



PRÉMIO CIDADANIA DAS EMPRESAS E ORGANIZAÇÕES

3ª EDIÇÃO

*As Boas Práticas de Sustentabilidade
nas Empresas e Organizações*

Estudo elaborado em parceria, pela
AESE - Escola de Direcção e Negócios
e PricewaterhouseCoopers

ORGANIZADORES



ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO	2
2. OBJECTIVOS	2
3. METODOLOGIA	3
Etapas Do Prémio	3
Metodologia De Avaliação	3
4. EMPRESAS - PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE	4
Enquadramento	5
Pilar Económico	7
Pilar Ambiental	8
Pilar Social	10
Síntese	14
5. ORGANIZAÇÕES - PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE	15
Análise das Políticas e Medidas	15
Evolução das Políticas e Medidas	19

1. INTRODUÇÃO

A AESE – Escola de Direcção e Negócios e a PricewaterhouseCoopers (PwC), organizam em parceria, desde 2006, o Prémio Cidadania das Empresas e Organizações. Em 2009 realizou-se a 3ª edição desta iniciativa, que visa reconhecer as entidades com as melhores práticas de responsabilidade social.

Numa era em que se discute numa base diária as problemáticas sociais, éticas e ambientais, é urgente ter conhecimento de como lidam as Empresas e as Organizações com estas novas temáticas. Urge, igualmente, distinguir aquelas empresas que, por determinado motivo, se encontram na vanguarda, ou que dada a sua estrutura empresarial ou organizacional manifestam um claro esforço na adaptação às novas exigências.

O Prémio Cidadania prima pela sua originalidade, em especial pela inclusão das Organizações Não Governamentais ao lado das Empresas, contribuindo para o reconhecimento e divulgação das instituições mais sustentáveis em Portugal. Não sendo fácil para uma empresa a missão de conciliar a sua actividade e objectivos de negócio com as vertentes do Prémio, mais complicada se revela esta missão para organizações que possuem recursos reduzidos. Atingir os mais elevados patamares da gestão e sustentabilidade do valor das organizações não é tarefa fácil mas certamente distintiva para os que o conseguem, instituições e pessoas.

Embora o universo de participantes não justifique conclusões estatisticamente válidas, se assumirmos que participaram os que mais investem nas questões associadas à sustentabilidade, temos certamente uma boa panorâmica acerca das boas práticas dos que já actuam nesta área. Neste contexto, o estudo agora publicado incide precisamente sobre a análise de como as Empresas e Organizações em Portugal procuram no seu dia-a-dia ser económica, social e ambientalmente “cidadãs responsáveis”, procurando analisar as medidas formais e não formais que adoptaram e que se mostraram relevantes. Utilizando os resultados obtidos durante as 3 edições do prémio já realizadas, procurou-se efectuar uma avaliação da evolução e das principais tendências em matéria de políticas e práticas de sustentabilidade.

2. OBJECTIVOS

O objectivo do Prémio Cidadania das Empresas e Organizações é distinguir as empresas e ONG pela implementação de medidas e práticas de sustentabilidade que visem melhorar o seu desempenho e desenvolver a comunidade em que se inserem. Este prémio divide-se em duas categorias:

Categoria Empresas

foram distinguidas as empresas que pelo seu desempenho optimizam as sinergias entre as vertentes: económica, ambiental e social. Foram consideradas 4 categorias distintas de sectores de actividade, designadamente:

- Produtos industriais e de consumo (PIC);
- Tecnologia, informação, comunicação e entretenimento (TICE);
- Serviços financeiros (SF);
- Outros serviços (OS).

De forma adicional, foram ainda distinguidas as melhores iniciativas desenvolvidas no ano em análise até 5 áreas de intervenção, incluindo temas como a inovação, governo, gestão do capital humano, ambiente e apoio à comunidade local.

Categoria ONG

foram distinguidas as organizações não governamentais com melhor desempenho ao nível do objecto final das mesmas, no que diz respeito à aplicação dos recursos existentes, organização e sustentabilidade da instituição.

3. METODOLOGIA

Etapas do Prémio

O processo do Prémio engloba várias etapas, desde a inscrição dos candidatos até à fase de decisão. As etapas foram acompanhadas por uma equipa conjunta de profissionais da PwC e da AESE. O processo consta das seguintes fases:

- 1. Inscrição:** nesta etapa, iniciada em Setembro de 2009, cada empresa e ONG interessada procedeu à sua inscrição no sítio web oficial do Prémio (www.premiocidadania.com), de modo a registar os seus contactos e principais características. Nesta fase, mais de 100 entidades procederam ao registo e ao início do processo. Posteriormente, cada entidade respondeu e submeteu o questionário de avaliação. Apenas foram aceites os participantes que submeteram validamente o questionário preenchido na sua totalidade. Nesta 3ª edição do prémio, o número foi de 28 empresas e 9 ONG. Relativamente a 2007, os números foram semelhantes.
- 2. Avaliação:** nesta segunda etapa, as empresas e ONG candidatas ao Prémio foram classificadas, no que se refere ao seu desempenho em sustentabilidade, com base nas suas respostas ao questionário e anexos enviados.
- 3. Selecção:** na terceira fase, foi preparada uma primeira lista das empresas e ONG com melhor desempenho, que serviu de base à selecção das entidades a entrevistar, com o objectivo de validar e complementar as respostas fornecidas e, conseqüentemente, os resultados obtidos. Durante estas visitas foram analisadas evidências comprovativas das respostas fornecidas pelas entidades nos questionários de avaliação. Esta foi uma etapa de grande importância, na medida em que permitiu efectuar uma validação das pontuações finais, assegurando a credibilidade do processo de distinção de empresas e ONG. Finalizada esta etapa, foi elaborado o relatório de apresentação de resultados ao júri, que serviu de base ao processo final de decisão.
- 4. Nomeação de vencedores:** nesta última fase, coube ao júri nomear e votar os vencedores nas diversas categorias, apresentando a sua decisão final.

Metodologia de Avaliação das Empresas

No caso das empresas, a metodologia de avaliação é baseada num questionário desenvolvido com a metodologia da PricewaterhouseCoopers que segue as linhas internacionais mais exigentes nestas temáticas, de modo a avaliar as organizações candidatas ao Prémio. As empresas candidatas ao Prémio foram classificadas através da análise do dito questionário, avaliando o seu desempenho em quatro categorias: Enquadramento, Pilar Económico, Pilar Ambiental e Pilar Social.

- A primeira área de análise, o **Enquadramento**, é constituída por duas secções: ‘Informação Geral’ e ‘Estratégia de Sustentabilidade’
- As questões destinadas a avaliar o desempenho no **Pilar Económico** são divididas em dois grupos: ‘Governance e Gestão de Risco’ e ‘Inovação e Sustentabilidade Económica’. Na primeira parte são abordados temas como a organização das empresas e a gestão de actividades. A segunda parte incide sobre a avaliação de clientes e fornecedores e a investigação e desenvolvimento.
- No **Pilar Ambiental** são avaliadas as ‘Políticas e Práticas de Gestão’ e o ‘Desempenho ambiental’. No âmbito do desempenho ambiental são abordados temas como energia, água, biodiversidade, emissões, efluentes, resíduos e iniciativas.
- A última área de avaliação é o **Pilar Social**. Este encontra-se dividido, da mesma forma que o Pilar Ambiental em: ‘Políticas e Práticas de Gestão’ e ‘Desempenho Social’. No desempenho social são avaliadas questões relacionadas com temas como o mecenato, programas sociais, entradas e saídas da empresa, entre outros.

4. EMPRESAS - PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE

O questionário destinado às Organizações Não Governamentais foi necessariamente simplificado. Esta adaptação revelou-se positiva pois permitiu que as ONG demonstrassem com maior clareza as práticas relevantes adoptadas. De facto, qualquer tentativa de avaliação das Organizações não é tarefa fácil, nomeadamente devido à dificuldade encontrada na aplicação de critérios quantitativos semelhantes aos aplicáveis às Empresas.

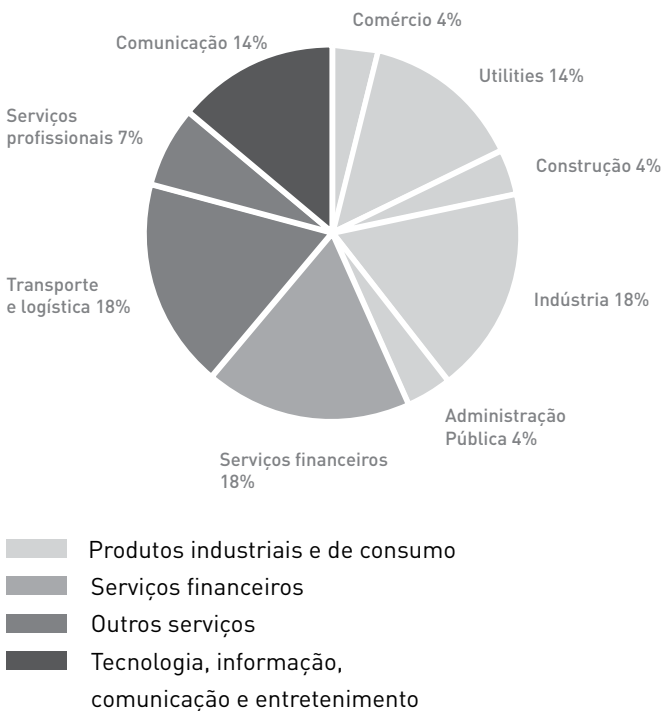
É importante referir que, em cada edição do Prémio Cidadania, o universo de empresas da amostra é distinto do das restantes edições, facto que deverá ser tido em consideração na interpretação e análise da evolução temporal. A nossa interpretação é a de que a maturidade das entidades envolvidas nos temas ligados à sustentabilidade é crescente, sendo mais fácil e rápida a resposta e justificação das iniciativas e acções nos pilares da sustentabilidade. Aspecto positivo, pois quanto maior a sensibilização e a integração dos temas nas estratégias concretas de cada instituição, maior o impacto na comunidade e a sustentabilidade da própria organização.

O desenvolvimento sustentável e a responsabilidade social das Empresas são reconhecidos, de forma crescente, por um número elevado de investidores, que vêem a liderança responsável como um indicador de performance a longo prazo. À medida que mais investidores compreendem o desenvolvimento sustentável e “recompensam” as Empresas que o atingem, cada vez mais empresas adoptam esta forma de fazer negócios, mais inclusiva e de longo prazo. Neste aspecto, as alterações climáticas continuam a atrair a atenção quer das empresas quer dos investidores. Um número crescente de Organizações admite que essas alterações irão ter um impacto significativo nas suas operações futuras (e na sua oferta de produtos e serviços) e estão a adaptar as suas estratégias de negócio de acordo com essa constatação. Além dos aspectos económicos e ambientais, a gestão de recursos humanos afirma-se como uma fonte de vantagens competitivas de sustentabilidade para as entidades. De facto, as empresas estão cada vez mais conscientes do importante papel do capital humano no desenvolvimento da inovação, de produtos e de processos, e na retenção de talentos como uma das principais formas de diferenciação face à concorrência. Por fim, com a globalização das economias, cada vez mais entidades enfrentam desafios complexos resultantes das cadeias de abastecimento relacionadas com a produção em países de baixo custo. Com as empresas a expandirem os seus negócios para mercados muito dinâmicos (sobretudo BRIC) mas por vezes instáveis, a gestão de risco da cadeia de abastecimento relacionados com questões ambientais e sociais é crítica para atingir os objectivos de negócio, exigindo maior transparência por parte das empresas.

Empresas concorrentes

Como referido acima, foram aceites para análise nesta 3ª edição do Prémio Cidadania das Empresas e Organizações 28 empresas, distribuídas por 4 sectores de actividade:

CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS CONCORRENTES POR SECTOR



Enquadramento

O Enquadramento constitui a primeira área de avaliação onde são focados temas relacionados com a estratégia de sustentabilidade das empresas.

Estratégia de sustentabilidade

A estratégia de sustentabilidade é uma questão-chave sobre a qual assentam os passos a seguir pelas empresas em matéria de sustentabilidade, bem como o seu desempenho. Adicionalmente, nesta secção avaliadas, além da existência de estratégia de sustentabilidade, a existência de mecanismos de diálogo com *stakeholders*, ou questões relacionadas com o relatório de sustentabilidade (RS).

	2006	2007	2009
Existência de uma estratégia de sustentabilidade, com áreas prioritárias definidas	25%	68%	82%
Existência de mecanismos para diálogo regular com os <i>stakeholders</i>	95%	96%	100%
Publicação de Relatório de Sustentabilidade	40%	46%	61%
Verificação do Relatório de Sustentabilidade por entidade externa	25% ¹	54% ¹	63% ¹

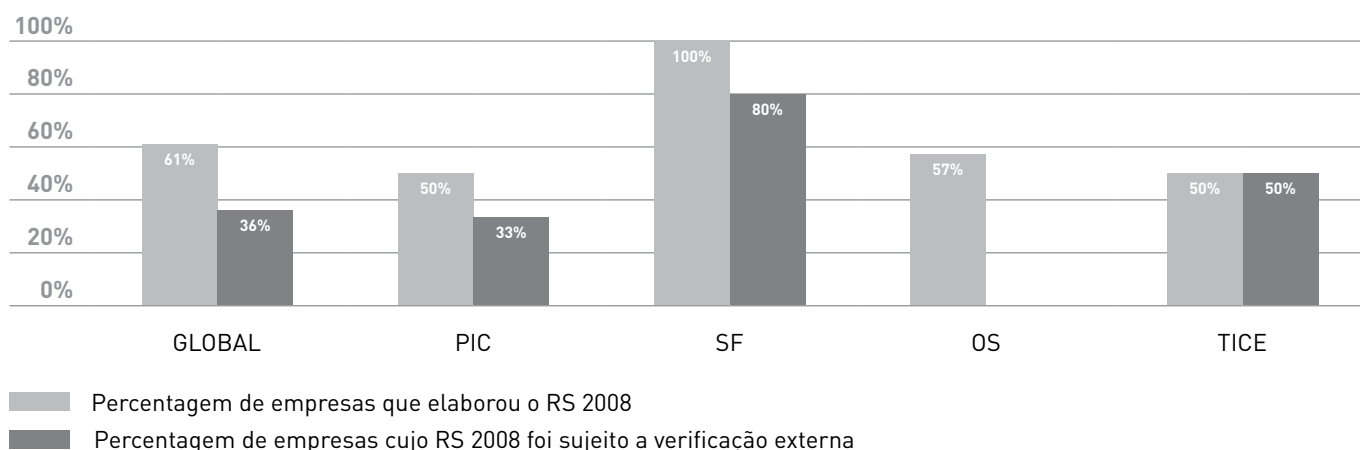
¹ O valor percentual refere-se ao número de empresas que elabora RS e não ao número de total de empresas participantes

A evolução relativamente à existência de uma estratégia de sustentabilidade registou, ao longo das 3 edições, uma evolução consistentemente positiva, reflectindo o reconhecimento por parte das empresas, do carácter fundamental da existência de uma estratégia formalizada que oriente as actividades das empresas. Na 3ª edição do prémio, este valor atingiu os 82%. A nível da adesão ou subscrição de cartas de princípios

internacionais ou outras iniciativas de carácter voluntário sobre questões económicas, ambientais e sociais, destaca-se a adesão ao Pacto Global das Nações Unidas (*Global Compact*) por 46% das empresas. A existência de mecanismos de diálogo com os seus *stakeholders* atingiu na última edição, a classificação máxima de 100%. Estes mecanismos incluem todas as formas de comunicação da empresa com os seus vários grupos de partes interessadas, desde relatórios de divulgação de resultados, reuniões, estudos de mercado e de opinião pública, workshops, sites de internet ou intranet, etc. Nalgumas empresas, verificou-se a existência de mecanismos de comunicação específicos de Sustentabilidade, que pretendem avaliar questões como a satisfação com o Relatório de Sustentabilidade da empresa ou com o seu desempenho.

Em relação à publicação de relatório de sustentabilidade, correspondente a 61% das empresas, mantém-se a tendência de aumento do número de empresas que o publica e que desta forma comunica o seu desempenho nesta matéria. O referencial da GRI (Global Reporting Initiative) para elaboração de Relatórios de Sustentabilidade é cada vez mais utilizado pelas empresas. De acordo com os resultados da 3ª edição, o GRI é utilizado por 76% das empresas que publica relatório, o que representa um aumento relevante face aos resultados da edição anterior. O número de relatórios sujeito a verificação por entidade externa aumentou também, para 63% dos relatórios publicados.

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE 2008



Pilar Económico

O Pilar Económico constitui a segunda área de avaliação explorando temas relacionados com a governança e gestão de risco, e inovação e sustentabilidade económica.

Governance e Gestão de Risco

Avaliaram-se questões relacionadas com a forma como as empresas são dirigidas e administradas e como são geridos os riscos associados às actividades da empresa.

	2006	2007	2009
Existência de um código de ética	85%	82%	100%
Existência de uma função de gestão de risco definida e/ou Departamento de Gestão de Risco	75%	75%	79%
Existência de planos de contingência para os principais riscos identificados	—	89%	93%

As respostas às questões associadas à governação apresentam relativa homogeneidade.

No que diz respeito à gestão do risco, há uma ligeira tendência de aumento do número de empresas que possuem uma função de gestão de risco definida e planos de contingência definidos, para os principais riscos identificados, que atingiu os 79%. Em 36% das empresas, existe uma Comissão independente de gestão do risco.

A existência de um código de ética/conduita, atingiu o valor máximo de 100% na 3ª edição. Todas as empresas referiam possuir um código de ética/conduita, que, na maioria dos casos, contempla os seguintes temas: crime, corrupção e fraude; discriminação; confidencialidade da informação; segurança dos sócios, colaboradores e clientes; ambiente, higiene e segurança.

Inovação e Sustentabilidade Económica

O investimento em investigação e desenvolvimento é um indicador que traduz o esforço das empresas no sentido de inovarem e de essa forma se tornarem mais sustentáveis e aumentarem a sua competitividade. Em 2009, 61% das empresas referiu de forma sistemática destinar parte do seu volume de negócios a investigação e desenvolvimento, atingindo um valor médio de, aproximadamente, 3%. Existe porém dificuldades nas organizações em manifestar qual a percentagem afecta do negócio a I&D e no que diz respeito à própria organização do sistema de inovação.

	2006	2007	2009
Investimento em investigação e desenvolvimento	65%	50%	61%

Pilar Ambiental

O desempenho ao nível do Pilar Ambiental é avaliado através de questões relacionadas com as políticas e práticas de gestão ambiental e com o desempenho ambiental das organizações. Seguindo o nosso modelo, nenhuma empresa obteve a pontuação máxima. À semelhança dos resultados da edição anterior do Prémio, o *gap* entre a a melhor e a pior classificada é bastante significativo: cerca de 70 pontos percentuais.

Políticas e Práticas de Gestão

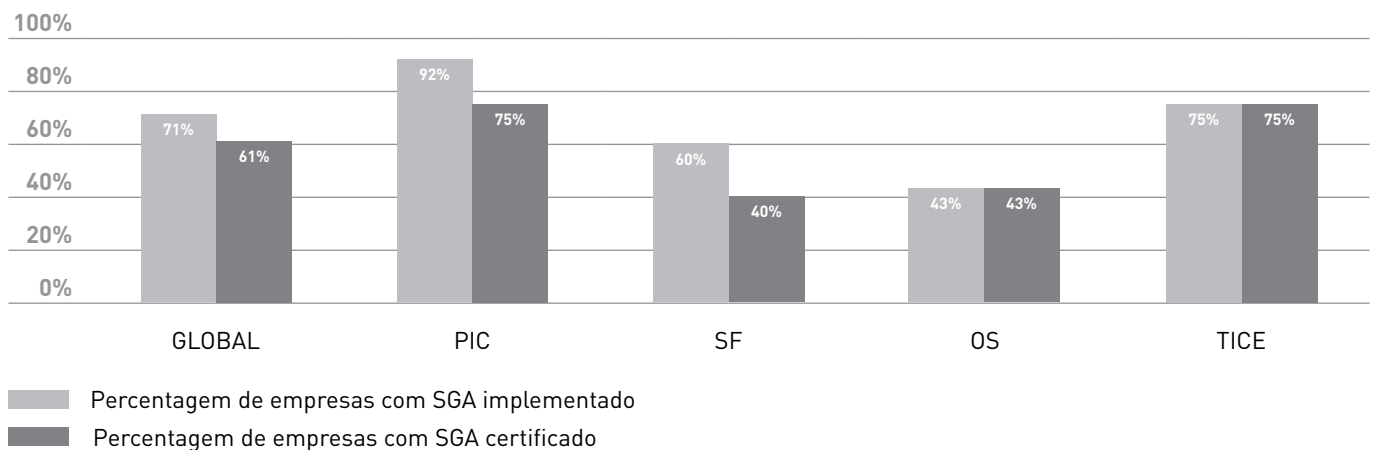
Esta secção analisa várias questões que permitem avaliar como as empresas gerem a componente ambiental nas suas actividades.

	2006	2007	2009
Existe um Sistema de Gestão Ambiental (ISO 14001 ou EMAS) implementado	65%	54%	71%
Existe um Sistema de Gestão Ambiental certificado	69% ¹	87% ¹	85% ¹
Inclui requisitos/critérios ambientais no âmbito do processo de selecção de fornecedores?	—	85%	89%
Existem procedimentos ou planos de emergência para responder a situações potenciais de ocorrência de acidentes ou situações de emergência ambientais?	—	71%	89%
Conhecem a DC 29 mas ainda não a implementaram	—	29%	39%
Conhece a DC 29 e já desenvolveu trabalho no sentido de sua aplicação	—	14%	36%

¹ O valor percentual refere-se ao número de empresas que possui SGA e não ao número de total de empresas participantes

Observou-se um acréscimo no número de entidades que possuem um Sistema de Gestão Ambiental (SGA) implementado (85% das empresas), isto é, que definem, avaliam, monitorizam e minimizam os impactes ambientais resultantes das suas actividades. Destas, 85% tem o seu SGA certificado.

IMPLEMENTAÇÃO E CERTIFICAÇÃO DE SGA



Relativamente à implementação de medidas para minimização dos impactos ambientais dos seus produtos e actividades, 100% das empresas afirmou possuir objectivos mensuráveis na área do ambiente. O número de empresas que incluem critérios ambientais no âmbito da selecção de fornecedores, aumentou ligeiramente face à edição anterior do Prémio, atingindo um valor bastante elevado - 89% das empresas. Significa que na aquisição de novos produtos e serviços, 89% das empresas verificam que os seus fornecedores cumprem com os requisitos ambientais aplicáveis, com o seu código de ética/conduta e/ou com procedimentos ambientais específicos da empresa. Parte destas empresas tem também procedimentos específicos para avaliar os seus fornecedores e minimizar o impacto ambiental das suas actividades, através, por exemplo, de auditorias e inquéritos a fornecedores. Cerca de 89% das empresas refere possuir

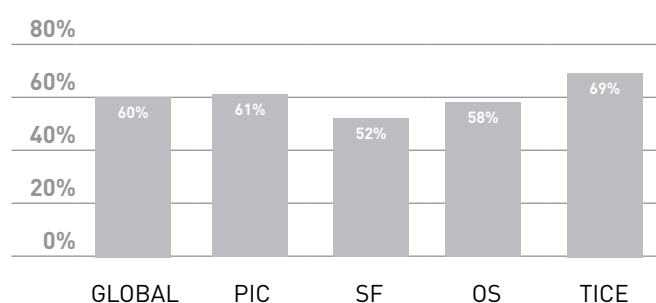
procedimentos ou planos de emergência para responder a situações de emergência ambiental. A contabilidade ambiental ainda está em fase de implementação em Portugal. A Directriz Contabilística 29 (DC 29), referente a matérias ambientais, não é amplamente implementada (apenas 7% das empresas referem já a ter implementado). 39% das empresas admite conhecer a DC 29 mas ainda não a ter implementado e 36% refere conhecer esta directriz e já ter desenvolvido trabalho no sentido de sua aplicação.

Desempenho Ambiental

	2006	2007	2009
Existência de redução do consumo específico de energia em relação ao ano anterior	—	—	29%
Existência de redução do consumo específico de água em relação ao ano anterior	—	—	29%
Existência de redução das emissões específicas de CO2 em relação ao ano anterior	—	—	32%
Percentagem média de resíduos valorizados	—	—	60%

Verifica-se uma tendência estável, na ordem dos 30%, na taxa de respostas positivas para a redução dos consumos específicos de água e de energia, assim como para a redução das emissões específicas de CO2. A percentagem média de resíduos valorizados por todas as entidades revela ser elevada, na ordem dos 60%.

PERCENTAGEM MÉDIA DE RESÍDUOS VALORIZADOS



Verificou-se um aumento no número de empresas que referem consumir energia de fontes renováveis. Exemplos da utilização de energia renovável são o aproveitamento de energia solar, eólica, a queima de biomassa, a utilização de biocombustíveis, entre outras.

Pilar Social

O Pilar Social, à semelhança do Pilar Ambiental, é constituído por questões relacionadas com as políticas e práticas de gestão social e com o desempenho social das empresas.

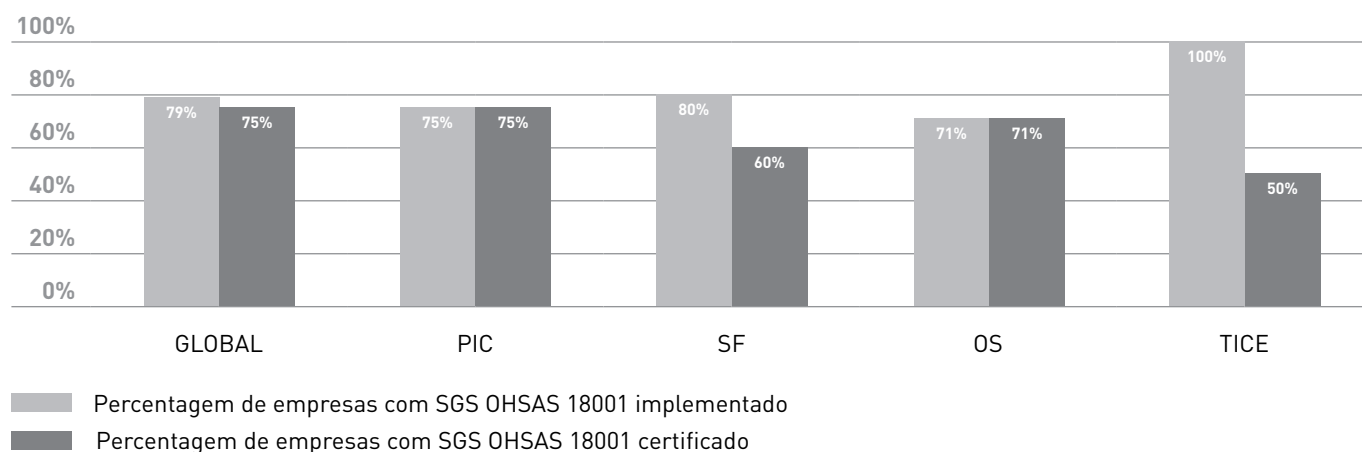
Políticas e Práticas de Gestão

	2006	2007	2009
Existe um Sistema de Gestão Social (OHSAS 18001) implementado?	60%	56%	79%
Encontra-se implementada a Norma SA 8000	40%	22%	25%
Tem alguma certificação social?	45%	32%	75%
Existe política de não discriminação?	—	68%	89%
Existe política de contratação de pessoas portadoras de deficiência?	35%	32%	32%
Existe um sistema de avaliação de desempenho?	100%	86%	93%
Existe procedimento de atracção e retenção de talentos?	60%	75%	82%
Oferece aos colaboradores apoio para a educação dos filhos?	70%	71%	71%
Oferece aos colaboradores seguro de saúde?	75%	93%	93%
Verifica regularmente as práticas sociais dos seus fornecedores?	—	54%	68%
Existem mecanismos de avaliação regular da satisfação dos seus clientes?	—	100%	96%
Existem mecanismos de avaliação regular da satisfação dos seus colaboradores?	—	—	89%

Entre as questões relevantes de avaliação encontra-se a implementação e certificação de sistemas de gestão na área social (OHSAS 18001 – segurança e saúde no trabalho, SA8000 - responsabilidade social). Verificou-se um aumento significativo na implementação por parte das empresas, da norma OHSAS 18001. De

forma menos significativa, a implementação da Norma SA 8000 sofreu um ligeiro aumento de 3% face ao ano anterior, sendo porém que, dada a pouca aplicação ainda desta norma em Portugal, o rácio está fortemente influenciado pela composição dos participantes nesta e em edições anteriores.

IMPLEMENTAÇÃO DA NORMA SA 8000

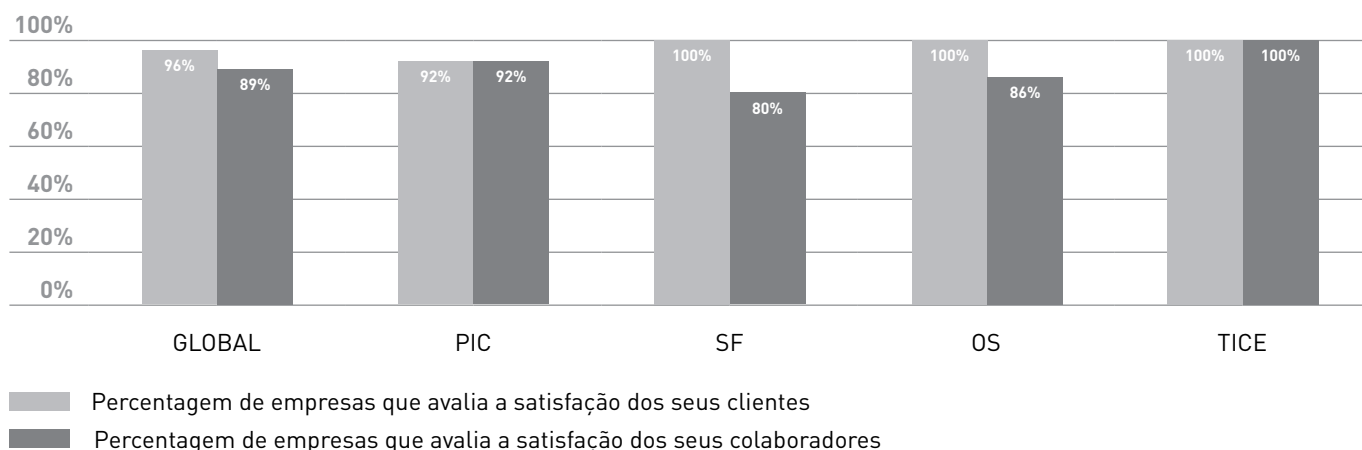


Em relação a outras políticas e práticas de gestão social, verifica-se um aumento de 21% na implementação de políticas de não discriminação por parte das empresas. 89% das empresas afirma possuir políticas formais de não discriminação.

A avaliação de desempenho, reconhecida como essencial na gestão do capital humano, é realizada por 93% das empresas. Verifica-se também uma tendência positiva no caso da implementação de procedimentos de atração e retenção de talentos.

Em relação às práticas sociais dos fornecedores, 68% das empresas admitem fazer uma verificação regular das mesmas. Esta percentagem cresceu em 14 pontos percentuais desde 2007.

AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO



Desempenho Social

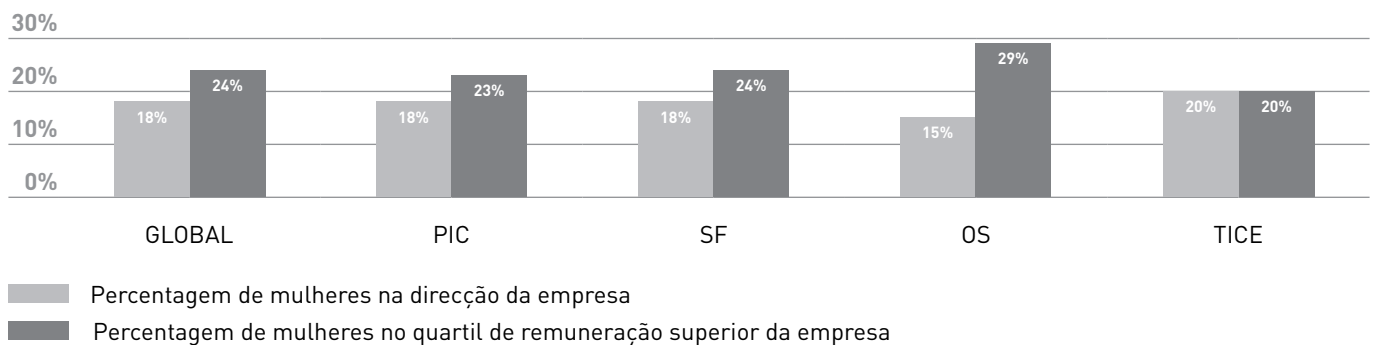
O desempenho social das empresas é medido através da avaliação de várias questões de relacionadas com aspectos internos, como os acidentes de trabalho e doenças profissionais ou as oportunidades de ascensão das mulheres a postos de chefia e aspectos relacionados com a comunidade, como o volume de negócios dedicado a acções de mecenato e a programas sociais.

	2006	2007	2009
Existência de práticas de mecenato	80%	75%	64%
Realização de doações a programas sociais e comunitários	95%	89%	71%

Relativamente às oportunidades de ascensão das mulheres a postos de chefias, embora nalgumas empresas este valor ascenda a valores na ordem dos 30%, sendo 33% o valor máximo atingido, o valor médio foi de 18%. A percentagem média de mulheres no quartil superior de remuneração das empresas é de 24%. Estes indicadores demonstram que na maior parte dos casos as direcções são maioritariamente constituídas por homens, facto que em muitas situações pode estar relacionado como sector de actividade e distribuição global por género.

Um dado adicional obtido através do questionários foi a média etária dos colaboradores das empresas concorrentes, o que se situa nos 37 anos (2007) e 40 anos (2009) e, valor que se tem mantido aproximadamente constante nas várias edições do Prémio.

MULHERES EM POSTOS DE CHEFIAS

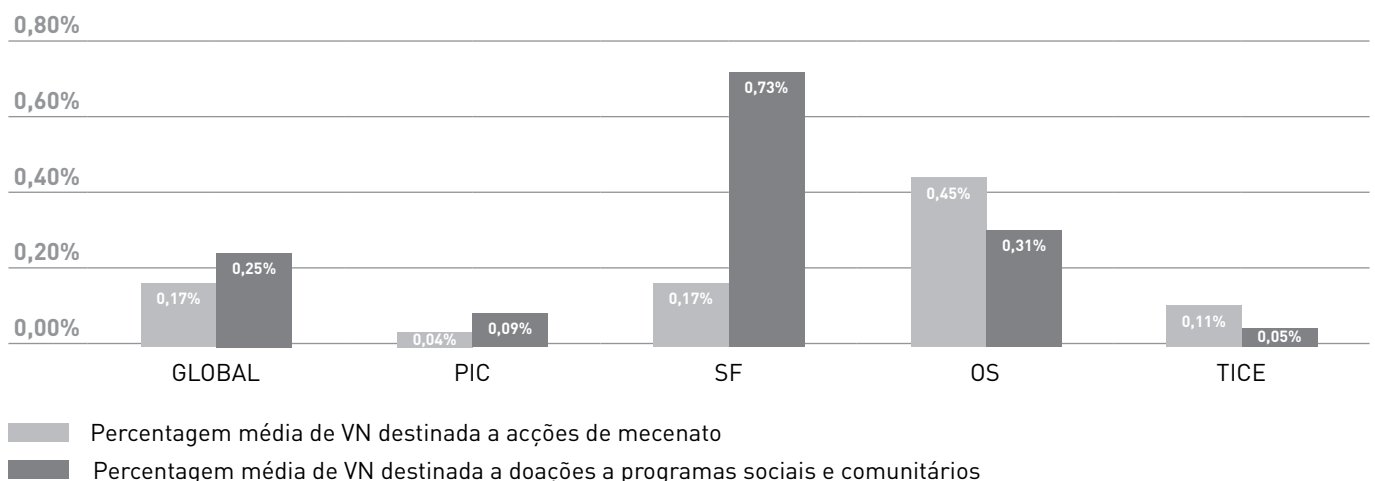


Por último de realçar o facto positivo de, exceptuando raras excepções, as empresas participantes não apresentarem casos de doenças profissionais frequentes e de acidentes mortais.

Relativamente às relações com a comunidade, as práticas de mecenato e doação a programas sociais

e comunitários são bastante comuns em empresas socialmente responsáveis. Apesar de tudo, cerca de 30% das empresas não refere a existência destas práticas. Assistiu-se a uma tendência decrescente nestas questões, certamente, influenciada pela situação da economia portuguesa e mundial nos últimos 3 anos.

MÉDIA GLOBAL DO VOLUME DE NEGÓCIO DESTINADO PELAS EMPRESAS A ACÇÕES DE MECENATO



A média global do volume de negócio destinado pelas empresas a acções de mecenato é cerca de 0,17% e o dedicado a doações é cerca de 0,25%.

Síntese

Após a 3ª edição do Prémio Cidadania das Empresas e Organizações são várias as conclusões que podem ser retiradas da análise.

Apesar da amostra analisada para todas as edições do Prémio ser permeável, estando em contínua mudança ano após ano, a base das empresas analisadas é semelhante sendo as empresas com melhor desempenho em matéria de sustentabilidade a coluna vertebral da amostra. Note-se que a amostra, para esta edição do Prémio, possui a mesma dimensão que a anterior edição. Neste sentido, existe uma notável melhoria nas quatro áreas de análise nas várias questões que foram possíveis analisar através do histórico. No período 2007-2009, das 29 questões com registo, 20 sofreram um acréscimo na taxa de respostas positivas, 5 sofreram um decréscimo e 4 permaneceram com a taxa de resposta inalterada.

Apesar da evolução positiva registada, os resultados obtidos suportam a ideia que o maior esforço a desenvolver deverá ser concentrado em áreas de maior complexidade na sua implementação mas ao mesmo tempo que asseguram maior competitividade e desenvolvimento. Notámos áreas que apresentam oportunidades de melhoria com algum significado: gestão da inovação, maior impacte nas comunidades, gestão activa dos *stakeholders*, assumpção de compromissos de sustentabilidade nas estratégias, gestão corporativa do risco e integração dos temas relacionados em toda a gestão empresarial.

No Enquadramento, o maior destaque positivo é reservado à definição das estratégias de sustentabilidade, à qual em relação a 2007, se verificou um acréscimo significativo, de 68% para 82% na sua elaboração, integração e *follow-through*.

No Pilar Económico referira-se a existência de um código de ética/conduita. Nesta 3ª edição do Prémio,

todas as empresas concorrentes referiram possuir um código de ética/conduita que aponte deveres e direitos dos seus colaboradores e/ou fornecedores.

No Pilar Ambiental, destaca-se a implementação de um SGA, fulcral na gestão das questões ambientais de uma organização. A taxa de respostas afirmativas para esta questão na 3ª edição do Prémio superou a de 2007 em 17 pontos percentuais, situando-se nos 71%. Como áreas a melhorar, destaca-se a eficiência ambiental, através da adopção de programas e medidas que conduzam à optimização da performance ambiental, através de reduções nos consumos específicos de energia e água e na redução das emissões específicas de CO₂.

Por último, no Pilar Social, 79% das entidades analisadas admitiram ter implementado um sistema de gestão de acordo com a OHSAS 18001 sendo que, em 2007, a taxa de respostas positivas era de 56%. Com um resultado aquém dos valores de 2007 ficaram aspectos como o investimento em mecenato e as doações à comunidade e a programas sociais. Importar ainda reforçar mais uma vez como um dos pontos cruciais a desenvolver, a presença de mulheres em cargos de direcção.

Pode concluir-se que, ao longo dos últimos anos, as empresas em Portugal estão a realizar um esforço por integrar práticas e medidas de sustentabilidade na sua estratégia, avançando em temas e áreas antes menos integradas como a dimensão social e ambiental.

Embora as diferenças entre as empresas líderes da maioria de sectores de actividade se tendam a esbater, ainda há muito espaço para muitas mais empresas fazerem da sustentabilidade uma prioridade, utilizando os bons exemplos e resultados das empresas líder como motivação para a sua própria melhoria. Fazer da sustentabilidade uma componente da estratégia, integrada nos objectivos da organização e conhecer bem quais as actividades que realmente criam

valor e fazem a diferença continua a ser os factores determinantes para um desenvolvimento sustentável. Como tudo na vida, embora estes temas façam parte do quotidiano de cada um de nós, praticá-lo e desenvolvê-lo – ao nível das organizações e pessoal – é opção de cada um. São estes e outros desafios que as empresas portuguesas enfrentam todos os dias e que, as empresas que participaram nas várias edições do Prémio Cidadania das Empresas e Organizações, estão a procurar e, em muitos, casos, conseguir dar resposta.

Análise das Políticas e Medidas

O questionário destinado às Organizações Não-Governamentais (ONG) é necessariamente simplificado. Esta adaptação revelou-se positiva dado que permitiu que as ONG demonstrassem com maior clareza as práticas de sustentabilidade relevantes adoptadas.

De facto, qualquer tentativa de avaliação das Organizações não é tarefa fácil, nomeadamente devido à dificuldade encontrada na aplicação de critérios quantitativos semelhantes aos aplicáveis às empresas. Nesta 3ª Edição do Prémio candidataram-se 9 instituições. Uma primeira análise ajuda de imediato a perceber que há, sem dúvida, uma melhoria significativa na qualidade das respostas. Assim se constata que a vivência de boas práticas de sustentabilidade é uma preocupação crescente nestas organizações. Contudo, há ainda um vasto campo para ser trabalhado e aperfeiçoado. Do estudo realizado, salientam-se, ainda, como pontos de melhoria a dificuldade na formalização de práticas, a dependência de mão-de-obra voluntária e não contratada para tarefas não compatíveis com esse regime, comprometendo a sustentabilidade da Organização, no que se refere aos recursos financeiros e humanos necessários. Existe uma preocupação em definir e seguir uma estratégia determinada, facto que constitui uma melhoria significativa do desempenho das organizações participantes no estudo. Nas edições anteriores, verificava-se que muitas instituições viviam sufocadas pela falta de recursos financeiros e que não existia uma plena adequação entre a sua estratégia e os recursos financeiros disponíveis para a concretizar. Pelo contrário, nesta 3ª Edição a definição estratégica e a sustentabilidade económica andam a par e passo. Uma vez mais, aponta-se a elevada consciência de cidadania e de missão das Organizações e a procura de

transparência em relação aos seus parceiros interessados mais directos, nomeadamente financiadores, colaboradores e utentes.

1. Valores

A Gestão dos Valores aborda a temática da Governação e o modo como esta transmite a Missão e os Valores da Associação.

De acordo com a tabela apresentada em baixo podemos constatar que a generalidade das organizações já possui uma política formal de Responsabilidade Social, missão definida e presta informação às partes interessadas relativamente à sua actuação.

	Sim	Não
Organizações com Política de Responsabilidade Social	100%	0%
Organizações com Missão definida	100%	0%
Organizações que prestam informação regulas às partes interessadas	100%	0%
Organizações com um compromisso de independência, ética e transparência na gestão de fundos e receitas	89%	11%
Organizações com código de ética	67%	33%

Constatamos que apesar das organizações afirmarem ter uma missão definida, em alguns casos ela está intrínseca na própria actuação da instituição, na sua génese e não se encontra formalmente instituída. Verifica-se muitas vezes que a missão está explicada no código de ética ou em outros documentos semelhantes (ex. Ideários).

A informação às partes interessadas é feita com base em relatórios periódicos, reuniões, envio de cartas ou outras formas que dão a conhecer o desenvolvimento da sua actividade. Desta forma estabelece-se um

vínculo maior entre as organizações e todos os que as ajudam.

2. Economia

A secção referente à Economia avalia as práticas e políticas de gestão dos aspectos económicos, e questiona a organização sobre a estratégia de captação de fundos e de aplicabilidade de receitas, a estratégia de sustentabilidade e a disponibilização aos financiadores de documentos detalhados sobre a aplicação de fundos.

	Sim	Não
Organizações com estratégia de captação de fundos	100%	0%
Organizações com estratégia de aplicação de receitas	100%	0%

Tanto a estratégia de captação de fundos, como a de aplicação de receitas são praticadas por todas as organizações participantes. A necessidade de transparência tem contribuído para a organização sistemática das instituições. Se estiverem melhor organizadas, as instituições conseguirão, mais facilmente, descobrir os pontos fortes e as oportunidades de melhoria.

A existência de uma estratégia é um passo importante na sustentabilidade das organizações. Contudo, muitas vezes se verifica que estando no bom caminho, algumas delas ainda terão de ajustar alguns aspectos. Muitas vezes sobrevivem de apoios e donativos e não têm meios próprios para se sustentarem. Se inesperadamente estes falharem, pode torna-se difícil manter alguns projectos. Assim sendo, têm sido criadas formas de superar esta situação através da criação de bases de dados de “Amigos”, constituição de fundos, entre outras.

Em grande parte dos casos são fornecidos documentos em que a aplicação dos fundos e donativos é detalhada. As partes interessadas têm acesso a esses documentos.

3. Ambiente

A secção Ambiente avalia as práticas e políticas de gestão ambiental, nomeadamente se a organização tem uma política ambiental pró-activa, se a organização tem implementado um Sistema de Gestão Ambiental (ISO ou EMAS), assim como se a organização estabeleceu objectivos ambientais específicos, mensuráveis, documentados e comunicados.

Avalia-se, ainda, a responsabilidade na gestão dos impactes ambientais, com base em procedimentos ou plano de emergência definido para responder a situações potenciais de ocorrência de acidentes ou situações de emergências ambientais, bem como avaliação dos requisitos ambientais na aquisição de produtos/serviços.

A parte ambiental é, uma vez mais, aquela em que se denotam maiores fraquezas. Existem alguns procedimentos, mas ainda são poucas as medidas implementadas formalmente. Muitas práticas estão enraizadas no dia-a-dia das organizações embora não estejam formalizadas.

	Sim	Não
Práticas e políticas de gestão	67%	33%
Organizações com sistema de gestão ambiental	11%	89%
Organizações com práticas de redução dos impactos ambientais	56%	44%

De acordo com a tabela anterior, verifica-se que existe, de facto, uma preocupação por ter boas práticas ambientais. Muitas vezes passam pela educação dos colaboradores, voluntários e partes interessadas com acções de sensibilização em que ensinam, por exemplo, técnicas para poupar energia.

Algumas instituições que trabalham com crianças consideram que os resultados de toda a educação que está a ser feita nesta área só serão medidos a médio prazo. Primeiro é preciso mudar os hábitos e as mentalidades, para que surjam novos comportamentos e depois, será então possível ver os efeitos. Este é um trabalho moroso, que requer esforço e começa com coisas tão pequenas como não atirar papéis para o chão. Apenas 11% tem implementado um sistema de Gestão Ambiental, desconhecendo na sua maioria a existência da ISO14001 ou EMAS.

Os escassos recursos de que dispõem constituem, muitas vezes, entraves na aplicação e formalização de políticas nesta área, pois outras carências se apresentam como prioritárias.

Existem algumas boas práticas dignas de nota: uso de painéis solares, separação de resíduos, construção de furos de água.

4. Social

A secção Social avalia as práticas e políticas de gestão dos aspectos sociais, a gestão do relacionamento com os parceiros interessados nomeadamente o envio de informação relativa às decisões estratégicas e projectos da organização, canais de comunicação usados, existência de critérios na escolha dos canais de comunicação, existência de um relatório de contas e sua validação, existência de um relatório formal de responsabilidade social/sustentabilidade validado por entidades independentes.

	Sim	Não
Práticas e políticas de gestão	100%	0%
Procedimentos de comunicação com as partes interessadas	100%	0%
Relatório de Responsabilidade Social	34%	66%
Organizações que promovem o trabalho voluntário	89%	11%
Conhecimento das normas da organização pelos colaboradores	100%	0%
Organizações que avaliam a responsabilidade e diligência com que os colaboradores desempenham as suas tarefas	89%	11%

As práticas e políticas de gestão dos aspectos sociais são uma generalidade tal como os procedimentos de comunicação com as partes interessadas. São usados diversos meios de comunicação tais como cartas, boletins periódicos, sites, mailings. Também se verifica a existências de campanhas, participação em feiras e muitos outros meios de comunicação.

A necessidade de transparência tem contribuído para aumentar e melhorar as formas de comunicação entre as organizações e as partes interessadas. Já anteriormente tínhamos referido que esta forma de proceder facilita o vínculo entre ambas as partes. Para além disso, o uso das tecnologias torna a comunicação mais fácil e mais acessível.

Verificamos que muitas instituições continuam a sobreviver do voluntariado. Esta é sem dúvida uma forma de envolver as populações na sua missão. Mas pode significar que as organizações continuam a dispor de escassos recursos para contratar novos colaboradores. É cada vez mais sistematizada a forma de envolver os voluntários com as instituições. Muitas deles realizam inquéritos a fim de perceberem os

gostos e principais aptidões, para que os voluntários possam ser integrados nas tarefas que melhor desempenhem. Muitos têm direito a usufruir de algumas regalias a nível de subsídio de transporte, alimentação, entre outros.

Mas também os colaboradores são já avaliados da mesma forma. Esta avaliação permite melhorar o seu desempenho, muitas vezes incentivando-os a apostar na sua formação. Mas é também uma maneira da organização se auto-diagnosticar e verificar o nível de satisfação interna, identificando oportunidades de melhoria.

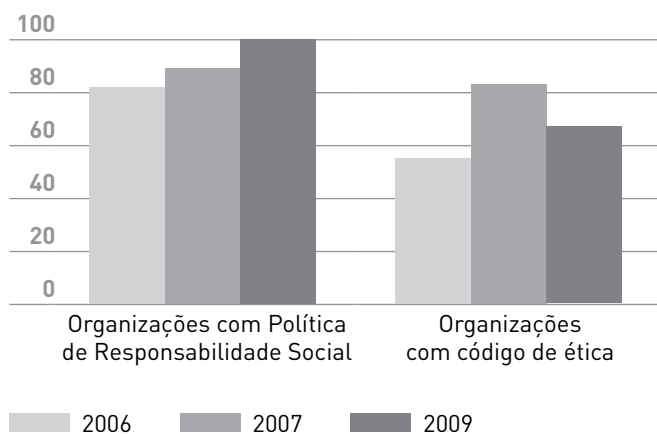
Apenas 34% das instituições candidatas tem um relatório de responsabilidade social, e muitas sentem que as partes interessadas valorizam a existência de um relatório que sistematize as suas boas práticas.

Evolução das Políticas e Medidas

Seguidamente apresenta-se uma análise comparativa da evolução das principais políticas e medidas relativas às três edições do Prémio Cidadania das Empresas e Organizações.

1. Valores

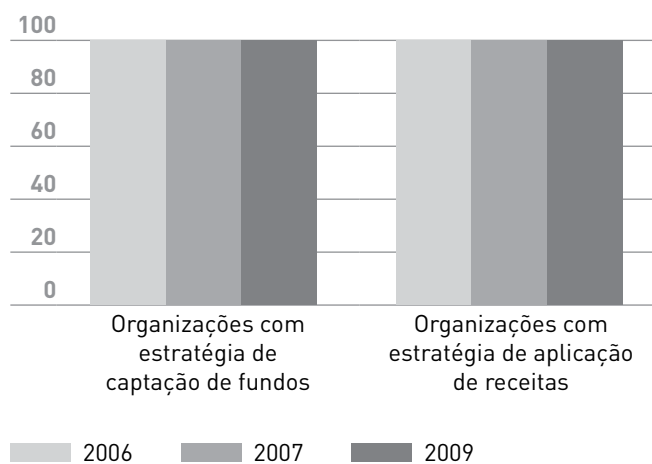
A nível dos valores destacamos as políticas de Responsabilidade Social que têm sido cada vez mais formalizadas, muito embora estejam na génese da existência das ONG. De referir que as questões da cidadania e responsabilidade social estão cada vez mais presentes na vida da sociedade em geral. Assim sendo, não poderiam as instituições deixar de formalizar as suas boas práticas, acompanhando esta tendência.



Paralelamente, também se verifica que não basta seguir determinados princípios éticos, eles devem estar escritos e acessíveis a todas as partes interessadas. Faz parte do compromisso de transparência dar a conhecer, claramente, os princípios pelos quais as organizações se regem. Apesar do ligeiro decréscimo na 3ª Edição, ele é pouco expressivo.

2. Economia

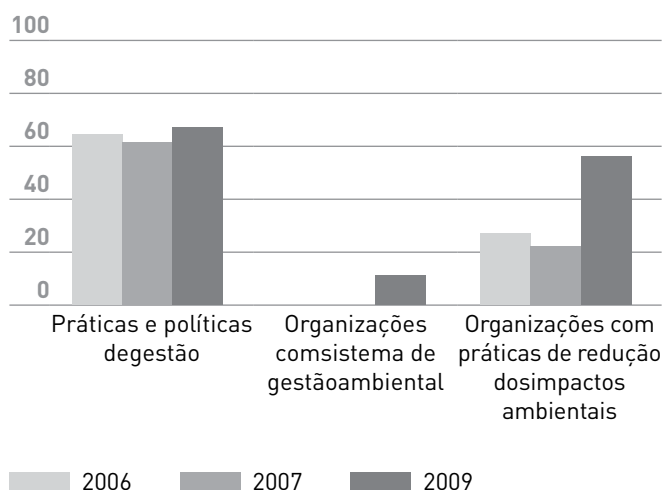
A nível das práticas e políticas na vertente económica, tal como nas edições anteriores, também nesta 3ª Edição do Prémio Cidadania as instituições possuem, na sua totalidade, uma estratégia de captação de fundos e de aplicação de receitas.



Partes interessadas mais exigentes têm contribuído para a melhor organização interna das instituições. Uma gestão sustentável, derivada de uma boa gestão estratégica, permitem evitar o sufoco da falta de verbas e o cancelamento de projectos. É importante pensar a estratégia em função dos recursos disponíveis e essa é uma preocupação cada vez mais presente nas instituições.

3. Ambiente

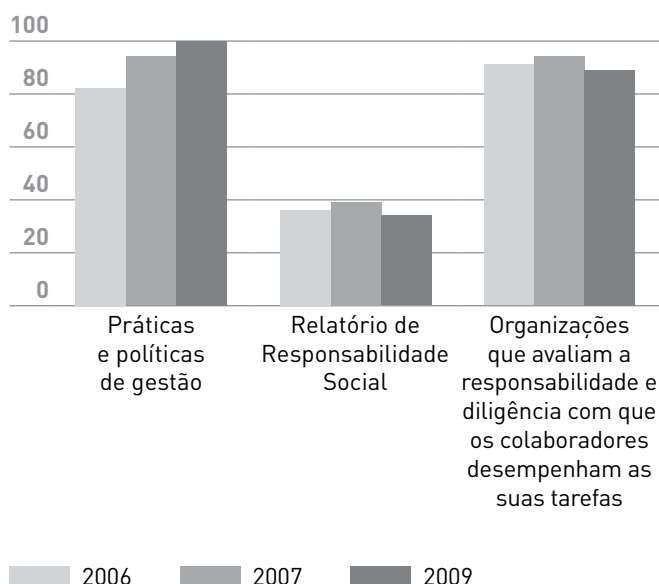
Esta é uma das maiores falhas de muitas instituições. Como já referimos anteriormente, a falta de recursos obriga a estabelecer prioridades e, muitas vezes, o auxílio à comunidade aparece em primeiro lugar e só depois vem a necessidade de implementação de políticas formais de gestão ambiental. Contudo é de salientar o aumento significativo da implementação de práticas de redução dos impactos ambientais.



Apesar de tudo, constatamos que estas estão cada vez mais integradas na vivência das instituições. Muitas delas integram a incorporação de práticas com a actuação junto da população, como forma de educar para a cidadania. De salientar que em alguns casos, porque a actividade da organização se desenvolve fora dos espaços da mesma, não são aplicáveis algumas das medidas referidas no questionário.

4. Social

A nível de práticas sociais, ainda são relativamente poucas as instituições que possuem um relatório de responsabilidade social, como se verifica no gráfico abaixo, ao longo das três edições.



Contudo, as práticas e políticas de gestão estão cada vez mais presentes. Não só os voluntários, como os colaboradores necessitam de formas de organização da sua prestação para com as instituições. Torna-se mais aliciante e também permite que a organização consiga diagnosticar, mais rapidamente, problemas existentes.

É importante que haja uma boa comunicação entre todas as partes interessadas para melhorar o desempenho. Se todos colaborarem em direcção aos mesmos objectivos, mais facilmente as instituições concretizarão a sua missão.





PRÉMIO CIDADANIA DAS EMPRESAS E ORGANIZAÇÕES

3ª EDIÇÃO

O objectivo do Prémio Cidadania das Empresas e Organizações é distinguir as empresas e ONG pela sua contribuição para a implementação de medidas que visem melhorar a sua sustentabilidade e a da comunidade em que se inserem.

O conteúdo deste documento é de natureza geral e meramente informativa, não se destinando a qualquer entidade ou situação particular, e não substitui aconselhamento profissional adequado ao caso concreto. A PricewaterhouseCoopers – Assessoria de Gestão, Lda. e a AESE – Escola de Direcção e Negócios, não se responsabilizarão por qualquer dano ou prejuízo emergente de decisão tomada com base na informação aqui descrita.

