 11 países. No total, a Sonae Sierra gere mais de 70 Centros Comerciais com um valor de mercado superior a 5,8 mil milhões de EUR.

Em 2012, a empresa registou 426 milhões de visitas nos Centros Comerciais que gere.

Globalmente a Empresa apresentava ao seu serviço, a 31 de dezembro de 2012, 1123 colaboradores diretos e um resultado líquido operacional (EBITDA) de 116,3 milhões de EUR.

ENVOLVIMENTO

A Sonae Sierra é uma Empresa pioneira na gestão da Saúde, Segurança e Ambiente no setor dos Centros Comerciais. Remonta a 1998 o desenvolvimento e aprovação da política ambiental, a definição de requisitos ambientais para a inclusão nas especificações dos projetos de desenvolvimento e por último o Sistema de Gestão Ambiental (SGA). Em 2010 iniciou o processo de integração do SGA e do Sistema de Gestão de Saúde e Segurança e em 2011 este Sistema Integrado de Segurança, Saúde e Ambiente (SGSSA) tornou-se plenamente operacional, tendo este como base a norma internacional ISO 14001 e OHSAS 18001 (recertificado pela *Lloyds Register*, em 2011).

O Desenvolvimento Sustentável faz parte da Missão e estratégia da Empresa e é através da implementação do SGSSA que a Empresa atinge a melhoria contínua a este nível.

OBJETIVOS

A fase de operação de Centros Comerciais tem um papel fundamental para se alcançar a melhoria contínua a nível da Saúde, Segurança e Ambiente. O objetivo da melhoria contínua é partilhado por todos os centros da Sonae Sierra e o Centro Vasco da Gama não é exceção.

Este Centro abriu ao público em 1999 e em 2012 recebeu



Centro Vasco da Gama

mais de 19 milhões de visitas. Este Centro, para além de apresentar um número elevado de visitas, apresenta também um elevado tráfego diário de viaturas no seu parque de estacionamento, tendo em 2012 recebido 2,5 milhões de veículos. O elevado tráfego de viaturas no parque resultou em alguns congestionamentos, o que se refletiu diretamente no nível de satisfação dos visitantes.

Depois de identificada esta necessidade operacional, relacionada com o elevado tráfego de viaturas, foi realizada em paralelo uma análise sobre aspetos ambientais e de segurança com o objetivo de identificar oportunidades de melhoria da eficiência ambiental e da própria segurança do Centro.

Concluiu-se que se poderia criar valor para o negócio, o ambiente e a segurança através de soluções integradas que, por um lado, iriam resolver o problema de tráfego e que, por outro, tornariam o Centro mais amigável ao ambiente e ainda mais seguro!

ATIVIDADES

Das diversas medidas implementadas as mais relevantes foram:

- › Modificação nas entradas e saídas do parque e alterações nas vias internas do centro: Os sentidos de circulação das vias internas, entradas e saídas do Centro foram alteradas com o objetivo de facilitar os acessos em horas de pico. Investimento total de 30 mil EUR.



Melhoria na sinalização das passadeiras de peões.



Sistema de carregamento para veículos elétricos

- › Implementação de medidas para redução do vapor de água e humidade no parque e reutilização dessa água nas instalações sanitárias do centro: Com o objetivo de reduzir o consumo de água potável e eliminar o excesso de água existente nas paredes do parque de estacionamento (o mesmo está localizado abaixo do nível do rio Tejo) foram instaladas calhas para escoar a água para um tanque que abastece o sistema de descarga utilizado nas instalações sanitárias do Centro. Investimento total de 85 mil EUR.
- › Melhorias nas luzes de emergência e passadeiras de peões: Foram substituídas/melhoradas as unidades de iluminação – emergência e passadeiras (ver fotografia acima) – com o objetivo duplo de aumentar o nível de segurança para quem visita o Centro e reduzir os consumos de energia através da substituição destas unidades. Investimento total de 15 mil EUR.
- › Implementação de um sistema para carregamento de veículos elétricos: Com o objetivo de reduzir as emissões de CO₂ e promover a utilização de viaturas amigas do ambiente foi instalado um sistema de carregamento de baterias para veículos elétricos (ver fotografia acima). Investimento total de 4400 EUR.

DESAFIOS

Todas as ações realizadas num centro comercial em operação têm que ser muito bem geridas pela equipa de gestão do centro dado que não podem influenciar ou colocar em causa o normal funcionamento do mesmo.

Custos! São sempre um obstáculo quando se pretende efetuar melhorias num centro comercial. A implementação destas ações foi feita com um orçamento bastante reduzido.

A implementação da modificação nas entradas e saídas do parque e alterações nas vias internas do centro careceu de adequado estudo de tráfego e autorização da Parque Expo por alterar o volume de tráfego em algumas vias da rede viária que serve o Centro.

Por último, as diversas soluções e medidas implementadas foram realizadas durante um período bastante extenso o que implica um trabalho diário redobrado para a equipa de gestão e manutenção do Centro.

RESULTADOS

A implementação destas medidas no Centro permitiu gerar benefícios para o negócio, o ambiente e a segurança, dos quais se destacam:

- › **Água:** A utilização do tanque e a respetiva reutilização das águas nas instalações sanitárias permitiram poupar 39.000 m³ de água potável, no período compreendido entre maio (instalação do tanque) e dezembro de 2012, o que representa 39% do total de água comprada pelo Centro;

- › **Qualidade do ar e Monóxido de Carbono (CO):** As alterações nas entradas, saídas e restantes vias do centro permitiram reduzir as concentrações de CO nos parques de estacionamento, em especial nas alturas de maior tráfego;

- › **Energia:** O consumo de energia no Centro também reduziu porque, por um lado, os sistemas de extração (ventilação) funcionam durante menos horas, dado haver menores índices de CO (os níveis de ventilação dependem daqueles índices e da temperatura) e, por outro, os sistemas de iluminação de emergência passaram a ser energeticamente mais eficientes;

- › **Segurança:** As alterações efetuadas ao nível da iluminação de emergência, sinalética, passadeiras de peões e vias internas tornaram o parque de estacionamento mais seguro. Com estas melhorias verificou-se uma redução do número de incidentes no parque de estacionamento de 67%, quando se comparam os dados de 2011 com os de 2012;

- › **Negócio:** Para além dos benefícios económicos que as reduções nos consumos de água e energia trouxeram para o Centro – através da poupança de custos – e da redução dos riscos de acidente, o nível de satisfação dos visitantes no que respeita ao parque de estacionamento aumentou 16% entre 2010 e 2012.

Os resultados obtidos no Centro Vasco da Gama demonstram não só o comprometimento da Sonae Sierra no que respeita aos temas de Ambiente e Saúde e Segurança, mas também que a integração de aspetos ambientais e sociais – neste caso a Segurança – numa empresa compensa!

Integrar a Sustentabilidade na estratégia de negócio

APOIAR O DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO

98

Anuário de Sustentabilidade 2013 ESTUDOS DE CASO



EMPRESA

A Unicer é a maior empresa do setor das bebidas refrescantes em Portugal. Com uma estratégia multimarca e multimercado, a empresa portuguesa alicerça a sua atividade nos negócios de Cervejas e Águas, mas está também presente na categoria de Sumos e Refrigerantes, Vinhos e na área do Turismo. O seu vasto portefólio integra marcas de eleição do consumidor português, tais como *Super Bock*, *Cristal*, *Carlsberg*, *Água das Pedras* e *Vitalis*. A Unicer desenvolve principalmente a sua atividade no mercado nacional mas a aposta internacional já se traduz em 33% dos volumes totais da empresa e 46% se considerarmos apenas cervejas.

ENVOLVIMENTO

Conscientes dos impactes que a nossa atividade é passível de provocar no Ambiente e na Comunidade, integramos a

Sustentabilidade na estratégia de negócio da Unicer. Acreditamos que a interiorização do conceito de Desenvolvimento Sustentável é essencial para que a empresa seja competitiva no mercado do futuro e para que possa, ao mesmo tempo, assegurar as necessidades das gerações atuais sem limitar as necessidades das gerações futuras. Esta postura está patente na forma como nos inserimos na comunidade envolvente através, nomeadamente, do desenvolvimento de parcerias e de atividades.

Ao nível da Responsabilidade Social, a Unicer assenta o seu trabalho em duas áreas de atuação: no apoio ao combate e ao insucesso escolar e no incentivo à economia criativa.

Transferir boas práticas e o conhecimento do mundo empresarial para as escolas, bem como apoiar a implementação de medidas de combate ao insucesso e abandono escolar são o foco da nossa atuação nas comunidades onde a Unicer está inserida.

ATIVIDADES

O Programa Porto de Futuro, promovido pela Câmara Municipal do Porto, que estabeleceu parcerias que aproximam as empresas dos agrupamentos escolares do concelho do Porto, foi o ponto de partida desta cruzada Unicer.

A partir desta experiência, o caminho alargou-se a outras comunidades onde a Unicer dispõe de estabelecimentos, como é o caso de Castelo de Vide e São Mamede de Infesta, tendo-se iniciado duas novas parcerias em que o objetivo é comum: apoiar o desenvolvimento da educação, promovendo a escola como projeto de vida.

Neste âmbito, a Unicer tem desenvolvido várias iniciativas que visam o apoio à equipa de gestão dos diferentes agrupamentos, nomeadamente, a consultoria nas áreas de Recursos Humanos e *Marketing*; a promoção do estímulo ao empreendedorismo, criatividade e inovação; o apoio aos alunos na sua formação profissional, entre outras atividades, todas com o denominador comum de criar soluções que assegurem que, independentemente da sua situação económica, social e geográfica, o aluno encontre todas as condições para continuar o seu percurso escolar.

A nossa ambição é dar continuidade a este percurso nos próximos anos, alargando esta experiência às restantes comunidades onde estamos inseridos.

RESULTADOS

Ao longo do ano de 2012 cativámos mais de 3000 alunos em diversas ações desenvolvidas. Mais uma vez, o programa de voluntariado da Unicer teve um papel basilar no desenvolvimento destes projetos, uma vez que as experiências de vida (pessoais e profissionais) dos colaboradores são o ponto de partida para o trabalho desenvolvido com as crianças e os jovens, em prol da educação como projeto de vida. O resultado não pode ser mais positivo: mais crianças envolvidas, mais professores entusiasmados e mais voluntários participativos, significam maior motivação e uma cidadania ainda mais participativa.

Ao longo dos últimos anos, a EPIS, associação empresarial pela inclusão social, apoiou anualmente mais de 5000 jovens altamente carenciados, ajudando-os a tornarem-se jovens com aproveitamento escolar e assim terem oportunidades de crescimento pessoal e profissional.

Através da figura do mediador escolar, a EPIS consegue acompanhar e recuperar jovens que estavam quase condenados à exclusão social, pelo que a associação pretende estender esta metodologia, já testada em colaboração com o Ministério da Educação e 15 autarquias, ao próprio sistema educativo português com o objetivo de combater eficazmente o flagelo do insucesso escolar, essencialmente nos 2º e 3º Ciclos.

Resultado de uma parceria com esta associação empresarial, o agrupamento de Rodrigues de Freitas é acompanhado pela EPIS com o objetivo de identificar jovens em risco de insucesso e abandono escolar e de os apoiar na orientação da sua vida escolar. Este projeto teve início no último trimestre

com a identificação dos alunos em risco nos 2º e 3º Ciclos (cerca de 350 alunos na totalidade) e com o desenvolvimento do processo de capacitação junto de Diretores de Turma, de Pais e Encarregados de Educação e dos alunos em risco identificados.

INICIATIVAS NA ÁREA DA EDUCAÇÃO

Junior Achievement

Colaboradores da Unicer em regime de voluntariado vão às escolas lecionar os programas da *Junior Achievement Portugal* a alunos dos 1.º e 3.º Ciclos sob os temas Família, Comunidade e Economia para o Sucesso.

Braço Direito

Esta iniciativa tem por objetivo o acolhimento, por parte de voluntários da empresa, de alunos do 3.º Ciclo do Ensino Básico, que os acompanham durante um dia de trabalho na Unicer, participando nas tarefas quotidianas. Esta ação abrangeu alunos do Agrupamento de Rodrigues de Freitas e de Castelo de Vide, que através desta experiência adquiriram conhecimentos sobre a cultura e a estrutura organizacional da empresa, ética de trabalho e as várias opções de carreira existentes.

Uma experiência profissional bem cedo

Desde 2012 a Unicer promove uma semana de estágio a alunos do 3.º Ciclo e Secundário do Agrupamento de Rodrigues de Freitas e Castelo de Vide. Com esta iniciativa procuramos partilhar experiências e conhecimentos, proporcionar aos alunos o contacto e participação nas atividades quotidianas de diferentes áreas de trabalho, dando-lhes uma visão sobre a realidade do mundo profissional que encontrarão, das exigências e oportunidades ligadas a uma ou mais áreas específicas.

Aprender a defender o Ambiente

É desde cedo que as preocupações ambientais devem ser ensinadas e incentivadas. Por isso, levamos a cabo diversas atividades de educação ambiental nos diferentes agrupamentos escolares, onde a reciclagem e a efetiva separação de resíduos ganham estatutos de estrelas.

O Rugby como Desporto Escolar

Iniciámos, em 2010, o projeto Porto de Futuro com *Rugby*, em parceria com a Câmara Municipal do Porto e com a Federação Portuguesa de *Rugby*. Com o objetivo de desenvolver um torneio de *Rugby* interagrupamentos, queremos também promover a ligação entre as diferentes escolas, a prática desportiva junto dos cerca de 1500 alunos e a formação de jovens cidadãos através dos valores do *Rugby*, como o trabalho em equipa, sentido de responsabilidade, a disciplina e o cumprimento de regras, entre outros.

Como nos tornámos uma das empresas mais sustentáveis do mundo?

Trabalhando como se houvesse amanhã.

A Galp Energia está de novo entre as empresas mais sustentáveis do mundo. É uma entre apenas cinco empresas europeias do seu setor cujas práticas nos domínios económico, social e ambiental cumpriram os apertados critérios para acederem ao Dow Jones Sustainability Index – o mais prestigiado índice global das empresas para quem a criação de valor só faz sentido se for sustentável. Para nós, isto significa respeitar o mundo em que vivemos, promover o desenvolvimento das comunidades em que nos inserimos e valorizar aqueles com quem nos relacionamos. Porque o que nos move é o reconhecimento das gerações futuras.

MEMBER OF
**Dow Jones
Sustainability Indices**
In Collaboration with RobecoSAM ●

a sua energia positiva



galp energia

Utilitários

Sites



www.socialinnovationnetwork.eu

Este recurso on-line foi desenvolvido pela Glasgow Caledonian University como parceiro no projeto INNOVATE, financiado pela UE, que se concentra na mudança económica nas indústrias baseadas no conhecimento e criatividade no

Espaço Atlântico da UE. A Rede de Inovação Social fornece uma contribuição significativa para a geração e partilha de conhecimento como um modo de promover e melhorar o entendimento da Inovação Social em todas as suas diversas formas.



www.unwater.org

UN WATER é o mecanismo de coordenação das Nações Unidas para todas as questões relacionadas com a água. Neste site poderá consultar agenda de atividades, documentos de referência, relatórios e estratégias preconizados pelas 31 organi-

zações das Nações Unidas que fazem parte deste mecanismo.



www.mies.pt

O MIES – Mapa de Inovação e Empreendedorismo Social é um projeto de investigação desenvolvido em copromoção com o IPAV, com o envolvimento e financiamento da Fundação Calouste Gulbenkian, da Fundação EDP e do Compete.

O objetivo é mapear iniciativas de elevado potencial de inovação e empreendedorismo social. Ao contribuir para o crescimento e competitividade de um novo mercado de inovação e empreendedorismo social nacional, o MIES promove Portugal como país precursor, dentro da União Europeia, no estudo e na divulgação de exemplos de negócio inovadores com impacto social, económico e ambiental.



www.globalreportinginitiative.org

A Global Reporting Initiative (GRI) é uma organização líder no campo da sustentabilidade, promovendo o uso de Relatórios de Sustentabilidade como um caminho para as organizações se tornarem mais sustentáveis. A GRI foi pioneira e

desenvolveu uma abrangente Estrutura de Relatórios de Sustentabilidade, que é amplamente utilizada em todo o mundo.

Livros

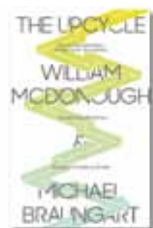


Prosperidade sem Crescimento

Autor Tim Jackson

Editora Tinta da China

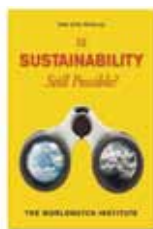
Depois da crise financeira desencadeada em 2008, tornou-se evidente que o modelo económico ocidental falhou. Até hoje, Europa e EUA não encontram as soluções e parecem não considerar a necessidade de alteração de paradigma. Prosperidade sem Crescimento foi primeiro publicado em 2009 e colocou em linhas claras um debate de importância vital: para vivermos bem, para sermos «prósperos» e usufruirmos de bem-estar, será realmente necessário que haja crescimento económico?



The Upcycle: Beyond Sustainability - Designing for Abundance

Autor William McDonough e Michael Braungart

10 anos passados sobre a edição de Cradle to Cradle, um dos manifestos ecológicos mais consequentes do nosso tempo, William McDonough e Michael Braungart imaginam o próximo passo na solução para a nossa crise ecológica.



State of the World 2013: Is Sustainability Still Possible?

Autor Erik Assadourian

Editora The Worldwatch Institute

É hora de abandonar o conceito “sustentável” por completo, ou podemos encontrar uma maneira precisa para medir a sustentabilidade? Ao cortar com a retórica em torno da sustentabilidade, este livro oferece um olhar amplo e realista da sociedade atual.



Guide to Social Innovation

Autor Johannes Hahn e Hahn e László Andor

Editora Comissão Europeia

Neste guia da Comissão Europeia, os autores chamam a atenção para a necessidade de perceber as consequências sociais da crise económica atual.



Sistema de Gestão para a Sustentabilidade de Eventos – ISO 20121:2012

Num mundo em constante e rápida mudança, os desafios para o Desenvolvimento Sustentável são prioridades para qualquer organização.

As conferências, os concertos, os eventos desportivos, as exposições e os festivais podem gerar uma ampla gama de benefícios públicos, comunitários e económicos. No entanto, a realização de um evento pode também gerar impactos ambientais, sociais e económicos negativos, tais como o desperdício de materiais, o consumo excessivo de energia e problemas para as comunidades locais.

Assim, a ISO – *International Organization for Standardization*, publicou em 2012 a norma ISO 20121:2012 – Sistemas de Gestão para a Sustentabilidade de Eventos.

A norma ISO 20121 aborda os desafios da indústria de eventos nas três dimensões da Sustentabilidade e em todas as fases de sua cadeia de fornecimento. Esta norma é aplicável a todos os elementos da cadeia de valor da indústria de eventos, incluindo organizadores de eventos, gestores de eventos e fornecedores de produtos e serviços (ex: empresas de segurança privada, infraestruturas, alimentos e bebidas, entre outros).

A implementação desta norma internacional permite evidenciar de forma credível e transparente a forma como as organizações encaram o tema da Sustentabilidade.

A ISO 20121 permite identificar, reduzir e eliminar os impactos potencialmente negativos dos eventos, nas esferas ambiental, social e económica, tais como geração de grandes volumes de resíduos, o desperdício de materiais, o consumo excessivo de recursos (água e energia) e problemas para as comunidades locais, bem como para maximizar os seus impactos positivos, tais como geração de uma ampla gama de benefícios públicos, comunitários e económicos, através de um melhor planeamento e de processos melhorados. O controlo e medição requeridos pela norma proporcionam oportunidades para reduzir o uso dos recursos e reduzir os custos.

A norma possui uma abordagem de sistema de gestão que é bastante familiar para milhares de organizações em todo o mundo que adotam outras normas certificáveis como a ISO 9001 (Gestão da Qualidade) e a ISO 14001 (Gestão Ambiental).

Uma vez que a abordagem de sistema de gestão é flexível, esta responde às necessidades específicas e à natureza das diversas organizações do setor de eventos. Ao mesmo tempo, oferece uma metodologia baseada num consenso internacional de especialistas para a obtenção de resultados positivos na implementação da Sustentabilidade.



A ISO 20121 tem um enfoque especial na identificação das partes interessadas, que são relevantes para o sistema de gestão e os seus requisitos, ou seja, as suas necessidades e expectativas. A identificação das partes interessadas deve, quando aplicável, abranger: o organizador de evento, o proprietário do evento, a força de trabalho, a cadeia produtiva, os participantes, o público do evento, os órgãos reguladores e a comunidade envolvente.

Os principais benefícios da implementação e certificação de um sistema de gestão para a Sustentabilidade de eventos são:

- Abordagem sistemática, por parte da organização, aos princípios da Sustentabilidade;
- Envolvimento das partes interessadas que garante que os assuntos relevantes são identificados e tomados em consideração;
- Monitorização consistente do desempenho da organização no âmbito da Sustentabilidade;
- Redução dos custos operacionais, de gestão de resíduos e de emissões carbónicas;
- Aumento da eficiência no uso dos recursos em toda a cadeia de fornecimento;
- Aumento da capacidade de identificação, correção e prevenção de situações com potencial de risco;
- Melhoria nas decisões de investimento proporcionadas pelo aumento de informação robusta;
- Redução do risco de danos na reputação da organização, através de uma melhor gestão da cadeia de fornecimento.

A APCER empenha-se em prestar serviços de valor acrescentado, contribuindo para a melhoria dos processos e desempenho das organizações, tornando-as mais sustentáveis, produtivas e competitivas.

Agenda



2013 **25 NOVEMBRO**
Conferência Anual do Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (BCSD Portugal)
Local Lisboa, Portugal
Informações www.bcsdportugal.org

3 a 5 DEZEMBRO
Sustainable City 2013
Local Putrajaya, Malaysia
Informações www.wessex.ac.uk

3 a 6 DEZEMBRO
Encontro Nacional da Entidades Gestoras de Água e Saneamento
Local Coimbra
Informações www.eneg2013.apda.pt

5 a 7 DEZEMBRO
VII Congresso Ibérico de Gestão e Planeamento da Água
Local Lisboa
Informações www.fnca.eu

2014 **16 a 17 JANEIRO**
Social Entrepreneurs: Have Your Say!
Local Estrasburgo, França
Informações www.ec.europa.eu

23 a 24 JANEIRO
Systems Thinking for a Sustainable Economy
Local Roma, Itália
Informações www.bslab-symposium.net

28 a 29 JANEIRO
European Sustainable Events Conference
Local Copenhaga, Dinamarca
Informações www.sustainableeventsdenmark.org

5 MARÇO
2014 Fast Pitch Social Innovation Expo
Local Calgary, Canada
Informações www.socialventurepartners.org

14 a 16 MAIO
Environmental Impact 2014
Local Ancona, Itália
Informações www.wessex.ac.uk

21 a 26 SETEMBRO
Congresso Mundial da Água
Local Lisboa, Portugal
Informações www.iwa2014lisbon.org

GRI
FORMAÇÃO
CERTIFICADA



Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade G4 | BRIDGING MODULE

Diferenças entre a G3/G3.1 e as novas directrizes G4 da GRI

22 de Novembro ou **12 de Dezembro 2013**

Local: ISEP Porto

Informações: formar@adene.pt | tel.:+351 214 722 800

Inscrição: www.adene.pt

Formadores: Mariana Cruz – BioRumo; Luís Castanheira – ISEP; Filipe Carneiro – LIPOR

Convidado/Formadores



Parceiros



bio ruma

CONSULTORIA EM AMBIENTE E SUSTENTABILIDADE, LDA.

fortalecemos as nossas competências
para juntos traçarmos um futuro mais sustentável

CONSULTORIA EM SUSTENTABILIDADE · EDUCAÇÃO AMBIENTAL · CONTEÚDOS · FORMAÇÃO

Sede: Edifício Capitólio - Avenida de França, 256, E 3.1 - 4050-276 Porto - Telf. 228 349 580 - Fax 228 349 589

Filial Sul: Rua Carlos Ribeiro, 31 Cave - 1170-067 Lisboa - Telf./Fax 218 138 856

geral@biorumo.com - www.biorumo.com



Somos Água, elemento de mudança.



Somos Água. A água que captamos, tratamos e levamos a mais de 80% da população portuguesa. Água que, depois de usada pelas populações e atividades produtivas, devolvemos à natureza em condições ambientalmente seguras. Quando produzimos formas de energia mais limpas somos Ar. E somos Terra quando recolhemos, tratamos e valorizamos os resíduos. Fogo, quando apoiamos as iniciativas que dão corpo e alma à cultura das comunidades onde estamos presentes. Esta é a nossa natureza e é por esta harmonia que trabalhamos há 20 anos, promovendo o equilíbrio necessário a um ambiente sustentável e projetando um futuro com mais qualidade.

Águas de Portugal. Somos elemento de mudança.



www.adp.pt

