

Comunicar o Desenvolvimento Sustentável

Encontrar o Equilíbrio



Bert Heemskerk
Rabobank Group

Pasquale Pistorio
STMicroelectronics

Martin Scicluna
Deloitte Touche Tohmatsu



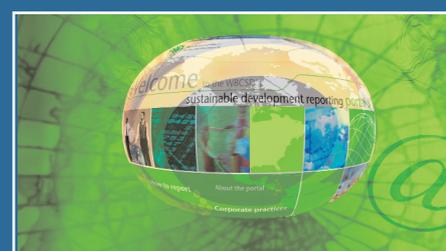
World Business Council for
Sustainable Development



Conselho Empresarial para o
Desenvolvimento Sustentável
BCSD PORTUGAL

Índice

3	Nota prévia
4	Sumário
6	Antecedentes
8	Secção 1 Enquadramento - Factores, tendências e dilemas
11	Secção 2 A vertente do sector empresarial
16	Secção 3 Como lidar com a generalidade dos grupos de interesse ¹
19	Secção 4 Como lidar com as necessidades do sector financeiro
25	Secção 5 Estabelecer um quadro de referência para a comunicação do desenvolvimento sustentável
32	Secção 6 Orientações para comunicar o desenvolvimento sustentável
42	Secção 7 Um portal para a comunicação do desenvolvimento sustentável
54	Perspectivando o futuro
56	Anexos <ul style="list-style-type: none">■ Grupo de trabalho «Comunicar o Desenvolvimento Sustentável»■ Participantes no diálogo■ Posição do WBCSD sobre a Global Reporting Initiative (GRI)
59	Sobre o WBCSD



¹ N. do T. stakeholders = grupos de interesse ou partes interessadas
² N. do T. Iniciativa Global de Comunicação.

Nota prévia

Actualmente, os principais grupos de interesse exercem uma forte pressão sobre as empresas, para que estas revelem os valores e os princípios por que se norteiam e divulguem o seu desempenho relativamente ao desenvolvimento sustentável. Entre as empresas associadas do WBCSD, cresce o reconhecimento de que a informação para o exterior sobre este tema, confere um maior apoio externo às empresas e fortalece a sua reputação. Estes relatórios são parte de uma resposta eficaz à necessidade de maior responsabilização e transparência.

Todavia, é evidente que a comunicação externa é apenas a ponta do iceberg! As empresas terão enorme dificuldade em continuar a elaborar relatórios com informação relevante e merecedora de confiança, caso não tenham uma gestão interna e sistemas de informação que suportem este processo. O maior desafio reside na integração das questões relacionadas com o desenvolvimento sustentável nos processos e sistemas de gestão corrente da empresa. Tal será o factor determinante da capacidade das empresas «cumprirem o prometido».

Um guia para o sector empresarial e um «portal de comunicação»

O objectivo primordial desta publicação é elucidar as empresas sobre os benefícios que a comunicação lhes poderá trazer. Para além disso, apresentamos orientações, tanto para os que já iniciaram este processo, como para os outros, sobre como comunicar; esta publicação é um complemento de outras iniciativas, com o mesmo propósito.

Um aspecto adicional do projecto é o «portal de comunicação», compilado pelo WBCSD, estando acessível a partir do sítio: www.wbcd.com. Este portal fornece orientações para a elaboração de relatórios sobre o desenvolvimento sustentável e inclui casos práticos de cerca de 50 empresas associadas do WBCSD. Pretende-se que seja um recurso actualizado, que vá crescendo à medida que novos relatórios vão sendo publicados.

Necessidades de informação para as agências de rating (avaliação de risco)

Muitas empresas associadas do WBCSD têm vindo a ser, cada vez mais, confrontadas com a necessidade de responderem a questionários provenientes do sector financeiro, com o intuito de serem avaliadas, relativamente ao seu desempenho ambiental. Pretendemos analisar a sobreposição entre as práticas de comunicação dessas empresas e a informação pedida nesses questionários. Com base em discussões entre representantes do sector financeiro e de agências de avaliação da sustentabilidade, apresentamos algumas ideias para ajudar a resolver o fosso

comunicacional entre as empresas que elaboram relatórios de sustentabilidade e a comunidade financeira.

Quadro de referência para a comunicação

Recentemente, surgiram diversas iniciativas de comunicação, códigos e directrizes. Temos consciência da natureza complexa da comunicação do desenvolvimento sustentável, mas esta enorme diversidade não beneficia necessariamente os interesses de quem elabora e utiliza os relatórios. Por esta razão, saudamos os esforços de harmonização desta miríade de formatos emergentes de comunicação, levada a cabo pela Global Reporting Initiative (GRI).³

Contudo, é necessário continuar a trabalhar no sentido de desenvolver os elementos basilares para estabelecer um quadro de referência. Não devemos esforçar-nos por rapidamente padronizar a comunicação, correremos o risco de sufocar a inovação. Aprender através da acção é o passo fundamental que permitirá elaborar relatórios de qualidade e relevantes sobre o desenvolvimento sustentável. Por diversas razões, a comparação do desempenho específico entre diferentes empresas requer muito cuidado. Não se pode assumir que essa comparação é possível, apenas porque foram aplicadas as mesmas directrizes. Enquanto porta-vozes do sector empresarial e membros do WBCSD, iremos manter-nos alerta e influenciaremos as iniciativas relevantes que determinam as condições e o campo de actuação das empresas nesta área. Temos de estar conscientes da tentação dos legisladores de tornarem directrizes flexíveis em nova legislação.

Desafios futuros

Até agora, a comunicação tem sido uma actividade voluntária em que o sector empresarial detém o controlo sobre o que, como e quando comunicar. Futuramente, assistiremos a uma maior pressão por parte dos utilizadores dos relatórios e da sociedade em geral, que irá, provavelmente, influenciar os requisitos para a comunicação do desenvolvimento sustentável, à semelhança do que aconteceu com a comunicação financeira. Contudo, neste tema existe um equilíbrio delicado entre o que é realista esperar que as empresas apresentem e o que os grupos de interesse pretendem ver comunicado. Foi por esta razão que este relatório tem o sub-título de: Encontrar o Equilíbrio.

Tanto para os membros do WBCSD como para outros leitores, esperamos que encontrem nesta publicação conselhos úteis, esclarecedores e proveitosos para o esforço das empresas na comunicação do desenvolvimento sustentável. Certo é que este tema permanecerá na agenda do mundo empresarial nos próximos tempos.



Bert Heemskerk
Chief Executive Officer
Rabobank Group



Pasquale Pistorio
President and Chief Executive Officer
STMicroelectronics



Martin Scicluna
Managing Partner, Global Strategic Clients
Deloitte Touche Tohmatsu

³ Cf. nota 2

Sumário

O projecto «Comunicar o Desenvolvimento Sustentável» iniciou-se no final do ano 2000, com o propósito de apoiar as empresas associadas do WBCSD e a restante comunidade empresarial na transição dos relatórios ambientais para os do desenvolvimento sustentável. Com este trabalho, pretende-se fazer um levantamento deste tema internacional emergente e apresentar orientações práticas para a elaboração de relatórios.

Os principais grupos de interesse, tais como accionistas, colaboradores e instituições financeiras pretendem que o mundo empresarial seja responsável e transparente. A comunicação do desenvolvimento sustentável - a avaliação do desempenho corporativo, em termos ambientais, sociais e económicos - pode ajudar as empresas a atingir este objectivo.

Este tipo de comunicação permite atenuar o risco, proteger a imagem corporativa e assegurar uma posição competitiva. Neste ponto, identificamos 10 benefícios, desde a sensibilização dos colaboradores para as metas da empresa, relativamente ao desenvolvimento sustentável até à atracção de capital a longo prazo e condições de financiamento favoráveis.

O relatório tem de transmitir uma imagem clara dos valores e princípios corporativos, das práticas de governo e gestão, assim como do desempenho. Ao apresentar objectivamente os desafios impostos pelo desenvolvimento sustentável, os quais a empresa tem de enfrentar e dar resposta, o relatório possibilita aos leitores uma avaliação cabal dos riscos e viabilidade da empresa.

Contudo, a elaboração de um relatório sobre o desenvolvimento sustentável permanece um desafio, que necessita do empenho da gestão de topo, orientações claras de responsabilidade e recursos suficientes.

Lidar com as necessidades dos grupos de interesse

A diversidade dos grupos de interesse representa um desafio para as empresas, na medida em que todos têm necessidades específicas de informação. Os relatórios sobre o desenvolvimento sustentável devem satisfazer as necessidades gerais da maior parte dos leitores; não devem procurar ser a maior fonte de informação para todos. As empresas têm de encontrar um equilíbrio entre o que os grupos de interesse pretendem saber e a informação prática e viável de comunicar.

De entre todos os grupos de interesse, grande parte das empresas elege o sector financeiro como sendo muito importante para o seu esforço de comunicação. A informação sobre os riscos e oportunidades, associada à responsabilidade social e ao impacto ambiental, pode ser utilizada no apoio a decisões sobre investimentos.

Um número crescente de parceiros financeiros preocupa-se com a avaliação da sustentabilidade nas empresas. Os diálogos mantidos com líderes de organizações de avaliação financeiras sugerem que:

- > É reduzida a possibilidade de comparação entre os vários questionários, enviados às empresas sobre a avaliação da sustentabilidade. Um esforço no sentido de estabelecer um quadro de referência comum poderia diminuir as discrepâncias de avaliação, beneficiando ambas as partes intervenientes: quem comunica e os agentes do sector financeiro.
- > Mantém-se um desafio fundamental: comunicar as ligações entre a sustentabilidade e o resultado final. As empresas não devem apenas mostrar o valor da atenuação dos riscos, mas também mostrar a influência positiva na rentabilidade.

Uma gestão e um processo de comunicação integrados

A informação por si só, a menos que esteja ligada aos sistemas de gestão, não conduz à acção ou à mudança de comportamento. Por conseguinte, o objectivo deve ser uma abordagem integrada da gestão e da comunicação, uma vez que a integração desta num sistema de gestão global melhora o desempenho corporativo.

Para apoiar as empresas no seu esforço de comunicação, apresentamos, passo a passo, um conjunto de perguntas e respostas, concebido para as auxiliar a reflectir ao longo de todo este processo.

Plataforma comum

Para já não existe uma abordagem padronizada para a comunicação do desenvolvimento sustentável. O conceito de desenvolvimento sustentável permanece difuso e engloba diversas questões complexas, que variam entre os diferentes sectores e países - mesmo nos casos em que o princípio da contribuição dos três pilares, económico, ambiental e social, está bem definido. Embora se veja com bom olhos os esforços dos processos multi-grupos de interesses, no sentido da padronização, tal como é o caso da Global Reporting Initiative (GRI)⁴, estes não podem ser demasiadamente rígidos ou prematuros.

Nestes primeiros tempos de comunicação do desenvolvimento sustentável é fundamental que o processo permaneça dinâmico e flexível. Os relatórios corporativos mais inovadores podem servir de guia prático. O desenvolvimento de directrizes para a comunicação do desenvolvimento sustentável e, mais importante ainda, a prática das empresas no que respeita a utilidade do conteúdo, a importância dos indicadores e a apresentação, contribuirão para reforçar a qualidade da comunicação.

Levantamento de práticas de comunicação

Para apoiar os esforços das empresas na comunicação das suas actividades rumo ao desenvolvimento sustentável, nos finais de 2002, colocámos um «portal de comunicação» no sítio do WBCSD (www.wbcsd.org), onde se apresentam exemplos de como as empresas associadas comunicam aspectos relacionados com o desenvolvimento sustentável.

Actualmente, inclui um levantamento do conteúdo de 50 relatórios provenientes de 14 sectores de actividade, a maior parte localizados na Europa e na América do Norte. À medida que forem sendo adicionados mais relatórios, o portal transmitirá um visão mais precisa da natureza global da comunicação da sustentabilidade.

Desafios futuros

A comunicação do desenvolvimento sustentável não se limita a ser uma resposta à exigência crescente de transparência das empresas, representa também o novo enquadramento da gestão empresarial do futuro.

As empresas enfrentam diversos desafios:

- > A comunicação do desenvolvimento sustentável permanece um exercício voluntário. Contudo, novos requisitos, que exigem a comunicação de aspectos ligados ao desenvolvimento sustentável, estão a ser introduzidos na contabilidade corporativa e nas leis de divulgação de informação. Tal tem a ver com o facto de o desenvolvimento sustentável ter, cada vez mais, impacto na «visão verdadeira e credível» da posição e do desempenho financeiro da empresa. Esta evolução tem tendência a generalizar-se, assim como a pressão para a avaliação independente da informação comunicada.
- > A capacidade das empresas para medir o desempenho do desenvolvimento sustentável tem de ser vista à luz da tendência rumo à gestão corporativa «sem desperdícios». Terão de desenvolver indicadores mais apropriados para medir e comunicar o valor financeiro criado pelas actividades rumo ao desenvolvimento sustentável.
- > O sector empresarial tem de manter-se envolvido no processo de harmonização das directrizes de comunicação, assegurando que se mantêm suficientemente flexíveis para poderem ser utilizadas pelas empresas.
- > As empresas continuarão a ser pressionadas para alargar as fronteiras da comunicação. Estima-se que o sector empresarial tenha de comunicar informações relacionadas com o percurso ao longo da cadeia de valor, ou seja, impactos relacionados com as actividades dos fornecedores e consumidores, produtos e serviços.
- > Será dado maior ênfase a ajudar os utilizadores a entenderem o rumo de uma empresa, com base nas actividades actuais e projectos futuros, em vez de, como até aqui, se concentrarem apenas no desempenho passado relativamente ao desenvolvimento sustentável.

Próximos passos

Esta publicação marca a conclusão da tarefa do grupo de trabalho «Comunicar o Desenvolvimento Sustentável⁵» do WBCSD. Como passo seguinte, foi lançado um projecto novo sobre «Responsabilização e Comunicação», com o intuito de explorar o tema, mas numa perspectiva mais abrangente, a da responsabilização e governo corporativos.

⁴ Cf. nota 2

⁵ N. do T. no original: *Sustainable Development Reporting*

Antecedentes

O trabalho desenvolvido anteriormente pelo WBCSD relativamente a diversos aspectos da comunicação serviu de ponto de partida para o projecto «Comunicar o Desenvolvimento Sustentável». Logo em 1992, na publicação *Changing Course*⁶, a comunicação do desenvolvimento sustentável foi definida como «um conceito premente e mais abrangente do que a comunicação ambiental». Posteriormente, através de um trabalho exaustivo sobre o desempenho ambiental, o valor do accionista, a eco-eficiência, a medição e os indicadores, o conselho empresarial procurou determinar em que medida as questões relacionadas com a comunicação do desenvolvimento sustentável poderiam ajudar as empresas a melhorar, em termos gerais, o seu desempenho.

A investigação no campo da responsabilidade social corporativa, conduzida pelo WBCSD, permitiu recomendar às empresas formas mais adequadas de comunicar as questões sociais. Por último, mas não de somenos importância, o conselho empresarial elaborou um protocolo corporativo sobre a contabilização e comunicação dos gases com efeitos de estufa, o qual tem vindo a ser reconhecido internacionalmente.

Dentro da organização, o WBCSD esforça-se por encorajar boas práticas de comunicação entre os seus associados. Os requisitos de filiação incluem uma cláusula que obriga os membros «a publicar o seu desempenho ambiental no prazo de três anos depois de se tornarem membros e a terem a pretensão de alargar a informação divulgada, por forma a que abranja os três elementos, económico, ambiental e social, constitutivos do desenvolvimento sustentável».

Sobre o projecto

Com base nestes antecedentes, o WBCSD iniciou este projecto para documentar a vertente empresarial sobre a comunicação do desenvolvimento sustentável. O conselho empresarial, com base nas experiências e práticas dos associados, pretendia dar orientações às empresas sobre o motivo, a forma e o conteúdo da informação a divulgar. Longe de se estabelecerem normas rígidas, pretendia-se abordar as necessidades das diversas empresas de forma transversal, oferecendo um guia flexível, tanto para o processo como para o conteúdo, que pudesse ser adaptado às especificidades de cada negócio.

Actualmente, há diversas iniciativas a debruçarem-se sobre o tema da comunicação do desenvolvimento sustentável. O que diferencia este projecto da maioria é o facto de ter por base e partilhar as experiências de várias empresas dos mais diversos sectores e países. Para além disso, apresenta uma panorâmica sobre as necessidades emergentes de informação por parte do sector financeiro. Acima de tudo, mostra as discrepâncias entre a informação sobre o desenvolvimento sustentável divulgada pelas empresas e a informação solicitada pelo sector financeiro.

Uma parte valiosa do projecto é a possibilidade de observar *online* as práticas de comunicação de mais de 50 empresas associadas do WBCSD. Este instrumento de acesso fácil ao utilizador, chamado «portal de comunicação», é de grande utilidade para os responsáveis pela elaboração de relatórios, na medida em que apresenta exemplos de comunicação, que ajudam a lembrar tópicos e a suscitar ideias.

Metodologia

Este relatório foi elaborado por um grupo de trabalho constituído por membros do WBCSD (cf. Anexo 1). Muito do seu conteúdo baseia-se em entrevistas com os responsáveis pela elaboração de relatórios das empresas associadas, os quais partilharam as suas experiências. Algumas citações anónimas, retiradas das entrevistas, surgem ao longo do relatório.

Durante este projecto e para compreender as necessidades da comunidade financeira, o WBCSD organizou, em 2001, duas mesas-redondas, uma em Londres e a outra em Nova Iorque, com cerca de 40 representantes das empresas associadas e de todo o sector financeiro (cf. Anexo 2).

Definições

Desenvolvimento sustentável

A definição de desenvolvimento sustentável, mais conhecida e citada, é a do relatório de Brundtland, em 1987, *Our Common Future*.⁷

●●●● “O desenvolvimento sustentável é um desenvolvimento que tenta colmatar as necessidades do presente, sem comprometer a possibilidade das gerações vindouras fazerem o mesmo.”

Our Common Future, 1987

⁶ «*Changing Course, A global perspective on development and the environment*» N. do T. *Mudança de rumo - Uma perspectiva global do mundo empresarial sobre o desenvolvimento e o ambiente*, de Stephan Schmidheiny e o WBCSD (1992), The MIT Press

⁷ N. do T. *O nosso futuro comum*

Esta definição apela ao sector empresarial que reconheça a sua quota-parte de responsabilidade pelo impacto que exerce sobre a sociedade e o ambiente.

Do ponto de vista empresarial, o desenvolvimento sustentável compreende três aspectos interrelacionados:

> o elemento económico

Rendibilidade, salários e benefícios, utilização de recursos, produtividade laboral, criação de emprego, despesas relacionadas com sub-contratação e capital humano, etc. A dimensão económica inclui a informação financeira, embora não se limite a este aspecto.

> o elemento ambiental

Impacto dos processos, dos produtos e dos serviços no ar, água, solo, biodiversidade, saúde humana, etc.

> o elemento social

Saúde e segurança no local de trabalho, relações com as comunidades circundantes, retenção de colaboradores, práticas laborais, ética empresarial, direitos humanos, condições de trabalho, etc.

Comunicar o desenvolvimento sustentável

●●●● “Definimos os relatórios sobre o desenvolvimento sustentável (elaborados pelas empresas) como publicações de divulgação às partes interessadas, internas e externas, da posição e das actividades corporativas relativamente às vertentes económica, ambiental e social. Em resumo, o objectivo destes relatórios é apresentar o contributo das empresas rumo ao desenvolvimento sustentável. ”

Uma abordagem comum a todos os casos não se aplica à comunicação do desenvolvimento sustentável. Cabe à própria empresa decidir qual a abordagem, que serve melhor a sua especificidade e necessidades. Quer se trate de um relatório ambiental, de um relatório social, de um relatório ambiental e de higiene e segurança ou de um relatório integrado - também denominado de relatório sobre o triplo resultado final, ou do desenvolvimento sustentável ou da sustentabilidade -, todos estes formatos de divulgação contribuem para a comunicação do desenvolvimento sustentável.

Este é um tema em evolução. Há muitas empresas que ainda têm de produzir o seu primeiro relatório, enquanto que outras, que publicam há já diversos anos relatórios ambientais, estão a avançar rumo à área mais complexa, a da comunicação do desenvolvimento sustentável.



Enquadramento

Factores, tendências e dilemas

Recentemente, temos vindo a testemunhar uma mudança no conceito de activos das empresas. Hoje em dia, o facto de se possuir activos físicos, tais como instalações fabris, não representa mais do que uma parte da capitalização da própria empresa. O valor que lhe é atribuído é fortemente influenciado pelos activos intangíveis, tais como a competência da gestão, reputação, capital humano e intelectual e a capacidade de trabalhar em parceria com os grupos de interesse. Contudo, estes activos intangíveis estão excluídos dos Balanços, devido à dificuldade em valorizá-los de forma objectiva.

Desde que a empresa fale deles abertamente, muitos destes activos intangíveis podem passar a ser conhecidos. A tendência vai precisamente neste sentido.

Comunicar torna-se ainda mais importante no mundo actual, dada a velocidade a que a informação circula. Actividades isoladas de uma empresa algures no globo terrestre podem tornar-se, de repente, no alvo de atenção do mundo inteiro. Um relatório sobre o desenvolvimento sustentável pode desempenhar um papel importante na identificação dos factos.

//

O objectivo da comunicação não é publicar uma brochura, mas sim divulgar acções levadas a cabo pelas empresas e que são relevantes para a sociedade, o sector empresarial e os grupos de interesse. //

Jorma Ollila

Presidente Executivo e do Conselho de Administração da Nokia

A exigência de responsabilização e transparência

Acentua-se uma tendência relacionada com a responsabilização e a transparência das empresas, a todos os níveis, funções e operações. Têm vindo a aumentar as exigências, dirigidas às empresas pelos maiores grupos de interesse, tais como accionistas, colaboradores e instituições financeiras, no sentido de divulgarem e discutirem temas mais profundos e abrangentes ligados ao desenvolvimento sustentável e relacionados com as próprias actividades, produtos e serviços.

Apelos ao reforço da responsabilização corporativa ouviram-se também na Cimeira Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável em Joanesburgo⁸. Todas estas exigências estão a criar dilemas entre os «utilizadores» e os «produtores» da informação. As empresas têm de encontrar o ponto de equilíbrio entre o que é relevante para as partes interessadas, aquilo que estas têm o direito de saber e o que, para o sector empresarial, é exequível gerir e comunicar.

.... "Comunicar é um dado adquirido."

Aliar o desenvolvimento sustentável ao governo das sociedades

À medida que o desenvolvimento sustentável se vai enraizando nas empresas e nas estruturas directivas, irá desafiar e, finalmente, acabará por mudar os parâmetros do comportamento corporativo. Cresce a necessidade das empresas divulgarem mais e melhor informação sobre a forma como identificam e gerem os riscos sociais, éticos e ambientais e explicarem até que ponto estes riscos afectam, a curto e a longo prazo, o valor da empresa.



Novozymes

A Novozymes, empresa subsidiária do Novo Group, está em constante desenvolvimento de novas formas de identificação e assunção de compromissos com os grupos de interesse, colmatando, deste modo, as necessidades externas de informação. No relatório, para aumentar a transparência e a responsabilização do seu relatório, são incluídos dois depoimentos de entidades independentes. Por um lado, uma declaração de uma empresa de contabilidade, assegurando que os dados fornecidos foram revistos e, por outro, uma declaração emitida por uma entidade consultora independente na área da cidadania corporativa, certificando a qualidade da informação e destacando a relevância e o carácter exaustivo da informação apresentada no relatório.

Novozymes, *Environmental and Social Report*⁹, 2001

www.novozymes.com

A influência dos mercados financeiros

Os mercados financeiros exigem, cada vez mais, informações sobre o desempenho ambiental e social das empresas, porque praticamente está comprovado que um bom desempenho nestas vertentes se traduz num desempenho global ainda melhor. Comparando o Índice Global e o Índice da Sustentabilidade, ambos da Dow Jones, constata-se que, entre Janeiro de 1997 e Abril de 2002, o desempenho do Índice da Sustentabilidade ultrapassou, de forma significativa, o outro índice.

Presentemente, alguns grandes investidores, tais como os fundos de pensões, nos mercados principais europeus e norte-americanos, quando tomam decisões sobre investimentos, têm em consideração as análises da sustentabilidade das empresas. De facto, aumenta a canalização de investimentos para fundos com base na sustentabilidade, por oposição a fundos convencionais. Em 2001, a Shell prevê que fundos de Investimentos Socialmente Responsáveis devam valer uns 3 biliões de USD, apenas nos EUA¹⁰.

⁸ World Summit on Sustainable Development (WSSD). Cf. A declaração política de Joanesburgo e o plano de implementação (Setembro de 2002)

⁹ N. do T. Relatório Ambiental e Social

¹⁰ Original: *People, planet and profits* N. do T. Pessoas, planeta e lucros (2001)

Rumo a uma abordagem mais prescritiva

Actualmente, comunicar os temas do desenvolvimento sustentável é um processo voluntário. Todavia, esta situação está a alterar-se com a introdução de requisitos obrigatórios para alguns aspectos do desenvolvimento sustentável em determinados países, tais como França, Alemanha e os países nórdicos. Para além disso, vários códigos de conduta e desenvolvimentos normativos estão a funcionar como promotores da transparência corporativa (*Global Reporting Initiative*¹¹, as directrizes da OCDE e o *UN Global Compact*¹², etc.)

Estes estudos apontam para a criação de formatos de comunicação mais padronizados, no futuro, o que poderá reduzir a flexibilidade das empresa para experimentar e inovar na comunicação.

Dilemas para o sector empresarial

A comunicação é uma excelente forma das empresas divulgarem abertamente os seus valores, objectivos, princípios e desempenho em relação ao desenvolvimento sustentável. Deste modo, torna-se mais fácil construir uma relação de confiança entre a empresa e as partes interessadas, o que é fundamental para manter o apoio à sua licença para operar. Contudo, o apelo a uma maior transparência e comunicação está também a criar dilemas ao sector empresarial.

Até que ponto pode uma empresa ser aberta? Como deve lidar com as partes interessadas? Os diversos grupos de interesse não têm o mesmo factor de influência na empresa. Alguns têm uma influência mais directa do que outros, como por exemplo, os accionistas, colaboradores, clientes, comunidades locais e fornecedores. Por conseguinte, ao comunicar, uma empresa enfrenta o dilema de dar prioridade a determinadas partes interessadas.

Outro dilema prende-se com o conceito de triplo resultado final. O debate levou já muitas pessoas a pensar que há três resultados finais igualmente importantes.

As considerações ambiental e social são cruciais para as empresas actuais e, sem um bom desempenho nestas áreas, provavelmente, uma empresa não atingirá sustentabilidade económica a longo prazo. Contudo, as perdas financeiras nunca serão compensadas pela melhor pontuação a nível social, o que leva a que haja um resultado final que suporta os outros dois, o resultado financeiro. Sem ter lucros, uma empresa não sobrevive por muito tempo. Mas, na qualidade de agentes económicos por excelência, as empresas geram benefícios para a sociedade que ultrapassam largamente os

Crescimento da pressão entre os pares

A pressão exercida pelos seus pares obriga as empresas a serem mais transparentes sobre as suas actividades e a divulgarem externamente o seu desempenho relativamente ao desenvolvimento sustentável. Os esforços de algumas empresas pioneiras, por um lado, exercem pressão sobre outras empresas, obrigando-as a seguirem-lhes o exemplo e, por outro, aumentam as expectativas das partes interessadas.



Shell

A Shell comunica os benefícios e a criação de valor subjacentes à integração dos princípios do desenvolvimento sustentável na actividade operacional da empresa. O grupo identifica quatro vectores fundamentais: redução de custos, melhores opções (novos mercados, portfolios de negócios em desenvolvimento), novos clientes e redução de riscos.

Shell, *People, planet & profits*¹³, 2001
www.shell.com

retornos financeiros dos accionistas.

Por conseguinte, apesar de uma miríade de tendências e forças positivas, há também alguns factores práticos em desfavor da comunicação do desenvolvimento sustentável. Em particular:

> Custo versus benefício

A empresa pode incorrer em custos significativos, tanto em termos de recursos humanos como financeiros, para produzir um relatório sobre o desenvolvimento sustentável. Os custos serão consideravelmente inferiores se os dados estiverem já a ser coligidos para outros fins específicos da actividade.

> Sistemas versus relatórios

É necessário muito tempo para criar sistemas de recolha de dados para novos parâmetros. Eis a razão por que as empresas tendem a divulgar os temas com que estão familiarizadas, uma vez que comunicar sobre novos tópicos requer o desenvolvimento de sistemas dedicados para coligir a informação necessária, o que pode tornar-se muito dispendioso e demorado.

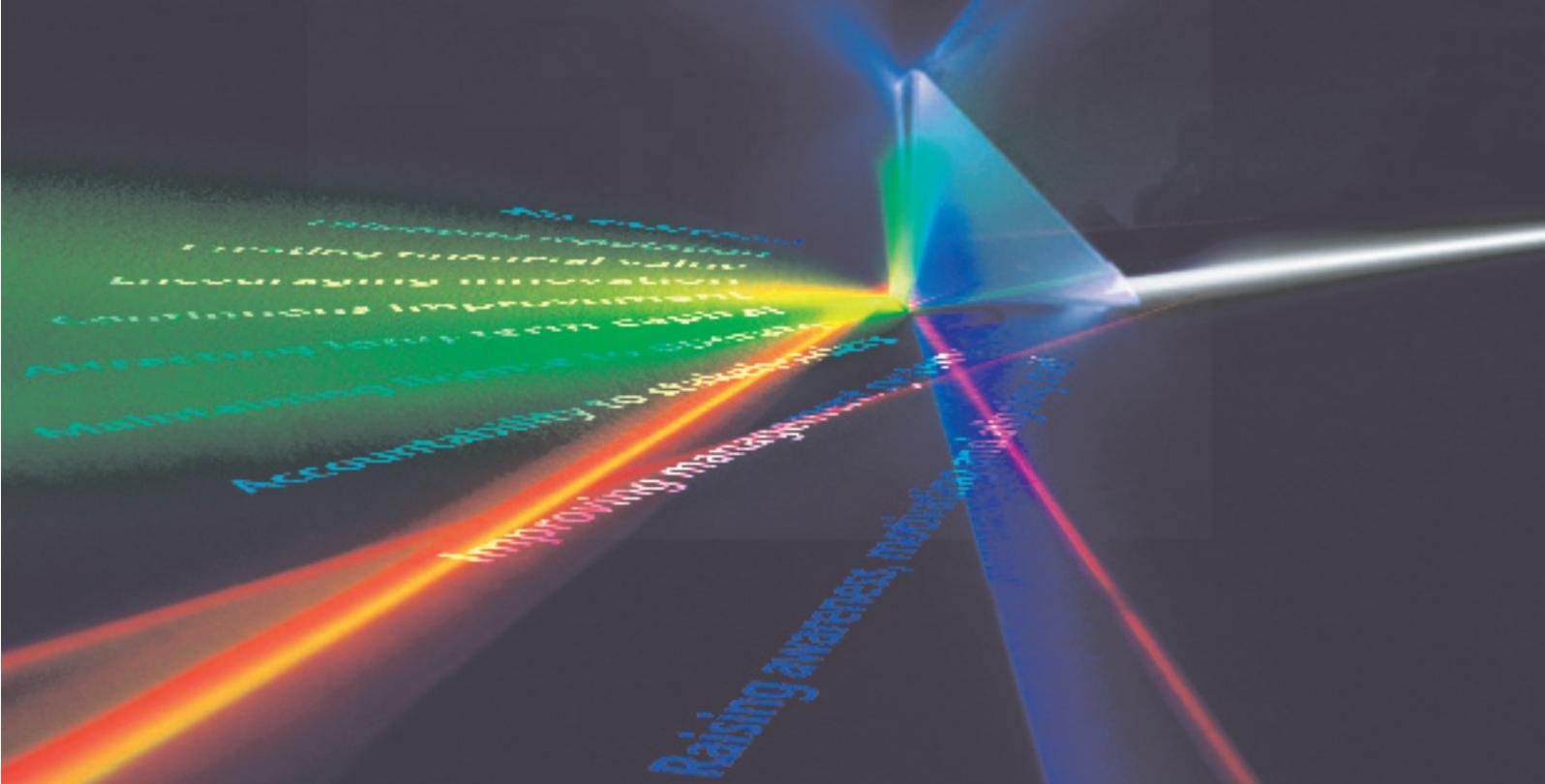
> Transparência versus implicações legais

Algumas empresas hesitam sobre a utilização que irá ser dada à sua informação sobre o desenvolvimento sustentável. Como lidar com a informação ambiental e social que dá azo a interpretações subjectivas e pode potenciar uma má interpretação? Outros têm relutância em publicar a sua adesão a códigos de conduta, que, no futuro, poderão ter implicações legais e originar processos judiciais.

¹¹ Cf. nota 2

¹² N. do T. Compacto Global das Nações Unidas

¹³ N. do T. Pessoas, planeta e lucros



A vertente do sector empresarial

Há muitos argumentos a favor do desenvolvimento sustentável: morais, éticos, ambientais e outros, mas o WBCSD, enquanto conselho empresarial, enfatiza a vertente empresarial.

Em termos simples, as empresas não podem ser geridas com base em princípios filantrópicos. Têm de ser capazes de demonstrar que o seu empenho e contribuição para o desenvolvimento sustentável, incluindo a comunicação, têm uma lógica empresarial.

“ Cresce a convicção de que o valor dos accionistas é realçado, através da maior responsabilidade social e ambiental das empresas. Por conseguinte, a comunicação do desenvolvimento sustentável tornou-se indispensável para as boas práticas empresariais. ”

Pasquale Pistorio

Presidente Executivo e do Conselho de Administração da STMicroelectronics

Hoje em dia, é evidente que a reputação de uma empresa é responsável, em grande medida e cada vez mais, pela sua capitalização no mercado. Assim, parece lógico que investir recursos na melhoria da reputação aumenta e sustenta o valor do accionista.

Levada a cabo correctamente, a comunicação do desenvolvimento sustentável pode demonstrar aos grupos de interesse que a empresa está honestamente a esforçar-se por atingir os valores de desempenho e as expectativas destes grupos, a nível financeiro, ambiental e social. Mais ainda, ao integrar o desempenho do desenvolvimento sustentável nos processos de gestão, a empresa pode conseguir identificar as novas relações entre as variáveis do desempenho sustentável e os vectores que influenciam o valor do accionista.

Alguns poderão argumentar que a comunicação torna a empresa mais transparente e, por conseguinte, exposta a mais críticas. Todavia, nos tempos actuais, acreditamos que a falta de transparência é mais arriscada, sobretudo tendo em conta os recentes escândalos com empresas.

Embora, muitas vezes, possa ser difícil, a verdade é que uma comunicação consistente, aberta e honesta atrai a confiança das partes interessadas, um bem valioso, especialmente em tempos difíceis.



Rio Tinto

No depoimento online sobre as suas práticas empresariais, *The way we work*¹⁴, a empresa Rio Tinto identifica o desenvolvimento sustentável como um meio de aumentar os níveis de desempenho, incluindo os resultados financeiros e o valor do accionista. Assume como vantagem competitiva, a minimização do risco, a manutenção e a criação de acessos ao mercado, a redução e a gestão dos efeitos ambientais, o trabalho lado a lado com as comunidades locais e a construção de uma boa reputação. O grupo reconhece igualmente que, em relação às expectativas da sociedade civil, uma resposta baseada no desenvolvimento sustentável se traduz em fortalecimento da própria empresa.

Rio Tinto, Sustainable Development online¹⁵
www.riotinto.com

¹⁴ N. T. «A nossa atitude no trabalho»

¹⁵ N. T. «O Desenvolvimento Sustentável online»

A vertente empresarial do desenvolvimento sustentável

Muito provavelmente, as empresas empenhar-se-ão em actividades rumo ao desenvolvimento sustentável, caso estas permitam um retorno dos investimentos, a curto ou médio prazo. Por conseguinte, a contribuição do sector empresarial para o desenvolvimento sustentável facilita às empresas a percepção de quando podem esperar uma criação rápida de valor. Contudo, a natureza complexa do desenvolvimento sustentável requer, muitas vezes, uma abordagem a longo prazo e, frequentemente, apela a acções da sociedade civil no seu conjunto, extravasando as fronteiras das empresas.

Ao concentrar-se numa perspectiva a longo prazo, o sector empresarial pode prosseguir por uma política de auto-interesse esclarecido e, deste modo, ajudar a sociedade a encaminhar-se rumo ao desenvolvimento sustentável. Numa publicação intitulada «The Business case for sustainable development»¹⁶, o WBCSD apresenta dez blocos de construção, para atingir a sociedade sustentável (cf. pág. 14). O sector empresarial tem experiência prática com alguns destes blocos de construção, tais como a inovação, a eco-eficiência, o diálogo e as parcerias. Outros, como por exemplo, estabelecer condições estruturais adequadas, representam um desafio mais difícil para o sector empresarial e para os seus parceiros no governo e na sociedade civil.

A contribuição do sector empresarial para o desenvolvimento sustentável pode também assumir uma perspectiva a curto e a médio prazo. *Buried Treasure*¹⁷, um relatório da UNEP e da SustainAbility, fornece uma análise sucinta e completa da ligação entre o desenvolvimento sustentável e a criação de valor.

A sua «Matriz do Valor da Empresa Sustentável» (cf. pág. 13) exemplifica o impacto das questões do desenvolvimento sustentável (positivo, indiferente e negativo) na criação de valor financeiro. A matriz relaciona dez dimensões do desempenho do desenvolvimento sustentável com dez medidas mais tradicionais para o sucesso empresarial. As empresas podem pretender utilizar esta matriz, quando avaliam a sua contribuição individual para o desenvolvimento sustentável.

¹⁶ *The business case for sustainable development, Making a difference toward the Johannesburg Summit 2002 and beyond N. do T. «A vertente empresarial do desenvolvimento sustentável, Marcar a diferença para a Cimeira de Joanesburgo de 2002 e para além dessa data» WBCSD (2001)*

¹⁷ N. do T. «O Tesouro Enterrado»

Matriz do Valor da Empresa Sustentável

Tipo de dados disponíveis para as várias relações entre a sustentabilidade e a criação de valor

		Ética, valores e princípios	Responsabilização & transparência	Compromisso com o triplo resultado final	Focalização ambiental no processo	Focalização ambiental no produto	Desenvolvimento sócio-económico	Direitos humanos	Condições do local de trabalho	Envolver os parceiros do negócio	Envolver os não-parceiros do negócio	Questões da sustentabilidade	Questões relacionadas com o Valor
Desempenho financeiro													Valor do accionista
													Proveitos
													Eficiência operacional
													Acesso ao capital
Factores de influência financeira													Atração de clientes
													Valor da marca & reputação
													Capital humano & intelectual
													Perfil de risco
													Inovação
													Licença para operar
Categorias do valor		Governos da sociedade		Geral	Ambiental	Sócio-económica			Envolvimento				
Categorias da sustentabilidade													

Dados disponíveis:

Negativo	Sem impacto	Impacto positivo, fraco a moderado	Impacto positivo, forte

Buried Treasure: Uncovering the business case for corporate sustainability, SustainAbility, UNEP, Business Case (2001)¹⁸

¹⁸ N. T. «O Tesouro Enterrado: Revelando a vertente empresarial da sustentabilidade corporativa»

•••• “A vertente empresarial (do desenvolvimento sustentável) depende da conjuntura externa à empresa e dos próprios valores internos. Faz parte de um sistema de gestão mais abrangente concebido para fixar os objectivos estratégicos da empresa, respeitando o desenvolvimento sustentável.”

•••• “A vertente empresarial (do desenvolvimento sustentável) depende da evolução social e de outras condições estruturais - é dinâmica.”



A Norske Skog define o desenvolvimento sustentável como «lutar, em simultâneo, por objectivos de progresso económico, melhoria ambiental e responsabilidade social». Ao mesmo tempo que reconhece esta definição de desenvolvimento sustentável, a Norske Skog opta por publicar um relatório ambiental, em vez de um relatório mais abrangente, incluindo a responsabilidade social. Tal reflecte a natureza da actividade da empresa, essencialmente, a gestão florestal, em que o grande ênfase está no impacto ambiental e não no social.

Norske Skog, 2001 Environmental Report¹⁹, 2001
www.norskeskog.no

A vertente empresarial do desenvolvimento sustentável: 10 blocos de construção

- 1 – O mercado 

É mais fácil atingir o desenvolvimento sustentável através de mercados que encorajam a inovação e a eficiência. Os mercados são estruturas criadas pelo homem e, por conseguinte, têm de ser constantemente melhoradas para colmatarem as necessidades da sociedade, caso se pretenda manter mercados globais bertos.
- 2 – O enquadramento adequado 

Se as condições estruturais nos conduzirem na direcção errada, arrastaremos a sociedade connosco. O sector empresarial necessita que os governos fixem quadros de referência adequados, que possam apoiar os esforços do sector rumo ao desenvolvimento sustentável.
- 3 – Eco-eficiência 

A eco-eficiência é a contribuição principal do sector empresarial para o desenvolvimento sustentável. Ao adoptar medidas eco-eficientes, as empresas irão melhorar, simultaneamente, o desempenho ambiental e os resultados financeiros.
- 4 – Responsabilidade social corporativa 

A responsabilidade social corporativa é um conceito em evolução, que está constantemente a ser redefinido, de modo a adaptar-se a novas necessidades e épocas. Esta questão remete para o debate permanente sobre os papéis, respectivamente, do governo e do sector empresarial, em relação aos serviços social, educacional e de saúde. Outra questão é definir: Até onde, ao longo da cadeia de fornecimento, se estende a responsabilidade da empresa?
- 5 – Aprender a mudar 

A preocupação corporativa com o «trípulo resultado final» - englobando as áreas financeira, social e ambiental - requer mudanças em toda a empresa. Um negócio sustentável radica no tradicional retorno financeiro, mas engloba também o desempenho ambiental e as questões da comunidade e de outros grupos de interesse.
- 6 – Do diálogo às parcerias 

É preciso ir mais longe do que o diálogo entre as partes interessadas e caminhar para parcerias que juntem competências e que permitam o acesso a componentes que o outro parceiro não possua, o que favorece o aumento da credibilidade das conclusões e das acções.
- 7 – Informar e proporcionar opções ao consumido 

Se o sector empresarial acredita no mercado livre, onde as pessoas têm opções, as empresas têm de aceitar a responsabilidade de informar os consumidores sobre os impactos social e ambiental dessas opções.
- 8 – Inovação 

Para se tornarem mais sustentáveis, as empresas têm de inovar, ou seja, modificar continuamente ou inventar novos produtos, serviços e processos fabris, que sejam mais eco-eficientes do que os anteriores. Contudo, a menos que as empresas envolvam as partes interessadas nos seus processos de inovação, não terão aceitação social e do mercado.
- 9 – Reflectir o valor do planeta Terra 

Ninguém protege aquilo que não valoriza. Uma valorização adequada ajudar-nos-á a utilizar os mercados para manter a diversidade das espécies, habitats e ecossistemas, conservar os recursos naturais, preservar a integridade dos ciclos naturais e evitar acumulação de substâncias tóxicas no ambiente.
- 10 – Fazer os mercados funcionarem para todo 

A pobreza é uma das únicas grandes barreiras à sustentabilidade. Apenas os mercados bem estruturados podem oferecer oportunidades aos 2,8 mil milhões de pessoas, que lutam pela sobrevivência com menos do que dois dólares por dia, que lhes permitam ultrapassar a pobreza. Os governos, por si só, não conseguem fazê-lo, mas podem e devem criar o enquadramento que o possibilita.

¹⁹N. do T. Relatório Ambiental de 2001

A vertente empresarial da comunicação do desenvolvimento sustentável

Tal como apresentado no gráfico abaixo, pode identificar-se a vertente empresarial na comunicação do desenvolvimento sustentável. Desde consciencializar os colaboradores sobre as actividades da empresa em prol do desenvolvimento sustentável, até à atracção de capital a longo prazo e condições de financiamento favoráveis, identificam-se dez benefícios directos e indirectos da comunicação para o exterior.

Acrescente-se que o acto em si de elaborar um relatório pode ser um benefício, uma vez que esta tarefa requer que a empresa tenha uma abordagem sistemática do desenvolvimento sustentável, tornando-o, assim, numa parte integrante do processo de aprendizagem dentro da organização.



Para a Nestlé, o desenvolvimento sustentável é definido como o processo de aumentar o acesso mundial a alimentos de qualidade superior, contribuindo, simultaneamente, para um desenvolvimento económico e social a longo prazo e para a preservação do ambiente para as gerações futuras.

Nestlé, Sustainability Review²⁰, 2002
www.sustainability.nestle.com

²⁰ N. do T. Relatório sobre a Sustentabilidade.





Como lidar com a generalidade dos grupos de interesse

O conteúdo de um relatório sobre o desenvolvimento sustentável deve concentrar-se nas necessidades de informação de determinados grupos de interesse. Não é possível atingir todos os grupos de interesse num único relatório, a empresa tem de tomar opções. Escolher o público-alvo permite tornar o relatório mais incisivo e esclarecedor. Compete, pois, a cada empresa decidir quem é(são) o(s) seu(s) público(s)-alvo.

Tradicionalmente, havia três grupos de interesse: os investidores, os colaboradores e os clientes. O conceito moderno reconhece um universo alargado, incluindo os grupos de interesse directos e indirectos, que influenciam e são influenciados pela empresa.

//

Temos de divulgar as informações e os relatórios com uma transparência cada vez maior, sobretudo na conjuntura actual em que o sector empresarial está inserido. Temos de manter um diálogo permanente com mais partes interessadas, não apenas com os colaboradores e os accionistas, mas também com as comunidades vizinhas.//

Philip Watts

Presidente da Comissão Executiva, Royal Dutch/Shell Group of Companies

Os grupos de interesse directos incluem os accionistas e os colaboradores, muitas vezes, considerados como o activo mais importante da empresa. Os grupos de interesse indirectos incluem todos os indivíduos e organizações no âmbito da esfera de influência da empresa, tais como clientes, fornecedores, ONG's, mercados de capitais, analistas financeiros, agências governamentais, comunidades locais, etc.

Estas várias entidades estão interessadas em aspectos diferentes do negócio, que podem, mesmo, conflitar entre si. Uma matriz das partes interessadas pode ajudar a empresa a determinar quais os grupos de interesse mais importantes, para além dos seus colaboradores, que são mais importantes e merecem o seu esforço de comunicação.

Os grupos de interesse podem ser identificados e categorizados numa matriz de dois eixos (cf. abaixo): o nível de influência versus o nível de interesse. Os grupos de partes interessadas que surgem na alínea D (grupos de interesse que exercem uma forte influência e estão muito empenhados) deveriam ser o alvo principal dos esforços de comunicação da empresa e esta deve mostrar como toma em consideração as opiniões que proferem, quando lida com as questões do desenvolvimento sustentável. Para além disso, os seus interesses devem ser considerados nas estruturas governativas da empresa.

A empresa deve ser cautelosa quando avalia a influência. Por exemplo, os grupos de interesse, que se manifestam verbalmente, como por exemplo grandes grupos de activistas podem, de facto, ser menos importantes para a empresa do que um grupo minoritário de indígenas localizados longe da sede corporativa. Tal depende, tanto dos valores e princípios da empresa, como do sector de actividade. Exemplificando, algumas empresas do sector mineiro acham extremamente importante publicar um relatório a nível corporativo, assim como relatórios sobre as unidades fabris dirigidos às comunidades locais.

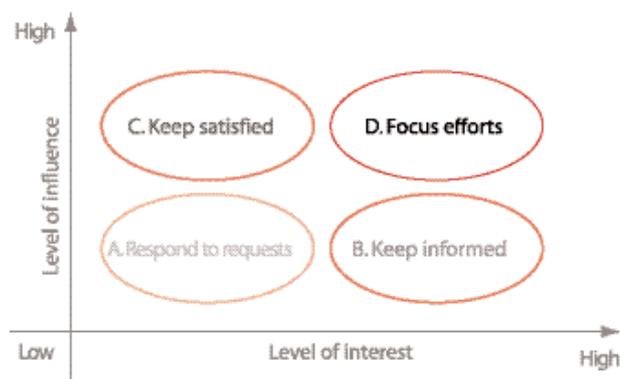


A WMC publica simultaneamente um relatório corporativo sobre a sustentabilidade e disponibiliza online diversos relatórios das unidades fabris, descrevendo os resultados e impactos nas comunidades locais. O objectivo é satisfazer as necessidades de informação daqueles a que a empresa apelida de «vizinhos» e de outros grupos de interesse afectados pelas operações das diferentes unidades.

WMC, Sustainability Report²¹, 2001
www.wmc.com

●●●● “A empresa tenta identificar as expectativas dos grupos de interesse, de modo a decidir quais os temas a divulgar; contudo este processo mantém-se muito subjectivo, uma vez que se baseia apenas em percepções.”

Matriz dos grupos de interesse



²¹ N. do T. Relatório sobre a Sustentabilidade

Linhas gerais sobre os grupos de interesse e as suas necessidades de informação

Várias partes interessadas lêem os relatórios do desenvolvimento sustentável, para satisfazer necessidades de informação. Mas, de facto, o que procuram encontrar? Os grupos-chave são listados abaixo, enquanto que a secção seguinte se concentra no sector financeiro.

> Colaboradores

Os colaboradores e os seus grupos representativos estão interessados na informação sobre o desenvolvimento sustentável, de modo a poderem julgar se a empresa é uma empregadora estável e tem uma cidadania corporativa respeitada. Cada vez mais, pretendem trabalhar para empresas que contribuem para a sociedade, para além de serem economicamente bem sucedidas. Estão também interessados em informações sobre os níveis de remuneração, benefícios ligados à reforma e a natureza e âmbito das oportunidades de emprego.

> Clientes

Os clientes, sobretudo os que têm uma relação duradoura ou estão dependentes da empresa, têm interesse na continuação da sua prosperidade. Cientes disso, procuram conhecer, por um lado, os valores e as atitudes que estão subjacentes às actividades e, por outro, os riscos sociais que estão ligados às actividades, produtos e serviços. Muito clientes também querem confirmar que os produtos que estão a comprar são «amigos» do ambiente e da sociedade.

> Fornecedores

Alguns fornecedores poderão estar dependentes da empresa, se se tratar de um grande cliente. A informação sobre o desenvolvimento sustentável pode ajudá-los a determinar riscos, que, em última instância, poderiam conduzir à falta de liquidez nos pagamentos ou a aumentar o risco de exposição, ao serem associados a práticas empresariais questionáveis. Um relatório pode também servir para dar a conhecer aos fornecedores, enquanto parte integrante da cadeia de fornecimento, as exigências da empresa, a que poderão vir a ser sujeitos.

> Governos e agências governamentais

Os interesses dos governos e das agências governamentais são vastos. As suas necessidades de informação apenas dificilmente serão colmatadas pelos relatórios do desenvolvimento sustentável. As autoridades governativas necessitam de informação, por forma a poderem regular as actividades das empresas e determinar as políticas de concorrência, fiscal, ambiental, dos assuntos sociais e do consumidor. Os relatórios podem melhorar a credibilidade da empresa, quando se candidata a licenciamentos ou tenta influenciar as políticas, podendo também ser

utilizados como uma fonte de informação na compilação das estatísticas nacionais relacionadas com o desenvolvimento sustentável.

> Os cidadãos

As empresas afectam os cidadãos de diversas formas. Por exemplo, podem efectuar contribuições substanciais para a economia local, através do emprego e a utilização de fornecedores locais. Normalmente, os cidadãos estão conscientes de que há benefícios e custos para a comunidade local onde uma empresa está localizada. Haverá um equilíbrio entre o que uma empresa retira e acrescenta na comunidade local? Os relatórios do desenvolvimento sustentável podem ser de utilidade para os cidadãos, ao disponibilizar informação sobre a evolução e actividades recentes da empresa.

> ONGs

Diversas Organizações Não-Governamentais (ONG's) representam um vasto leque de interesses e preocupações, tais como, a protecção ambiental, os direitos humanos ou questões ligadas ao consumidor. As ONG's podem utilizar os relatórios do desenvolvimento sustentável como uma base para entenderem os valores, princípios, atitudes, desempenho e metas das empresas.

> Investidores

Os investidores de capital de risco e os seus consultores estão preocupados com o risco inerente ao retorno dos seus investimentos. Estes necessitam de informação que os ajude a determinar se devem comprar, manter, vender ou tentar influenciar a administração da empresa. Como estes utilizadores são, normalmente, os que assumem o risco financeiro máximo numa empresa, disponibilizar-lhes informação que colmate as suas necessidades, é uma garantia de que esta também servirá os intentos de outros grupos.

> Entidades financiadoras

Estas entidades estão interessadas em informação que lhes permita determinar se os seus empréstimos e juros serão pagos em devido tempo. A informação sobre o desenvolvimento sustentável pode ajudá-las a determinar factores de risco associados às práticas da empresa.

Os relatórios do desenvolvimento sustentável devem colmatar as necessidades gerais de informação da maior parte dos utilizadores, mas não devem tentar ser o mais exaustivos possível para todos. Importante não é a quantidade, mas sim a qualidade da informação.



Como lidar com as necessidades do sector financeiro

O maior esforço de comunicação levado a cabo pelo sector empresarial é dirigido à comunidade financeira, dada a sua relevância enquanto grupo de interesse. Embora os relatórios e contas anuais tenham por objectivo principal ser informativos para este sector, a verdade é que os relatórios sobre o desenvolvimento sustentável têm vindo a ser, cada vez mais, utilizados e valorizados pelos interlocutores financeiros.

Os interesses dos investidores e dos analistas financeiros não se limitam à informação financeira, já que a informação sobre os riscos e as oportunidades associados à responsabilidade social e ao impacto ambiental podem ser utilizados na tomada de decisões sobre investimentos.

//

Os relatórios corporativos da sustentabilidade e as avaliações desta estão a ser, cada vez mais, utilizados como informação crucial para a tomada de decisões sobre investimentos e empréstimos. Por conseguinte, as empresas e o sector financeiro devem dar prioridade à coerência entre as exigências de comunicação e de avaliação da sustentabilidade.//

Bert Heemskerk

Presidente Executivo do Rabobank Group

Há uns tempos, um analista financeiro gabava-se de que ele e os colegas, em apenas 30 segundos, retiravam a informação básica das páginas financeiras de um relatório anual. No caso dos relatórios sobre o desenvolvimento sustentável, irão necessitar de muito mais tempo para encontrar a informação que procuram. Mas, afinal, do que estão eles à procura? Como o sector financeiro não é homogéneo, tal depende de vários factores.

As empresas têm de compreender a diversidade das necessidades e dos interesses deste grupo - que oscila entre agências de rating, os fundos de investimento socialmente responsáveis (FISR's), fundos da sustentabilidade e o sector bancário e investimento comuns. Eis a razão por que é difícil fixar um conjunto de dados que sirva os interesses de todo o sector.

No decurso deste projecto, o WBCSD organizou duas mesas-redondas, uma em Londres e outra em Nova Iorque, com cerca de 40 representantes das empresas associadas e de todo o sector empresarial (gestores de fundos, bancos e agências de rating). No Anexo 3, fornece-se uma listagem exhaustiva dos participantes.

O objectivo era compreender as necessidades do sector financeiro e encontrar a estratégia de comunicação mais adequada para as colmatar. Decorreu ainda, em Genebra, uma reunião de seguimento para discutir, em primeira mão, as conclusões das mesas-redondas com as agências de rating e as empresas associadas do WBCSD.

As conclusões das discussões são apresentadas nesta secção, dando-se ênfase a um dos grupos-chave do sector financeiro - as agências de rating (avaliação de risco). Pretende-se ainda salientar alguns dos desafios associados à avaliação do desempenho das empresas relativamente ao desenvolvimento sustentável.

●●●● “É preciso identificar riscos não-financeiros e oportunidades, que sejam relevantes para o desempenho financeiro”

Como são as empresas avaliadas pelas agências de rating

Tem vindo a assistir-se a uma proliferação de agências de rating da sustentabilidade, cujo propósito é facultar informação sobre o desempenho social e ambiental das empresas aos investidores e a outras partes interessadas.

O motivo por que tem vindo a crescer o número destas agências prende-se com a exigência de mais informação sobre o desempenho das empresas no âmbito do desenvolvimento sustentável, por parte de investidores, empresas seguradoras, banqueiros, gestores de fundos e empresas de corretagem. Como a análise tradicional do desempenho empresarial, elaborada correntemente pelos analistas financeiros, não contempla esta informação, os investidores recorrem às agências de rating da sustentabilidade para colmatar as lacunas de informação.

Normalmente, estas agências dividem em três fases a avaliação do desempenho da sustentabilidade nas empresas: a primeira etapa consiste na recolha de dados; a segunda corresponde à análise e verificação destes e a terceira é a fase de consolidação, benchmarking, ou seja, a de avaliação.

Na primeira fase, as agências procedem à recolha de dados sobre uma empresa, utilizando várias técnicas, tais como: questionários, entrevistas, informação sobre a empresa publicada em jornais e revistas, dados financeiros provenientes de diversas fontes e visitas à empresa.

Questionários exaustivos são, muitas vezes, utilizados pelas agências, contudo as entrevistas com representantes das empresas e as visitas são um complemento fundamental, uma vez que fornecem uma informação mais detalhada e permitem a verificação no local. Para as empresas, responder a questionários é, muitas vezes, a fase mais visível do processo de avaliação e a que requer um esforço e recursos significativos. Claro que algumas empresas estão mais motivadas para fornecer informação do que outras.

Para muitas agências, a segunda fase é a de análise e verificação dos dados, o que, por exemplo, pode envolver a comparação dos depoimentos das empresas e a informação publicada, tendo por objectivo a construção do perfil da empresa.

A fase final do processo de avaliação é visto por muitas empresas como discricionário, uma vez que, muitas vezes, envolve a atribuição de pesos relativos e subjectivos a diversos aspectos. Esta é a marca registada das agências de rating. Estas utilizam um modelo para agregar a informação coligida e criam uma pontuação para a sustentabilidade. Como consequência, há uma divulgação limitada sobre a forma como esta última fase decorre, embora, lentamente, se assista a uma mudança de atitude.

●●●● “Como conciliar as questões de longo prazo da sustentabilidade e as flutuações de curto prazo do mercado?”

Pouca sobreposição nos questionários sobre a sustentabilidade

Como parte integrante do projecto «Comunicar o Desenvolvimento Sustentável», foram analisados²² os questionários utilizados pelas principais agências de rating e os resultados carecem de comparabilidade. No âmbito da sustentabilidade, são medidos conceitos extremamente diferentes entre si e, por esse motivo, as empresas são avaliadas de formas diferentes.

Acrescente-se ainda que, contrariamente ao que seria de esperar, a sobreposição de perguntas ronda os 15% entre os diversos questionários. A sobreposição refere-se a determinados aspectos, tais como, acesso externo à informação, riscos em jogo, a escala de actividades, declarações da missão e política da empresa, níveis de emissões, temas relacionados com os direitos humanos e fornecedores, o que sugere às empresas avaliadas que todos os questionários são diferentes e requerem um esforço suplementar para serem preenchidos.

Estes questionários concentram-se nas questões ambientais e sociais, dando pouca importância ao desempenho financeiro. Em muitos casos, tal deve-se ao facto de as agências de avaliação da sustentabilidade se preocuparem apenas com os aspectos sociais e ambientais. Estas agências ou vendem as suas classificações desta forma ou «adquirem» os dados financeiros disponíveis no mercado, provenientes de diversas instituições financeiras; são

poucas as que fornecem serviços de avaliação e gestão de fundos, integrando internamente estes processos.

Uma forma destas agências fornecerem questionários mais padronizados seria através da utilização de critérios de avaliação genericamente aceites. Assim, não só a credibilidade do processo de avaliação sairia reforçada, como também melhoraria a comparabilidade. A cooperação entre 12 agências de rating, provenientes de diversas partes do mundo, sob a alçada do Sustainable Investment Research International - *SiRI Group*²³, ao utilizarem questionários, métodos de recolha de dados e análises similares, comprovaram que é possível dar consistência ao seu trabalho.

A relação entre o conteúdo dos questionários e as directrizes da Global Reporting Initiative²⁴

As análises efectuadas aos questionários revelaram um grau elevado de similitude com as directrizes de 2000 da *Global Reporting Initiative*²⁵. O conteúdo destas directrizes surge em mais de 80% dos temas abordados nos vários questionários das agências de rating. Os temas, que não são contemplados pelas directrizes, prendem-se com análises aprofundadas de custos, questões específicas de temas sociais e ambientais e a integração da sustentabilidade nos sistemas centrais de gestão e governo das empresas. Por conseguinte, estas directrizes poderiam desempenhar um papel importante no esforço de melhorar a consistência dos vários questionários.

●●●● “Um grande progresso seria a criação de um sistema que permitisse gerir 90% do total das questões ligadas à sustentabilidade e o restante casuisticamente”.

²² Esta análise, que decorreu entre Setembro e Dezembro de 2000 e a pedido do Rabobank, foi efectuada pelo Baco Group na Holanda.

²³ N. do T. Grupo Internacional de Investigação do Investimento Sustentável

²⁴ Cf. nota 2

²⁵ Idem.

Melhorar a sobreposição entre a comunicação e os questionários

Uma solução, para as empresas e as agências harmonizarem as práticas de comunicação e melhorarem a comparabilidade, seria a utilização de um ponto de referência comum, por exemplo as directrizes da Global Reporting Initiative²⁶. Algumas empresas estão já a adoptar, até certo ponto, esta abordagem e, embora prefiram divulgar o seu desempenho comparado com as políticas e compromissos internos, reconhecem o valor do esforço daquela iniciativa.

Contudo e apesar de uma maior uniformidade trazer benefícios em termos de simplificação, algumas empresas têm dúvidas em relação às consequências. Muitas entendem que a padronização será o próximo passo e que, por agora, apenas afastaria a inovação e a criação de ideias. As empresas não se sentem preparadas para a imposição de normas rigorosas, quando ainda se encontram numa fase de aprendizagem sobre o que comunicar e sob que forma o executar.

Melhorar a comparabilidade dos questionários e das análises

A necessidade de uma maior consistência e transparência no processo de avaliação das empresas foi considerado como o factor-chave responsável pela confiança na avaliação das respostas.

Vários esquemas de avaliação podem resultar em classificações diferentes das mesmas empresas. Exemplificando: algumas empresas afirmaram que «eram as primeiras na classificação da sustentabilidade conduzida pela agência A» e que «nem sequer se qualificavam para a classificação, segundo a agência B». Tal situação levou a que algumas empresas questionassem a credibilidade do próprio processo de avaliação, mas as discussões com as agências explicaram a razão destas diferenças.

Antes de mais, as disparidades são devidas à especificidade das metodologias de avaliação utilizadas por cada agência; outras razões têm a ver com a qualidade da informação obtida durante o processo de avaliação e com a subjectividade ou as necessidades dos clientes e utilizadores das próprias avaliações da sustentabilidade. Contudo, esta questão pode ser resolvida com uma comunicação directa entre o utilizador e o responsável pela avaliação.

●●●● “O desenvolvimento sustentável tem de estar ligado e, ao mesmo tempo, equilibrado com a necessidade de transmitir valor ao accionista”

Para além disso, as diferenças são devidas ao facto de algumas agências requisitarem uma avaliação externa dos dados apresentados nos relatórios de desenvolvimento sustentável, com o intuito de seleccionarem as empresas para uma qualificação de topo. Todavia, o facto de o relatório de uma determinada empresa ser analisado por uma entidade independente e o de outra não o ser, não significa necessariamente que uma tenha um desempenho superior ao da outra.

Se se atingir um maior grau de comparabilidade entre os questionários, consegue-se um benefício duplo: em primeiro lugar, nas empresas reduzem-se substancialmente os recursos necessários para o preenchimento correcto dos vários questionários e, em segundo lugar, as agências conseguirão uma maior consistência dos resultados das suas avaliações dos vários sectores e, desejavelmente, o mesmo acontecerá na avaliação da mesma empresa efectuada por agências diferentes. Tudo isto tornará o processo de avaliação mais transparente e credível.

Perspectivar o futuro nos relatórios

Uma solução, para as empresas e as agências harmonizarem as práticas de comunicação e melhorarem a comparabilidade, seria a utilização de um ponto de referência comum, por exemplo as directrizes da Global Reporting Initiative. Algumas empresas estão já a adoptar, até certo ponto, esta abordagem e, embora prefiram divulgar o seu desempenho comparado com as políticas e compromissos internos, reconhecem o valor do esforço daquela iniciativa.

Contudo e apesar de uma maior uniformidade trazer benefícios em termos de simplificação, algumas empresas têm dúvidas em relação às consequências. Muitas entendem que a padronização será o próximo passo e que, por agora, apenas afastaria a inovação e a criação de ideias. As empresas não se sentem preparadas para a imposição de normas rigorosas, quando ainda se encontram numa fase de aprendizagem sobre o que comunicar e sob que forma o executar.

Melhorar a comparabilidade dos questionários e das análises

A necessidade de uma maior consistência e transparência no processo de avaliação das empresas foi considerado como o factor-chave responsável pela confiança na avaliação das respostas.

Vários esquemas de avaliação podem resultar em classificações diferentes das mesmas empresas.

²⁶N. do T. Cf. nota 2

Exemplificando: algumas empresas afirmaram que «eram as primeiras na classificação da sustentabilidade conduzida pela agência A» e que «nem sequer se qualificavam para a classificação, segundo a agência B». Tal situação levou a que algumas empresas questionassem a credibilidade do próprio processo de avaliação, mas as discussões com as agências explicaram a razão destas diferenças.

Antes de mais, as disparidades são devidas à especificidade das metodologias de avaliação utilizadas por cada agência; outras razões têm a ver com a qualidade da informação obtida durante o processo de avaliação e com a subjectividade ou as necessidades dos clientes e utilizadores das próprias avaliações da sustentabilidade. Contudo, esta questão pode ser resolvida com uma comunicação directa entre o utilizador e o responsável pela avaliação.

Para além disso, as diferenças são devidas ao facto de algumas agências requisitarem uma avaliação externa dos dados apresentados nos relatórios de desenvolvimento sustentável, com o intuito de seleccionarem as empresas para uma qualificação de topo. Todavia, o facto de o relatório de uma determinada empresa ser analisado por uma entidade independente e o de outra não o ser, não significa necessariamente que uma tenha um desempenho superior ao da outra.

Se se atingir um maior grau de comparabilidade entre os questionários, consegue-se um benefício duplo: em primeiro lugar, nas empresas reduzem-se substancialmente os recursos necessários para o preenchimento correcto dos vários questionários e, em segundo lugar, as agências conseguirão uma maior consistência dos resultados das suas avaliações dos vários sectores e, desejavelmente, o mesmo acontecerá na avaliação da mesma empresa efectuada por agências diferentes. Tudo isto tornará o processo de avaliação mais transparente e credível.

.... “Para a relação com o sector financeiro, é mais importante estabelecer um diálogo do que criar um mecanismo de comunicação”

Demonstrar a ligação com o resultado final económico

O desafio primordial continua a ser a demonstração da ligação entre a sustentabilidade e o efeito positivo no resultado económico, isto é, converter os parâmetros da sustentabilidade em indicadores quantificáveis, que possam ser utilizados pelos analistas financeiros. Por exemplo, às vezes, as medidas ambientais são apenas vistas como uma forma de respeitar a legislação reguladora.

Tal como foi sublinhado pelos participantes, as empresas não devem apenas demonstrar o valor da capacidade de evitar riscos, mas também apresentar a influência positiva na rentabilidade da empresa. Tendo em consideração as necessidades dos grupos de interesse, a informação deve ser relacionada com o valor para o accionista. É necessário atingir um equilíbrio entre os custos imediatos, envolvidos na implementação das políticas da sustentabilidade e os benefícios a longo prazo.



Rabobank

A SAM²⁷, uma agência-líder na avaliação da sustentabilidade, apresenta o desempenho da sustentabilidade das empresas numa «Pontuação do Cluster da Sustentabilidade». Em 2001, no sector bancário, a Rabobank foi premiada pela SAM com a pontuação máxima em todas as categorias: económica, ambiental e social. Com uma classificação de 64%, o banco atingiu o máximo da pontuação, juntamente com três outros bancos, tendo os quatro ficado em primeiro lugar.

Annual Responsibility and Sustainability Report²⁸, 2001

www.rabobank.com

²⁷ SAM - Sustainable Asset Management Group
N. do T. Grupo de Gestão dos Activos Sustentáveis

²⁸ N. do T. Relatório Anual sobre a Responsabilidade e a Sustentabilidade, 2001



Actualmente, a BP não se serve das directrizes da GRI²⁹, nem para estruturar o relatório, nem para estabelecer comparações entre os indicadores específicos. A empresa prefere comunicar o seu desempenho, comparando-o com as políticas internas e os compromissos assumidos. Para além disso, actualmente, a orientação da GRI concentra-se em indicadores que agregam informação a um nível global, enquanto que a BP se esforça por descrever claramente os seus impactos, por forma a demonstrar a ponte entre os esforços locais e as iniciativas globais.

BP, *Guide to our environmental and social reporting*³⁰, 2001
www.bp.com

O caminho a seguir

Tanto para as empresas como para o sector financeiro, é necessário um grau de coerência significativamente maior na comunicação e na avaliação sobre o desenvolvimento sustentável. Uma forma de o conseguir é através da adopção de práticas de comunicação e avaliação mais harmonizadas, através da utilização de pontos de referência comuns, como é o caso da GRI.

Apesar de tal tornar a comunicação e a avaliação mais consistentes, credíveis e comparáveis, as directrizes não podem tornar-se já muito rígidas, devem ser suficientemente flexíveis para permitir às empresas que comuniquem as questões principais relacionadas com o desenvolvimento sustentável e que resolvam as restantes casuisticamente.

●●●● “Para atingir a padronização, é preciso equilibrar o que é exequível e prático com o crescente aumento das exigências de informação.”

Para se progredir, há que dar prioridade ao que, neste momento, é possível e prático. As empresas, que se debatem com esta nova necessidade de comunicação, têm de assumir um passo de cada vez rumo o desenvolvimento sustentável.

²⁹ N. do T. Cf. nota 2

³⁰ N. do T. BP, *Guia para a nossa comunicação ambiental e social*



Estabelecer um quadro de referênciã

para a comunicação do desenvolvimento sustentável

Muitos intervenientes lutam por orientar ou fixar requisitos explícitos para a comunicação do desempenho sobre o desenvolvimento sustentável. As exigências dirigidas às empresas têm proveniências diferentes, desde os processos bem conhecidos de diversos grupos de interesses, como por exemplo, a *Global Reporting Initiative (GRI)*³¹, com as Directrizes para a Comunicação da Sustentabilidade, até aos novos requisitos para a divulgação dos relatórios anuais e pedidos feitos pelas agências de investidores.

Como as empresas são insistentemente pressionadas a fornecer informação "padronizada" sobre o desempenho do desenvolvimento sustentável, devem ser desenvolvidos quadros de referênciã adequados para os relatórios sobre o desenvolvimento sustentável.

Nesta secção, resumimos algumas observações e reflexões sobre aspectos cruciais deste quadro de referênciã e lançamos ideias sobre como continuar a desenvolver uma plataforma de actuação comum.

³¹ Cf. nota 2

“ Se os fundamentos das práticas de gestão e a base para a execução clara de uma política ambiciosa são conhecer bem o negócio, ter indicadores de desempenho e divulgá-los, a publicação de um relatório corporativo, integrado e anual, que apresente o desempenho económico, social e ambiental é o primeiro passo rumo à integração progressiva das três dimensões da sustentabilidade. ”

Gérard Mestrallet
Presidente Executivo da Suez

Aspectos-chave de um quadro de referência

Porquê um quadro de referência?

Um quadro de referência deveria ajudar a harmonizar as práticas de comunicação relativamente ao desenvolvimento sustentável. Deveria auxiliar:

- > a nível nacional e internacional, as entidades reguladoras e normalizadoras a desenvolver directrizes;
- > as empresas que publicam relatórios a abordar tópicos, para os quais não existem directrizes;
- > os auditores a tirarem conclusões dos relatórios sobre o desenvolvimento sustentável;
- > os utilizadores a interpretar a informação contida nos relatórios sobre o desenvolvimento sustentável.

O âmbito de um quadro de referência

Um quadro de referência deve ser genérico e abranger as necessidades comuns de informação de uma vasto leque de utilizadores. Deve ser aplicável a todas as entidades industriais, comerciais, ou divulgadoras de informação empresarial, quer sejam do sector público ou privado.

É útil considerar um quadro de referência conceptual como uma iniciativa não exaustiva, mas com os seus próprios méritos. Por conseguinte, não deve abranger aspectos particulares do desenvolvimento sustentável dirigidos a determinadas audiências, nem deve ocupar-se de elementos específicos dos relatórios sobre o desenvolvimento sustentável, tais como a estrutura, o conteúdo e os indicadores.

Directrizes pormenorizadas devem ser desenvolvidas em simultâneo com o quadro de referência, devendo abranger elementos específicos, tais como a estrutura, o conteúdo e os indicadores. As directrizes podem ser integradas como um sub-grupo do quadro de referência ou serem consideradas um tema separado. Por exemplo, as Directrizes da Comunicação da Sustentabilidade da GRI são apresentadas como «um pacote» único, incluindo elementos de um quadro de referência e directrizes detalhadas.

O ideal seria que o quadro contemplasse quatro elementos. Em primeiro lugar, o conceito subjacente do desenvolvimento sustentável e como é aplicado no contexto organizativo, o que ajuda a estabelecer os antecedentes, para além de dever basear-se nas necessidades dos utilizadores do relatório. Em segundo lugar, o objectivo dos relatórios sobre o desenvolvimento sustentável. Em terceiro lugar, as características qualitativas que determinam a utilidade da informação contida nos relatórios. Estas características em conjunto com o objectivo dos relatórios são fundamentais para estabelecer um quadro de referência. Em quarto lugar, um quadro deste tipo deve definir os elementos basilares dos relatórios sobre o desenvolvimento sustentável, assim como desenvolver directrizes pormenorizadas.

Nas páginas seguintes, referem-se os aspectos principais dos objectivos e características que determinam a utilidade dos relatórios sobre o desenvolvimento sustentável. Ao fazê-lo, encontraram-se cinco dilemas importantes.

Objectivo dos relatórios sobre o desenvolvimento sustentável

Entende-se que os relatórios sobre o desenvolvimento sustentável devem proporcionar aos leitores informação sobre o contributo da empresa para o desenvolvimento sustentável, ou seja, a sua posição e actividades relativamente às dimensões económica, ambiental e social. Esta informação é útil a uma vasta gama de utilizadores para a tomada de decisões sobre o seu envolvimento com/ou relações com uma determinada empresa.

Por exemplo, ajuda a avaliar o trabalho e a responsabilidade da gestão, a decidir sobre manter ou vender acções de uma empresa, tornar-se ou permanecer colaborador e começar ou continuar a comprar os seus serviços.

Por conseguinte, os relatórios sobre o desenvolvimento sustentável devem responder às necessidades comuns da maioria dos utilizadores. Esta situação apresenta desafios e dilemas a quem publica os relatórios e a quem define as directizes.

Dilema nº 1: Os relatórios sobre o desenvolvimento sustentável não podem ser tudo para todos. Actualmente, não existe um entendimento generalizado do modo como um relatório sobre o desenvolvimento sustentável pode servir os interesses da maioria dos utilizadores. O dilema reside no facto de alguma informação poder ser útil para uns e inútil para outros e o mérito ou o valor de uma sobrecarga de informação ser difícil de avaliar. O risco de pretender chegar a todos está no facto de, no final, não se conseguir prestar uma boa informação a ninguém.

As declarações financeiras ajudam os utilizadores a tomar decisões relativas à economia. De que forma podem os relatórios sobre o desenvolvimento sustentável ajudar os utilizadores a tomarem decisões relativamente ao seu envolvimento ou relação com as empresas? Este conceito necessita de ser mais trabalhado.

Os relatórios sobre o desenvolvimento sustentável retratam extensivamente os impactos das actividades e processos do passado no desenvolvimento sustentável, a par com os compromissos dos órgãos de gestão, estruturas e processos para gerir os impactos futuros. Contudo, a natureza e a extensão destes impactos, frequentemente, não são bem compreendidas.

Presentemente, estes relatórios são limitados, no sentido em que lhes é impossível facultar toda a informação de que os utilizadores possam necessitar para tomar decisões sobre o seu envolvimento ou relacionamento.

Dilema nº 2: Os relatórios sobre o desenvolvimento sustentável estão longe de serem perfeitos. A comunicação do desenvolvimento sustentável está ainda a dar os primeiros passos e tem de ser considerada com «um trabalho em curso». De facto, está-se perante uma falta de compreensão e de acordo sobre a definição do desempenho do desenvolvimento sustentável. Todas as partes envolvidas devem reconhecer a necessidade de inovação, assim como as incertezas, controvérsias e desafios tecnológicos que existem.

Embora muitas empresas tenham uma noção exacta sobre determinados indicadores ambientais, continuam a debater-se com a medição de outros indicadores relacionados com o ambiente, indivíduos e sociedade. Para além disso, a montante e a jusante, acrescem aspectos que abrangem uma vasta gama de dimensões ambientais, sociais e económicas, que complicam ainda mais a situação.

Sem um quadro de referência sólido, a informação e os dados divulgados pelas empresas estão abertos a diversas interpretações. Os utilizadores e os responsáveis pela divulgação da informação têm de reconhecer este dilema.



Norsk Hydro

A falta de um entendimento generalizado sobre a comunicação do desenvolvimento sustentável, torna necessário que as empresas expliquem aos leitores o que esperar de um relatório. A Norsk Hydro sublinha o seguinte: «O relatório deste ano está dividido por temas e facultado dados sobre o grupo e as áreas de negócio mais importantes. Não pormenoriza necessariamente aspectos que possam ser significativos para certos grupos com interesse particular em determinadas fábricas, processos, actividades ou produtos. Este género de informação pode ser providenciada em relatórios ambientais locais ou noutras publicações. O conteúdo e a estrutura do relatório ambiental concentra-se nos desafios, prioridades e práticas da empresa. Os valores divulgados abrangem todas as fábricas mais importantes, incluindo unidades em que a Hydro tem uma participação minoritária, mas com responsabilidades operacionais. Não estão incluídas as companhias e empresas de gestão partilhada, em que temos uma participação minoritária sem responsabilidade operacional.»³²

Norsk Hydro, Environmental Report³², 2001
www.hydro.com

³² N. do T. Relatório Ambiental

A utilidade dos relatórios sobre o desenvolvimento sustentável

Um factor essencial da informação veiculada nos relatórios é ser entendida facilmente pelos utilizadores. Assume-se que os utilizadores têm um conhecimento razoável do negócio, das actividades e da comunicação do desenvolvimento sustentável e que estão dispostos a estudar a informação de forma diligente.

Os relatórios sobre o desenvolvimento sustentável podem ser descritos como «apresentando, de forma equilibrada e sensata, o desempenho económico, ambiental e social de uma organização». Num mundo de informações financeiras, termos como «visão verdadeira e justa» ou «apresentado de forma sensata» são, muitas vezes, aplicados (dependendo do enquadramento legal e das tradições).

A utilidade da informação é, antes de mais, determinada por duas características qualitativas: relevância e fiabilidade, ambas afectando a comparabilidade, que é uma questão importante.

> Relevância

A informação é relevante, quando permite avaliar as actividades da empresa e confirmar ou corrigir avaliações passadas. Também pode ser relevante devido à sua própria natureza, magnitude ou ambas. Nalguns casos, a natureza de certos aspectos pode necessitar de divulgação, embora a magnitude destes não seja fundamental para o desempenho geral do desenvolvimento sustentável.

Uma empresa deve avaliar a materialidade, ou seja, a importância da informação que divulga. Se a omissão ou desinformação pode influenciar os utilizadores na tomada de decisões sobre o seu envolvimento/relação com a empresa, então trata-se de informação material. Contudo e até certo ponto, esta avaliação é sempre subjectiva.

Dilemma 3: O desenvolvimento sustentável tem significados diferentes consoante os indivíduos. Os diversos utilizadores podem ter preferências, interesses e visões diferentes sobre a importância dos vários aspectos relacionados com o desenvolvimento sustentável, daí diferentes critérios de avaliação da materialidade.

Para além disso, a importância destes aspectos pode diferir, consoante o contexto geográfico e cultural e a passagem do tempo.

Por exemplo, alguns utilizadores podem interessar-se por aspectos locais das operações de uma empresa, enquanto outros pelo impacto ambiental a nível global e regional. Do mesmo modo, alguns utilizadores podem exigir mais informação sobre os impactos ambientais dos produtos após a sua eliminação, outros pretendem mais informação sobre os aspectos da higiene, saúde e segurança durante o processo de fabrico.

A resposta a estas necessidades é mais complicada, devido à grande incerteza relacionada com o impacto na saúde humana e no ambiente de várias substâncias fabricadas pelo homem. Contudo, o conhecimento científico aumenta todos os dias.

> Fiabilidade

A informação é fiável quando não contém erros materiais, nem preconceitos e reflecte, de forma sensata, as actividades e os processos. Contudo, muita da informação sobre o desenvolvimento sustentável pode não ser bem uma representação fiel da realidade, não se devendo a preconceitos deliberados, mas a dificuldades inerentes à identificação das actividades que devem ser medidas ou à avaliação dos impactos das actividades e dos processos.

Assim, quem elabora os relatórios tem de lidar com as incertezas das estimativas passadas e futuras dos impactos no ambiente, indivíduos e sociedade, como por exemplo, no caso das emissões. Eis por que devem ser prudentes e até um pouco conservadores nas estimativas que fazem.

> Comparabilidade

Os utilizadores têm de ter a possibilidade de comparar os relatórios ao longo dos tempos, de modo a poderem identificar a evolução da situação e do desempenho do desenvolvimento sustentável. Embora tratando-se de uma tarefa difícil, o ideal seria os utilizadores poderem comparar os relatórios das diferentes empresas, de modo a avaliar o seu desempenho e situação relativos.

Portanto, as empresas deviam esforçar-se por medir e divulgar os impactos de actividades e processos similares de forma consistente ao longo dos tempos e, idealmente, deveriam fazê-lo de forma comparada, residindo aqui outro dilema.

Dilema nº 4: Uma necessidade de equilibrar flexibilidade e comparabilidade

Nesta fase de desenvolvimento de um quadro de referência para a comunicação do desenvolvimento sustentável, a flexibilidade é necessária para permitir a continuação das experiências. Neste caso, a questão da maior comparabilidade entre as empresas deve ficar para segundo plano.

Quem elabora relatórios tem de ter a flexibilidade para identificar os indicadores relevantes para as suas operações e circunstâncias específicas, assim como para escolher como divulgar a informação, por exemplo utilizando práticas emergentes específicas para a indústria.

As directrizes de comunicação devem esforçar-se por não aumentar o volume e a complexidade da informação solicitada e favorecer o significado e a relevância. Apenas um número limitado de indicadores principais deve ser utilizado, o que permitirá evitar dificuldades desnecessárias na agregação dos dados a quem elabora os relatórios e facilitará a realização de algumas comparações aos utilizadores.

Para além disso, os responsáveis pelos relatórios sobre o desenvolvimento sustentável não devem ser obrigados a divulgar a informação registada ou outras que diminuam a sua competitividade.

A médio prazo e em termos reais, os utilizadores podem esperar vir a poder comparar a prática corporativa em termos gerais, em vez de comparar indicadores quantitativos específicos.

Equilíbrio entre o custo e o benefício

Os benefícios provenientes da elaboração de um relatório deveriam justificar o custo. A publicação de relatórios sobre o desenvolvimento sustentável pode ser dispendiosa ou requerer recursos substanciais. Hoje em dia, para muitas empresas tal é difícil de justificar.

Contudo, há uma lógica empresarial no sentido da divulgação, embora os factores determinantes variem bastante consoante os negócios e com a passagem do tempo. Pesar os custos versus os benefícios é, sobretudo, um processo de julgamento e cada empresa deve desenvolver a sua própria abordagem, que, muitas vezes, deverá incluir uma implementação gradual ao longo de uma série de anos.

Dilema nº 5: O custo da elaboração de um relatório é um factor-chave

O equilíbrio entre o custo e o benefício deve ser tido em consideração pelos responsáveis pela elaboração de directrizes e normas. O custo pode não recair sobre aqueles utilizadores que têm o benefício imediato. Se as directrizes são ultra-ambiciosas, o custo do processo de comunicação e o relatório em si podem ser proibitivos para algumas empresas.

Como aprofundar o desenvolvimento de uma plataforma de actuação comum

A meta é clara. No futuro, em determinado momento, a padronização dos requisitos da comunicação do desenvolvimento sustentável será necessária para assegurar informação relevante e fiável. Contudo, actualmente, se as directrizes sobre a comunicação do desenvolvimento sustentável não tratarem, de forma adequada, os temas e os dilemas acima mencionados, não será possível atingirem a penetração no mercado necessária à harmonização das práticas de comunicação.

Enquanto que um leque alargado de partes interessadas deve participar no desenvolvimento de um quadro de referência adequado para os relatórios do desenvolvimento sustentável, é fundamental que o sector empresarial, enquanto principal responsável pelos relatórios, se mantenha envolvido. A inclusão dos principais grupos de interesse no processo assegurará que se atinja e mantenha um quadro de referência genericamente aceite.

Aprendizagem através da prática

Os relatórios actuais são uma fonte rica em ideias que podem ser utilizadas no desenvolvimento de directrizes detalhadas e mostram o que, actualmente, é exequível no campo da comunicação. Sem essas «fontes da realidade», as directrizes pormenorizadas, no máximo, arriscar-se-iam a estar muito à frente do seu tempo e, no mínimo, seriam uma pura ilusão que quase não teria impacto.

Elaborar relatórios sobre o desenvolvimento sustentável, incluindo a definição de indicadores, é um processo de «aprendizagem através da prática», baseado na experimentação e evolução e não na revolução. As directrizes devem derivar de boas práticas, de modo a que sejam largamente aceites. Se do ponto de vista prático, um indicador específico ou modo de comunicar não fizerem sentido, devem ser retirados.

Directrizes pormenorizadas não devem ser desenvolvidas sem um quadro de referência sólido, caso contrário arriscam-se a ser fragmentadas, incompletas e desfocadas. As directrizes devem basear-se num objectivo claro e genericamente aceite para a comunicação do desenvolvimento sustentável. A investigação proveniente da comunidade académica também é necessária.

Directrizes versus normas

As directrizes da comunicação não devem aparentar-se com «normas» e estas não devem ser desenvolvidas cedo de mais. As «directrizes» providenciam uma orientação alargada e oferecem recomendações, enquanto que as «normas» fornecem requisitos detalhados sobre como conceber e executar um relatório.

As normas são adequadas quando há consenso de que fornecerão uma informação relevante e fiável sobre o desempenho do desenvolvimento sustentável. Contudo, estabelecer normas é normalmente muito diferente de desenvolver directrizes, uma vez que requer um processo mais abrangente e rígido, em termos de consulta, diálogo e tomada de decisões com as partes interessadas.

Nesta altura, o WBCSD acredita que é prematuro desenvolver normas. A altura certa para isso deve ser cuidadosamente considerada e, para alguns aspectos, pode demorar poucos anos, enquanto que para outros, parece ser mais realista assumir uma fase de experimentação e aprendizagem que se prolongue por vários anos.

O contexto social, cultural e empresarial

Para além dos desafios, constrangimentos e dilemas associados à comunicação do desenvolvimento sustentável, qualquer entidade reguladora ou que defina directrizes e normas é influenciada pela tradição, pelo contexto social e empresarial em que surgem as actividades «reguladoras».

De facto, há diferenças significativas entre as culturas, regiões e/ou países e estas têm de estar reflectidas no desenvolvimento de directrizes. Todavia, algumas destas diferenças, por exemplo, para a padronização da comunicação financeira, estão a ser pressionadas para serem reduzidas, equiparadas ou eliminadas. Uma das grandes diferenças existentes em relação às demonstrações financeiras tem a ver com o US Financial Accounting Standard Board (FASB³³), por um lado e o International Accounting Standard Board (IASB)³⁴, por outro. As normas do IASB baseiam-se em princípios genéricos, enquanto que as do FASB se baseiam em regras detalhadas.



General Motors

A GM utilizou os indicadores da Global Reporting Initiative (GRI)³⁵ para estruturar o seu relatório. A versão online deste inclui um registo do sítio da GRI, isto é, uma referência cruzada com os indicadores da GRI, que permite aos leitores clicar em qualquer área de informação no âmbito das directrizes da GRI e passar directamente à informação da GM que lhes está associada. Trata-se de um índice exaustivo e, no entanto, fácil de utilizar.

General Motors, 00-01 Sustainability Report: Achieving a sustainable balance through innovation, technology and partnership³⁶
www.gm.com

³³ N. do T. Conselho de Normalização da Contabilidade Financeira dos Estados Unidos da América

³⁴ N. do T. Conselho Internacional de Normalização da Contabilidade

³⁵ N. do T. Cf. nota 2

Boas práticas ou liderando o caminho

Há várias abordagens possíveis para estabelecer normas. Uma delas é padronizar o que já é considerado uma «boa prática» no mercado. A intenção é ajudar os utilizadores e os responsáveis pela elaboração dos relatórios a comunicar o nível de qualidade, a metodologia aplicada, as abordagens e, deste modo, tornar a interacção e a transacção mais eficientes.

Outra abordagem é estabelecer um nível, que as partes interessadas consideram apropriado, mas que ainda não é utilizado pela indústria (frequentemente, porque se trata de uma área nova, por exemplo a ISO 14001 - Sistemas de Gestão Ambiental). Levará ainda alguns anos até a indústria adoptar uma prática de acordo com esta norma.

O WBCSD acredita que, algures no futuro, a segunda abordagem é exequível para a padronização da comunicação do desenvolvimento sustentável. Contudo, tal como argumentado nesta secção, a experiência, durante alguns anos, com directrizes pode ser útil, realista e a melhor forma de evitar confusões entre os responsáveis pelos relatórios. Não devemos debater-nos por uma «missão impossível».

Destaque: as directrizes da GRI³⁷

A Global Reporting Initiative (GRI) foi convocada em 1997 pela Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES)³⁸, em parceria com UNEP, para desenvolver um quadro de referência comum para comunicar a sustentabilidade. A GRI tenciona seguir um processo baseado no diálogo alargado e global.

Em Abril de 2002, a GRI tornou-se uma instituição independente e permanente. O WBCSD está representado na presidência do conselho de administração, composto por 14 membros e, individualmente, por três dos seus associados: a Deloitte Touche Tohmatsu, o Deutsche Bank e a Royal Dutch/Shell. Há representantes das empresas associadas do WBCSD nas diversas comissões técnicas da GRI.

O WBCSD apoia há muito os esforços de harmonização da comunicação do desenvolvimento sustentável (cf. a posição do WBCSD na GRI - Anexo 3) e gostaria de assegurar que o resultado serve os interesses do sector empresarial e dos respectivos grupos de interesse.

A GRI apresentou as primeiras Directrizes da Comunicação da Sustentabilidade, em Junho de 2000, com o objectivo de as rever de dois em dois anos. O WBCSD expressou preocupações sobre a versão de 2002 das directrizes publicadas em Setembro desse ano e recomendou que a GRI melhorasse continuamente os processos de recolha e incorporação de comentários em revisões futuras das directrizes.

As preocupações com a versão de 2002, em particular, tinham a ver com o nível prescritivo, complexo e detalhado de «um serve para todos» dos indicadores. O Conselho recomendou que os indicadores tivessem uma ligação clara (isto é, que demonstrassem como pertencem e conduzem) ao desenvolvimento sustentável e que fosse dada uma atenção especial à divulgação da informação registada.

³⁷ N. do T. Cf. nota 2

³⁸ N. do T. Coligação das Economias Ambientalmente Responsáveis



Orientações para comunicar o desenvolvimento sustentável

O intuito desta secção é apoiar, tanto as empresas que iniciaram já a divulgação do desenvolvimento sustentável como as outras no seus esforços de comunicação. Com base na experiência prática de empresas associadas do WBCSD, apresenta-se uma abordagem por etapas, para a elaboração de um relatório sobre o desenvolvimento sustentável. Este guia pode também ser utilizado para confrontar as práticas da própria empresa com a abordagem aqui apresentada.

Uma versão mais pormenorizada deste guia está disponível no sítio do WBCSD (www.wbcd.org), integrada no «portal de comunicação».

//

Para a empresa, a prática da comunicação para o exterior funciona como um estímulo para atingir a excelência na gestão ambiental. A responsabilização pública não é apenas disciplinadora dos órgãos de gestão e do pessoal, é também responsável pela criação de uma cultura de empresa, onde as questões ambientais, recebem mais atenção e prioridade.//

*Hugh Morgan
Presidente Executivo da WMC*

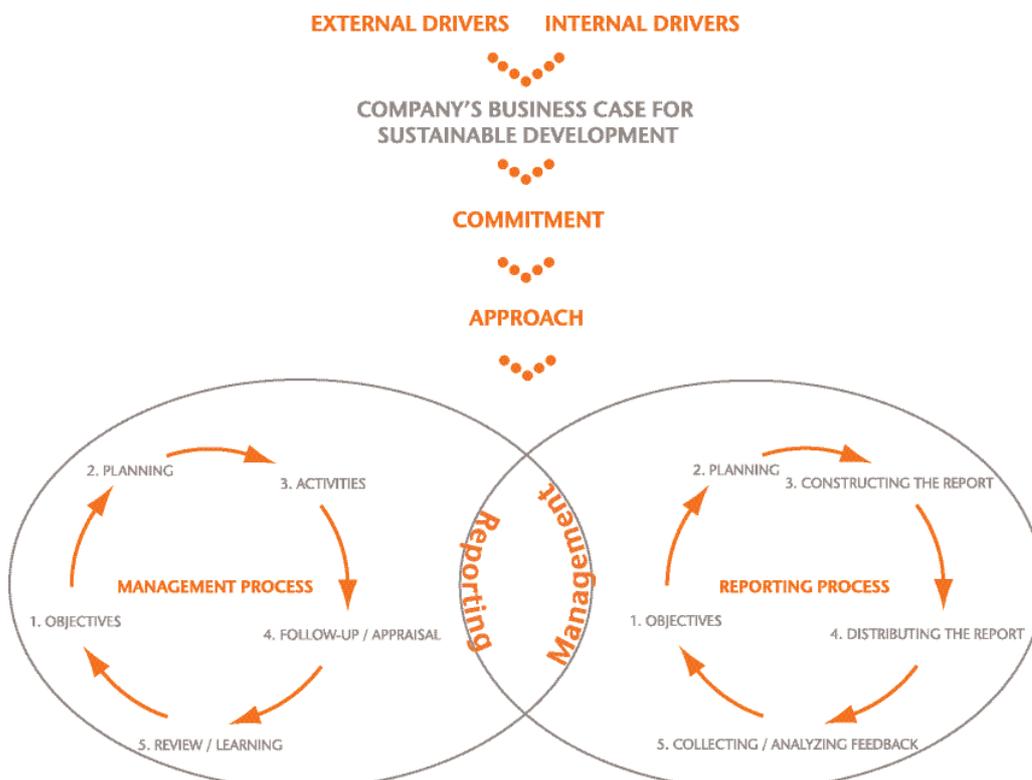
A construção do compromisso

A adopção do conceito geral de desenvolvimento sustentável, por si só, não é suficiente. Antes de mais, a empresa tem de avaliar a sua situação, determinar os objectivos estratégicos, definir os grupos de interesse e clarificar a sua visão e objectivos. A partir daqui, pode definir o seu contributo para o desenvolvimento sustentável.

Todavia, o compromisso de uma empresa com o desenvolvimento sustentável não será efectivo, a não ser que seja operacionalizado. Para que tal aconteça, os órgãos de

gestão de topo têm de comunicar, interna e externamente, o seu compromisso. Internamente, significa, muitas vezes, desenvolver incentivos para que os gestores do negócio e os colaboradores se envolvam nestas questões. Por esse motivo, o desempenho do desenvolvimento sustentável tem de ser integrado no sistema geral de gestão de compensações. Externamente, tal como já foi referido, um relatório sobre o desenvolvimento sustentável é um instrumento importante para dar a conhecer periodicamente o trabalho que tem vindo a ser desenvolvido.

Rumo a um processo integrado de gestão e de comunicação



Rumo a um processo integrado de gestão e de comunicação

Um processo de comunicação faz parte integrante de um sistema geral de gestão e deve conduzir à melhoria do desempenho corporativo.

Entre as empresas associadas do WBCSD, a experiência mostra que apenas algumas começaram por uma abordagem integrada, incluindo a gestão e a comunicação. Cerca de metade das empresas começa por desenvolver o processo de gestão (incorporando objectivos de desenvolvimento sustentável nos sistemas de gestão e informação) e a outra metade, desenvolvendo o processo de comunicação (direccionado para públicos internos e externos).

As diferenças de abordagem estão enraizadas na cultura da empresa e em factores externos, tais como o clima regulador e o sector industrial. Algumas empresas preferem ter o «controlo total» da informação e dos dados sobre o desenvolvimento sustentável, antes de começarem a divulgar para o exterior, os seus objectivos, desempenho e criação de valor. Outras optam por comunicar como forma de conduzir transformações internas ou porque a pressão externa é tão forte que se sentem compelidas a comunicar, mesmo antes de construírem processos de gestão adequados.

Seja qual for o ponto de partida, o resultado final deverá ser um processo de gestão e de comunicação integrados, o que criará valor real para a empresa. A informação em si não conduz à acção ou à mudança de comportamento, a menos que seja relevante e esteja ligada aos sistemas de gestão.

●●●● “O relatório ambiental favoreceu o desenvolvimento do sistema de gestão de dados de toda a empresa, tendo até desempenhado um papel importante na criação de alguns, uma vez que, ao serem coligidos e preparados para utilizar no relatório, estes dados passaram a integrar o próprio sistema de gestão.”



Rio Tinto

Vivemos num mundo de comprovações («mostra-me») e não de teorias («diz-me»), em que se exige responsabilização a quem detém o poder. Tal é aceite sem discussões. Além do mais, ansiamos pelo momento em que todos os que exercem influência sobre a sociedade, sejam eles empresas, governos, sindicatos ou ONG's aceitem este princípio. Mas, sobre este tema, há dois pontos importantes que gostaria de referir.

Em primeiro lugar, do ponto de vista empresarial, comunicar e verificar não são o passo seguinte à declaração de uma política. A seguir à criação de uma determinada política, vem o processo de implementação; segue-se-lhe a formação, caso haja necessidade e, por fim, os sistemas de comunicação internos. A comunicação para o exterior e a verificação dos dados é o último passo para aqueles que, como nós, convertem as palavras em acções.

Em segundo lugar, há que clarificar as razões que levam à abertura e à transparência, as quais têm a ver com uma actuação no sentido de fazer melhor, assegurando que os erros não são dissimulados, mas servem para aprender e comparando o desempenho actual com benchmarks para a melhoria.

Rio Tinto, *Corporate social responsibility: from words to action*³⁹, 2001
Depoimento de Sir Robert Wilson, Presidente da Rio Tinto
www.riotinto.com

³⁹ N. do T. Responsabilidade corporativa social: das palavras à acção

O processo de gestão

O processo de gestão contém em cinco etapas.

Primeira, a empresa deve definir os seus **objectivos gerais** para o desenvolvimento sustentável, com base na sua actividade específica e de acordo com a sua visão, valores e objectivos, os quais devem ser suportados por estratégias e políticas que sustentem as actividades futuras.

Segunda, durante a fase de **planeamento**, a empresa deve determinar quais as actividades necessárias para realizar os objectivos gerais, estratégias e políticas de desenvolvimento sustentável. Devem ser reservados os recursos necessários para desempenhar estas actividades, tais como: a implementação de sistemas de informação de gestão, devendo ainda incluir-se metas e indicadores de seguimento.

De um modo geral, não é conveniente que a decisão sobre todas as metas seja tomada a nível da administração. O ideal é colocar metas ao nível da unidade fabril e da empresa, a nível corporativo e do grupo. Tal pode contribuir para sensibilizar todas as funções e criar condições que permitam a iniciativa e a inovação. Há também necessidade de estabelecer sistemas de monitorização para medir os indicadores e o desempenho, que, anteriormente, não foram registados.

Terceiro, as **actividades** necessárias para o planeamento operacional têm de ser integradas e executadas de acordo com o plano do negócio. Algumas empresas podem optar pela certificação dos seus sistemas de gestão por entidades externas, de modo a garantir que as suas actividades são executadas de acordo com uma determinada norma, por exemplo, a ISO 14001 e a SA 8000. Tal opção pode ser fortemente impulsionadora do progresso.

Quarto, o **seguimento e a avaliação** das actividades devem ter em conta os objectivos, metas e indicadores-chave estabelecidos pela empresa. O objectivo é integrar as actividades relacionadas com o desenvolvimento sustentável nas operações normais da empresa e nos processos de gestão.

A fase de seguimento e avaliação permite aos órgãos de gestão da empresa avaliarem os resultados das suas actividades relacionadas com o desenvolvimento sustentável, com base nos indicadores internos formulados durante a fase de planeamento. Os resultados devem ser incorporados no processo de comunicação.

Quinto, durante a etapa de revisão e aprendizagem, os órgãos de gestão devem questionar-se sobre: O que correu bem? O que correu mal? Onde é necessário actuar? As respostas irão ajudar a desenvolver e a limar continuamente o processo de gestão, permitindo, deste modo, que se atinjam os objectivos e metas gerais relacionadas com o desenvolvimento sustentável.

O processo de comunicação

A comunicação dos resultados para o exterior pode parecer um exercício simples de transparência, mas, na realidade, é mais do que isso. De facto, oferece aos órgãos de gestão uma oportunidade adicional de melhoria, através da reacção dos leitores, críticas e sugestões. Tomar em consideração as opiniões dos grupos de interesse é uma ajuda acrescida para moldar a estratégia, metas e objectivos. Todos os contributos dos grupos de interesse directos devem ser cuidadosamente considerados como parte do processo de aprendizagem dos órgãos de gestão, para adaptar e afinar os objectivos da empresa relacionados com o desenvolvimento sustentável.

O processo de comunicação compreende cinco passos principais:

- ◆ Definição dos objectivos de comunicação
- ◆ Planeamento do relatório
- ◆ Elaboração do relatório
- ☒ Distribuição do relatório
- ☒ Recolha e análise das reacções

Para cada um destes passos, várias questões devem ser tidas em consideração e a organização que comunica deve encontrar as suas próprias respostas. Os princípios da comunicação devem basear-se na transparência, credibilidade e responsabilização, assim como assegurar a relevância, fiabilidade e clareza da informação e dos dados. A directrizes da GRI disponibilizam directrizes pormenorizadas para o passo nº 1 e para algumas partes dos passos nºs 2 e 3.

●●●● “Identificar a diversidade do público-alvo, determinar as nossas mensagens-chave para públicos específicos, determinar a acção esperada por parte do alvo, como consequência da comunicação, etc., após o que tornar-se-á claro qual o meio adequado para captar a atenção das partes interessadas ou para transmitir melhor a nossa mensagem. Chama-se a isto a «ciência» da comunicação.”

Passo nº 1

Definição dos objectivos da comunicação

Qual o objectivo geral e a motivação do relatório? Destina-se a estimular o processo de gestão, a comunicar as actividades ou serve para melhorar a reputação?

A quem se destina? É necessário analisar a situação da empresa em relação a várias partes interessadas e grupos-alvo, por forma a seleccionar os relevantes e a reflectir essas decisões na estrutura e no conteúdo do relatório.

Quais os temas que se pretende comunicar? Deve optar-se por um tipo de relatório que se baseie nos tópicos considerados relevantes. Os relatórios mais abrangentes incluem a responsabilidade social corporativa, a comunicação ambiental, a comunicação sobre o desenvolvimento sustentável ou a higiene, saúde, segurança e ambiente. As empresas têm tendência para comunicar os temas em que têm conhecimentos sólidos e os especialistas necessários. Temas novos demoram mais algum tempo a serem comunicados, uma vez que não existem parâmetros normalizados ou indicadores para avaliar o desempenho e não existe um sistema de recolha de dados.

Qual o nível de detalhe do relatório? É preciso decidir se se pretende elaborar uma publicação pequena e simples ou um relatório integrado e sofisticado. Contudo, em muitos casos, à medida que o projecto avança, o resultado final pode ser diferente da intenção original.

Como publicar o relatório? Pode optar-se por publicar um relatório independente sobre o desenvolvimento sustentável ou integrá-lo no relatório financeiro anual. Ao publicar um único relatório, englobando as dimensões económica, ambiental e social pode demonstrar-se que as três áreas são consideradas como um todo pelos órgãos de gestão. Por outro lado, integrar um sumário do relatório sobre o desenvolvimento sustentável no relatório financeiro anual pode justificar a importância que os órgãos de gestão atribuem às questões da sustentabilidade.

Pode utilizar-se a experiência de outros processos de comunicação? Há décadas que se publicam relatórios financeiros anuais. Nalguns países, existe a tradição de um relatório social e muitas empresas têm vindo a comunicar, interna e externamente, as actividades ambientais relacionadas com os sistemas da ISO 14001 ou registo pelo EMAS. As empresas devem tirar partido da recolha de dados existente,

sistemas de informação e processos de comunicação, que podem ser utilizados para evitar esforços adicionais.

Que directrizes/códigos de conduta seguir? A comunicação do desenvolvimento sustentável é uma prática relativamente recente e ainda não há um conjunto de directrizes claro e genericamente aceite. Pode utilizar-se a *Global Reporting Initiative*⁴⁰ (GRI) como base e, dependendo das circunstâncias, recorrer a outras fontes, tais como o *GHG Protocol*⁴¹, the *Global Compact*⁴² e a norma SA 8000.

Que informação relacionada com o desenvolvimento sustentável comunicar? As directrizes facultam instruções sobre o que comunicar. Contudo, cada empresa, individualmente, tem de seleccionar a informação e os dados relevantes e adaptáveis às suas circunstâncias e operações. Para além disso, alguns parâmetros poderão ser considerados confidenciais e não serem divulgados. Tem de haver um equilíbrio entre a informação que a empresa está disposta a disponibilizar e o que as partes interessadas pretendem saber. A exigência de informação por parte dos grupos de interesse classifica-se como: «o direito à informação», «o que pretendem saber» e «o que é interessante saber».

Qual o melhor formato para comunicar? Tal depende do público-alvo. Alguns grupos de interesse querem um relatório tradicional impresso, o que representa a prática mais comum. Contudo, as empresas estão a aderir a novas práticas, tais como os CD-ROM's e a Internet. Um CD ROM pode apresentar imensa informação de forma atractiva. A Internet permite atingir um público mais alargado, de forma interactiva, mais rápida e vantajosa em termos de custos, assim como permite alguns elementos de comunicação em tempo real. Os Fóruns das ONG's, os diálogos com as comunidades locais e, mesmo, com os colaboradores podem trazer informação adicional aos esforços de comunicação e, através da utilização de diversos formatos e canais de comunicação, a empresa consegue atingir de maneira diferente os públicos-alvo.

●●● "A utilização de meios de alta tecnologia pode excluir alguns grupos de interesse, uma vez que podem não possuir o hardware e o software adequados para aceder à informação."

⁴⁰ N. do T. Cf. nota 2

⁴¹ N. T. O Protocolo dos Gases com Efeito de Estufa

⁴² N. T. Compacto Global.

Passo nº 2

Planeamento do relatório

As partes interessadas devem participar no processo de comunicação? Embora se trate de uma prática marginal na maior parte das empresas, há vantagens em envolver os grupos de interesse no processo de elaboração do relatório, em vez de apenas validar ou procurar as reacções ao produto final. Sensibilizar as partes interessadas sobre as questões levantadas (e o resultado da informação recolhida) em cada passo do processo, pode ajudá-los a compreenderem melhor a informação, assim como a responder ao objectivo de transparência. A opinião das partes interessadas pode também ser relevante no momento da decisão sobre o tipo de relatório a publicar.

●●●● “No nosso esforço de comunicação, somos conduzidos por um grupo consultivo, composto por um ex-director de uma ONG, um conselho de população indígena, um contabilista ambiental, um jovem ambientalista radical e representantes do sector empresarial.”

Qual é a entidade empresarial que comunica? Quais as fronteiras do que vai ser objecto de comunicação? Pode optar-se por comunicar apenas sobre unidades industriais ou incluir outras empresas em que se tem uma participação maioritária. Pode mesmo decidir-se incluir os fornecedores e os clientes. As práticas actuais vão no sentido de se permanecer dentro das fronteiras da própria organização, mas no futuro, o âmbito da comunicação pode expandir-se e passar a incluir partes importantes da cadeia de valor, o que significará um novo desafio, em termos de comunicação de temas e impactos a montante e a jusante (fornecedores, clientes e produtos ou serviços). Tal representará também um grande esforço de pesquisa, para assegurar que não se está a comunicar errada ou ilegalmente.

Que princípios da contabilidade considerar para divulgar as informações e os dados? Os princípios têm de apoiar a transparência e assegurar a relevância e a fiabilidade da informação e dos dados comunicados.

De modo a elaborar um relatório claro e credível, as empresas devem desenvolver os seus próprios princípios de contabilidade, baseados em recomendações das instituições reconhecidas e respeitá-los quando recolherem, agregarem e divulgarem a sua informação sobre o desenvolvimento sustentável. Todavia, nem todos os dados da sustentabilidade podem ser coligidos e/ou classificados de acordo com os protocolos da contabilidade. Tal é particularmente verdade para a comunicação dos activos intangíveis.

Quem é o responsável pelo relatório? Para elaborar um relatório, há vários trâmites a seguir: definir o conteúdo geral e a estrutura, recolher a informação e os dados relevantes sobre o período a que reporta o relatório, escrever o relatório e seleccionar as ilustrações (fotografias, gráficos, etc.). Esta tarefa pode ser efectuada por um departamento ou ser um esforço conjunto de vários (normalmente, juntam-se os departamentos de ambiente, recursos humanos, comunicação e financeiro). Outra questão importante é saber quem é o remetente do relatório: o Presidente Executivo, o Director do departamento de Ambiente, Saúde, Higiene e Segurança ou o Conselho de Administração?

Devem utilizar-se fornecedores externos à empresa? Quem vai escrever, formatar e imprimir o relatório? Está prevista a tradução do documento? Há várias possibilidades: efectuar na empresa parte do trabalho ou utilizar especialistas externos. Não há uma solução ideal, a decisão depende dos recursos da empresa. Seja qual for o caso, há decisões que têm de ser tomadas, logo na fase inicial de planeamento.

O relatório deverá ter um tema principal? Assim que os objectivos estão clarificados e, se fizer sentido, escolhe-se o tema principal do relatório. A seguir planeia-se a estrutura, incluindo os títulos e as secções.

Como comunicar o valor criado pelo desenvolvimento sustentável? A criação de valor pode ser definida em termos de valor financeiro acrescentado, diminuição dos níveis de risco, melhoria da imagem e marca. É sempre mais fácil proporcionar uma descrição qualitativa do que uma avaliação quantitativa. No entanto, a tentativa de avaliar até que ponto o desenvolvimento sustentável contribui para valorizar a marca pode favorecer uma descrição qualitativa.



Novo Nordisk

De modo a contabilizar os impactos e as actividades a nível da comunicadade, oito grandes unidades de produção da Novo Nordisk publicaram relatórios individuais, nas línguas indígenas, sobre o desempenho ambiental e social. A versão online destes relatórios das unidades de produção está traduzida para inglês.

Novo Nordisk, Reporting on the Triple Bottom Line: dealing with dilemmas⁴³, 2001
www.novonordisk.com

⁴³ N. do T. Comunicar o triplo resultado final: lidar com dilemas

... Planeamento do relatório

Quais os dados sobre o desenvolvimento sustentável que devem ser medidos, recolhidos, analisados e comunicados?

Cada empresa tem de tomar as suas próprias decisões sobre os dados a recolher e como os comunicar, o que poderá exigir o desenvolvimento de novos processos internos de gestão e tem de ser cuidadosamente planeado, uma vez que, normalmente, requer vários anos até estar afinado.

De onde se recolhem os dados sobre o desenvolvimento sustentável? Os sistemas de informação existentes podem ser uma fonte de informação; quanto mais amadurecidos estiverem, mais fiáveis e rigorosos tendem a ser os dados. Contudo, pode haver necessidade de desenvolver sistemas dedicados, o que pode tornar-se dispendioso em termos de custos e tempo.

●●●● “Os dados são recolhidos mensalmente, mas apenas, anualmente são compilados com o propósito de serem divulgados. Alguns dos dados recolhidos mensalmente são utilizados pelos órgãos de gestão nas suas reuniões mensais de revisão da actividade da empresa.”

Quando são recolhidos e analisados os dados sobre o desenvolvimento sustentável? Geralmente, os dados são periodicamente revistos no âmbito dos sistemas de informação normais e, sistematicamente, verificados no mês anterior à publicação do relatório. As empresas experientes tendem a começar a análise dos dados anuais no trimestre anterior à publicação do relatório e, posteriormente, actualizam os resultados com as últimas informações.

Como assegurar a qualidade dos dados e os controlos internos? O primeiro passo é assegurar que os processos estejam operacionais para recolher e medir os dados sobre o desenvolvimento sustentável. Seguidamente, os auditores internos devem efectuar controlos.

Quem valida o relatório? O processo de validação da informação, dados e conclusões apresentados no relatório pode ser longo e doloroso, caso as responsabilidades não estejam claramente fixadas. Na maior parte das empresas, o relatório tem de ser aprovado pela gestão de topo. Mencionar o processo de aprovação no relatório aumenta a sua credibilidade.

O relatório deve ser avaliado por uma entidade independente? Há várias possibilidades. Seja qual for a forma de avaliação escolhida, é vantajoso planejar cuidadosamente o processo todo muito antes da publicação do relatório.



Unilever

Nos últimos cinco anos (1997-2001) e com a intenção de continuar por mais cinco anos (até 2006), a Unilever disponibiliza um resumo do seu desempenho ambiental. De modo a tornar os dados divulgados tão transparentes quanto possível e evitar as más interpretações, cada indicador-chave de desempenho é descrito, incluindo o modo como é utilizado pelas unidades fabris para comunicar, como para fixar futuros objectivos de desempenho. Mais importante ainda, a explicação inclui uma discussão concreta sobre o âmbito e qualidade dos dados comunicados.

Unilever, Environmental Performance Summary Report⁴⁴, 2002
www.unilever.com



STMicroelectronics

No relatório ambiental de 2001, a STMicroelectronics deu mais um passo na comunicação sobre o ambiente, ao incluir, pela primeira vez, um sumário dos temas sociais. A empresa apresentou a sua abordagem de gestão do desempenho individual e mostrou a sua contribuição para as comunidades locais e para a sociedade em geral.

A empresa divulgou o seu registo de patentes, como uma medida de sucesso criativo. As invenções efectuadas pelos seus colaboradores, em média, resultavam em duas patentes por dia. Em 2001, a ST registou 636 patentes, sumando um total de 20.000 patentes emitidas ou pendentes, a nível mundial, abrangendo cerca de 11.000 invenções.

A empresa detalhou as oportunidades de carreira que oferece: 104 tipos de funções profissionais, desde a engenharia, design de circuitos integrados até à I&D, desenvolvimento de produtos, marketing e vendas, tornando-a a maior empregadora no seu sector.

STMicroelectronics, Corporate Environmental Report⁴⁵, 2001
www.us.st.com

⁴⁴ N. do T. Relatório sumário sobre o desempenho ambiental
⁴⁵ N. do T. Relatório Ambiental Corporativo

Passo nº 3

Elaboração do relatório

Como estruturar o relatório? A decisão sobre a estrutura deve ser tomada, após considerar duas limitações. Por um lado, é preciso definir o objectivo do relatório e assegurar que a informação e a mensagem que se pretende veicular respeitam a estratégia de comunicação geral da empresa. Por outro lado, é necessário avaliar as expectativas das partes interessadas e as suas necessidades de informação. Depois desta reflexão, pode estruturar-se o relatório e decidir onde e que informação introduzir. Durante esta fase, pode haver várias alterações.

Por vezes, questiona-se se se deve alterar a estrutura do relatório e o conteúdo-base todos os anos. Uma «abordagem de marketing/comunicação» favorecerá uma «renovação» anual, enquanto que uma «abordagem de divulgação», seguindo o modelo do relatório financeiro dará ênfase à continuidade e previsão. Uma abordagem de divulgação deve ser utilizada, tanto na criação de um tema geral, como na melhoria contínua da estrutura do relatório.

Como gerir as expectativas, exigências e opiniões das partes interessadas? As opiniões das partes interessadas devem ser ouvidas, comunicadas e, caso se justifique, devem ser comentadas no relatório. As partes interessadas podem exigir depoimentos e dados específicos sobre o modo como a empresa gere um determinado tema.

Deve ainda decidir-se como comunicar o envolvimento existente com os grupos de interesse e como estes influenciam o modo como a empresa gere os temas do desenvolvimento sustentável.

Como recolher, agregar e analisar determinados dados? Quanto mais depressa se agregarem os dados, mais tempo resta para uma análise cuidadosa do desempenho da empresa. Esta análise, como parte integrante do processo de gestão, deve ser gerida sistematicamente.

Alguma informação é reservada ou está relacionada com algumas incertezas, tais como riscos ligados à poluição dos solos ou a falhas no lançamento de alguns produtos no passado, pelos quais a empresa pode ser acusada judicialmente. Ao divulgar este tipo de informações, as empresas, para além de terem de respeitar a responsabilidade corporativa e os regulamentos de divulgação de informação, não podem esquecer as expectativas das partes interessadas, geradas pelos seus valores e princípios corporativos.

Como tornar a informação sobre o desenvolvimento sustentável fácil de compreender? Não é suficiente publicar um conjunto de

informação sobre o desenvolvimento sustentável, que abranja todos os aspectos das actividades da empresa. É mais útil elaborar um relatório, tendo por base um tema que esteja intimamente relacionado com os objectivos e valores do negócio da empresa. Deve existir um equilíbrio entre um relatório extremamente técnico e um relatório de leitura acessível e apelativo, vocacionado para o público-alvo.

Algumas empresas optam por compilar a maior parte dos dados e valores num apêndice no final do relatório, o que facilita a leitura e permite, simultaneamente, fornecer informação técnica. No caso de um relatório elaborado para ser apresentado na Internet ou num CD-Rom, o desafio está na capacidade de construir um página que sirva de guia e permita uma navegação fácil por entre os diversos tópicos e níveis de acesso. É possível pretender apenas aflorar alguns tópicos e detalhar exaustivamente outros.

Como obter verificação externa do relatório? A integridade e o desempenho da gestão corporativa são pré-requisitos para construir uma imagem de confiança entre os grupos de interesse. Como forma de melhorar a credibilidade do relatório, um número crescente de empresas recorre a entidades independentes para efectuar uma avaliação do seus relatórios. Ainda não existe uma abordagem padronizada e genericamente aceite; permanecem algumas diferenças regionais, contudo, sobretudo na Europa, está a generalizar-se uma prática comum.

Assiste-se a um compromisso generalizado de verificar os sub-capítulos do relatório e/ou o próprio processo de preparação. Contudo, ao comparar-se as declarações das entidades independentes, permanece uma incerteza e falta de clareza entre quem publica o relatório e os utilizadores, no que respeita o significado, âmbito e trabalho efectuado por estas entidades. Os pontos-chave a considerar no processo de selecção de uma entidade verificadora são: independência, competência e responsabilidade. Para além disso, as empresas têm de equilibrar os custos versus benefícios, uma vez que a verificação, apesar de favorecer a credibilidade, pode ter custos muito elevados.

As directrizes da GRI fornecem alguma orientação geral sobre este tema. Para além disso, a AccountAbility, nas séries AA1000 sobre verificação, iniciou um processo de desenvolvimento de orientações mais exaustivas, com a colaboração de diversos grupos de interesse, incluindo interlocutores-chave do sector de serviços de verificação, como por exemplo, empresas de auditoria e outras consultoras.

Passo nº 4

Distribuição do relatório

A quem enviar o relatório? Normalmente, esta decisão toma-se no início, quando se selecciona o público-alvo do relatório. Deve-se compilar listas de distribuição a nível corporativo e local.

Os destinatários habituais são os clientes, fornecedores, a comunicação social, os políticos, as ONG's, gestores de bens, analistas financeiros, agências de rating, representantes governamentais, associações locais, etc. Os colaboradores também devem ter acesso aos relatórios, ou a uma versão impressa ou através da Intranet. É uma forma incisiva de aumentar a consciencialização para o tema do desenvolvimento sustentável e tem um impacto positivo, tanto para a cultura da empresa (a partilha de objectivos comuns), como para a inovação (os exemplos de boas práticas apresentados num relatório, encorajam a criatividade). Para aumentar a sua relevância e, mesmo marcar posição, as empresas podem desejar que a distribuição dos relatórios anual e do desenvolvimento sustentável seja feita em simultâneo.

●●●● “O relatório é acompanhado por uma carta do nosso Presidente Executivo e é publicitado por comunicados à empresa.”

Como proceder para o lançamento do relatório? Para além de enviar o relatório, há vários canais que a empresa pode utilizar: encontros anuais, sítios na Internet, comunicados de imprensa, conferências de imprensa, correio electrónico e publicidade.

Outra forma eficaz de promover o relatório é inserir um caderno em revistas internacionais. A informação e os dados do relatório sobre o desenvolvimento sustentável podem também ser utilizados em apresentações, feitas pelo departamento de Relações com os Investidores e em discursos proferidos pelo Presidente Executivo e pelo Director Financeiro.

Passo nº 5

Recolha e análise das reacções

Como coligar as reacções? As reacções, tanto a nível interno como externo, são igualmente importantes e devem ser coligidas e incorporadas no processo de comunicação do ano seguinte.

Uma prática comum para coligar contribuições externas é a inclusão de um envelope-resposta no relatório, o qual pode ser devolvido com comentários e questões dirigidas à gestão de topo. Contudo, as respostas devolvidas são, normalmente, muito poucas. Também é possível colocar na Internet a possibilidade de enviar opiniões através do correio electrónico ou sob outra forma. No caso de reuniões ou workshops locais com grupos de interesse importantes, a resposta reactiva é muito mais directa. As empresas também podem procurar as reacções de entidades externas responsáveis pela avaliação dos relatórios sobre o desenvolvimento sustentável.

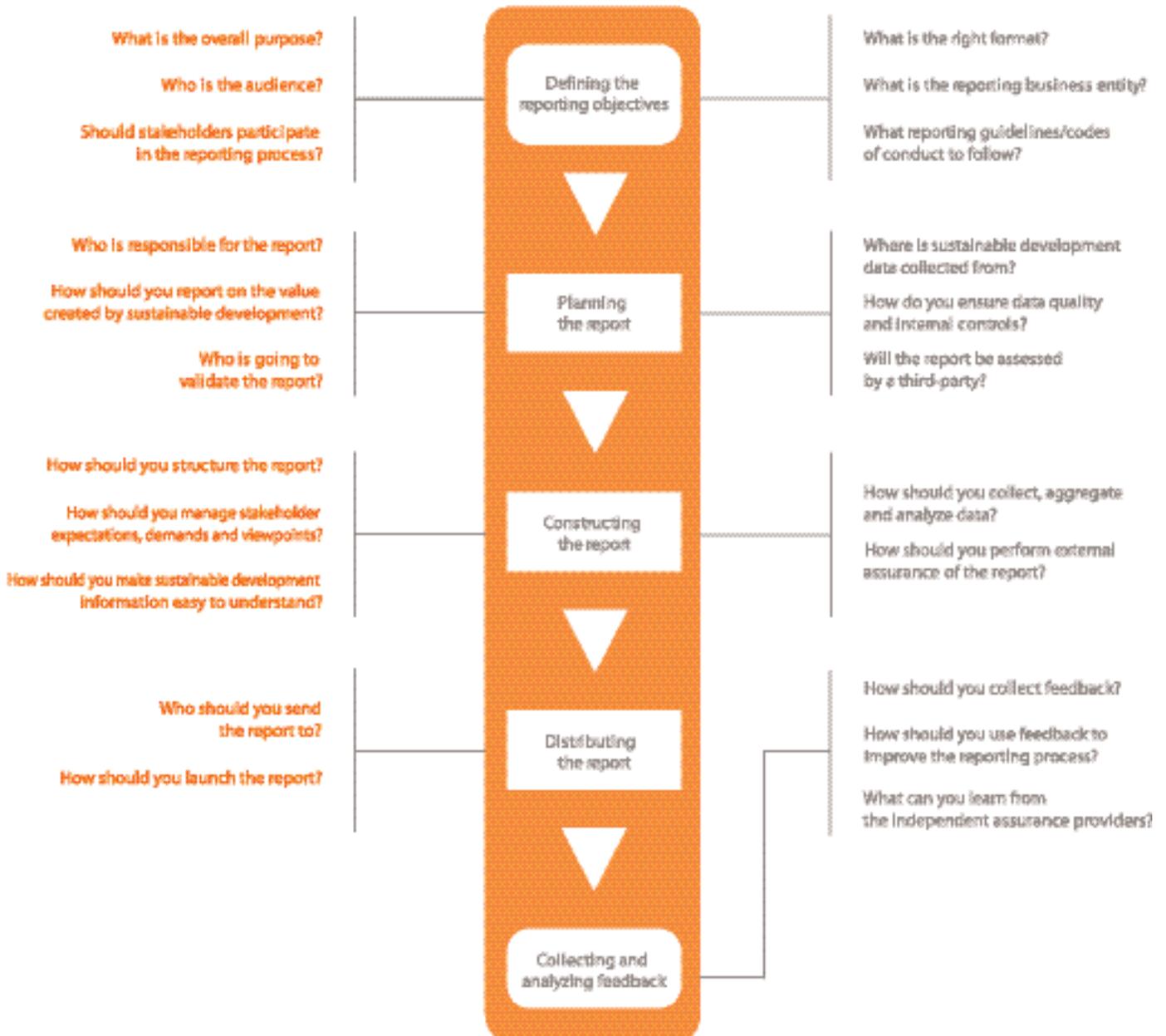
Não menos importante, as empresas podem também comparar os seus relatórios com os da concorrência ou com os de empresas conhecidas como «boas comunicadoras», por forma a melhorarem o seu relatório no ano seguinte.

Como utilizar as reacções para melhorar o processo de comunicação? Todas as reacções devem ser sintetizadas e analisadas, de modo a servirem de contributo para o novo processo de comunicação e na fixação de novos objectivos. A equipa responsável pelo desenvolvimento do relatório deve reunir-se para discutir os prós e os contras do processo, questionando-se sobre: O que foi bem feito? O que pode ser feito de forma diferente da próxima vez? O que deve ser melhorado na recolha e análise de dados? Que informação faz falta aos grupos de interesse? As lições retiradas destas discussões deverão, então, ser integradas na estratégia interna da empresa, para conduzir as actividades futuras relacionadas com o desenvolvimento sustentável.

●●●● “Quando o relatório é lançado, enviamos-lo aos grupos de interesse relevantes, informamos a comunicação social e outras empresas.”

O que podemos aprender com as entidades independentes de verificação? Estas entidades normalmente comentam o conteúdo do relatório e o processo de comunicação. Habitualmente, esta informação é mencionada na chamada «carta ao conselho de administração», enviada à empresa pelas entidades verificadoras. Do mesmo modo, um diálogo entre a empresa e a entidade verificadora é valioso, na medida em que fornece contributos sobre a forma como o negócio pode melhorar o processo de comunicação e o modo como colige, gere, analisa a informação e os dados sobre o desenvolvimento sustentável.

Abordagem passo a passo da comunicação: questões-chave





Um portal para a comunicação do desenvolvimento sustentável

Nos finais de 2002, foi disponibilizado um novo serviço online no sítio do WBCSD (www.wbcSD.org), chamado «portal de comunicação», que reúne exemplos de como os membros do WBCSD estão a comunicar os temas relacionados com o desenvolvimento sustentável, o qual será actualizado sempre que novos relatórios estejam disponíveis.

Nesta secção, destacamos exemplos de práticas de comunicação, por forma a auxiliar as empresas no seu esforço de divulgação do desenvolvimento sustentável. Para ilustrar o nosso objectivo, apresentamos gráficos exemplificativos, retirados dos relatórios analisados.

A estrutura do portal

O portal de comunicação tem várias possibilidades de pesquisa, dependendo das necessidades do utilizador. É possível pesquisar as práticas de comunicação pelo nome da empresa, por sector industrial ou por critérios de informação⁴⁶. Há quatro categorias de critérios de informação:

- 1 • **Enquadramento da empresa:** informação sobre o contexto em que se desenrola a actividade da empresa.
- 2 • **Governo:** informação sobre o modo como a empresa gere os temas relacionados com o desenvolvimento sustentável.
- 3 • **Desempenho:** informação sobre os indicadores-chave de desempenho, específicos das actividades relacionadas com o desenvolvimento sustentável nas empresas.
- 4 • **Verificação:** informação sobre os diferentes processos de verificação utilizados pelas empresas.

Objectivo deste novo portal

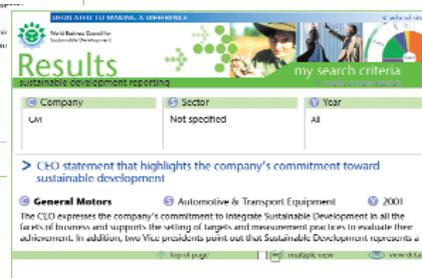
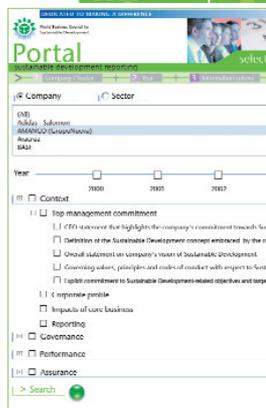
Tendo em consideração que as práticas de comunicação do desenvolvimento sustentável estão em constante evolução, este portal deve ser visto como uma lista dinâmica de exemplos de práticas.

O objectivo é facilitar aos leitores a compreensão dos temas que as empresas, actualmente, abordam nos relatórios sobre o desenvolvimento sustentável e o tipo de informação que apresentam. O portal não pretende ser uma tentativa de padronizar a comunicação do desenvolvimento sustentável. É um instrumento que as empresas podem utilizar para fomentar ideias e encontrar inspiração sobre a informação a incluir nos seus próprios relatórios.

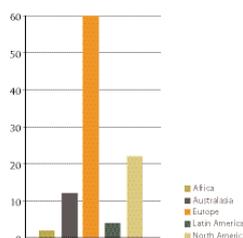
O portal de comunicação fornece uma perspectiva das práticas actuais de comunicação das empresas associadas do WBCSD. O nosso ponto de partida inicial incluía cerca de 50 relatórios, provenientes de 14 sectores, desde a indústria mineira aos serviços. De todos os relatórios, 72% eram impressos, 18% impressos e colocados online e 10% apenas disponíveis online. As empresas seleccionadas estão, predominantemente, localizadas na Europa e na América do Norte (cf. gráficos à direita). No futuro, à medida que se forem acrescentando mais relatórios, a cobertura tornar-se-á mais internacional e incluirá práticas de outros sectores empresariais.

⁴⁶Estes baseiam-se em informação retirada das seguintes fontes:

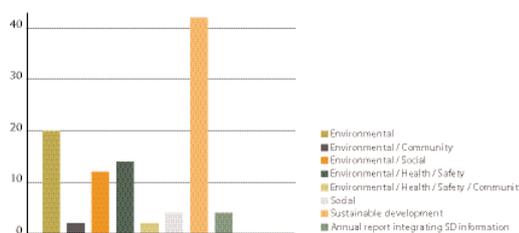
- "AA 1000 series", www.accountability.org.uk
- "The Global Reporters – The 2000 Benchmark Survey", www.sustainability.com
- "GRI Sustainability Reporting Guidelines", www.globalreporting.org
- "OECD Principles of Corporate Governance", www.oecd.org
- "OECD Guidelines for Multinational Enterprises", www.oecd.org
- "WBCSD, Measuring Eco-Efficiency", www.wbcd.org
- "European Environmental Reporting Awards, Report of the judges 2000",



Origem geográfica (pedido na pesquisa)



Discriminação dos tipos de comunicação (pedido na pesquisa)



www.acca.co.uk

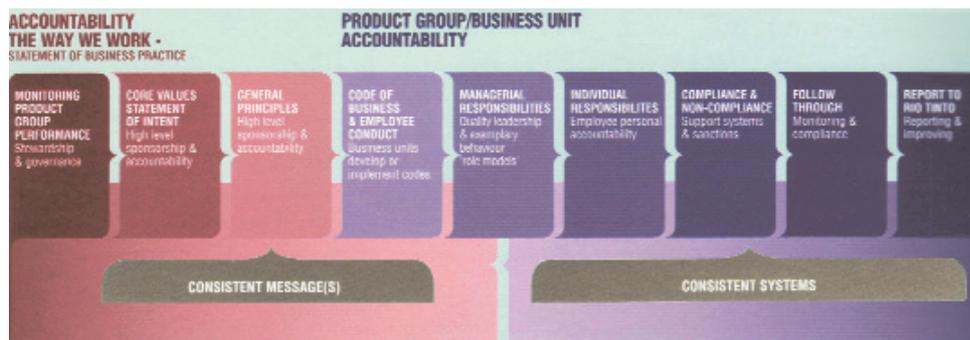
"Fédération des Experts Comptables Européens, Toward a generally accepted framework for environmental reporting", www.fee.be
 "The Global Compact", www.unglobalcompact.org
 "The EFQM Guidelines" European Foundation for Quality Management, www.efqm.org
 "KPMG International Survey of Environmental Reporting", www.kpmg.com
 "Deloitte & Touche checklist for the development and evaluation of voluntary reports" and "Deloitte & Touche Sustainability Reporting Scorecard", www.deloitte.com
 e os relatórios sobre o desenvolvimento sustentável de membros do WBCSD.

1.1 Compromisso da gestão de topo

O compromisso da gestão de topo apresenta-se sob a forma de:

- > Depoimentos específicos do Presidente Executivo, que são incluídos em quase todos os relatórios sobre o desenvolvimento sustentável.
- > Os relatórios mais «sofisticados» apresentam uma definição específica da empresa sobre o desenvolvimento sustentável, enquanto que outros adoptam uma definição externa, normalmente a de Brundtland (ver pág. 6).
- > Por vezes, a informação é apresentada, confrontando em que medida o compromisso com o desenvolvimento sustentável é apoiado pelos valores, princípios e códigos de conduta da empresa.
- > A informação fornecida retrata o que a empresa planeia atingir, isto é, os objectivos gerais do desenvolvimento sustentável através das suas actividades.

Em que medida o compromisso para com o desenvolvimento sustentável é apoiado pelos valores gerais da empresa, princípios e códigos de conduta. O quadro apresenta a forma como os valores centrais do grupo são comunicados às unidades de negócios e considerados para a definição dos princípios e códigos empresariais, assim como as responsabilidades de gestão a nível da unidade de negócio.



1 ENQUADRAMENTO DA EMPRESA

2 GOVERNO

3 DESEMPENHO

4 VERIFICAÇÃO

Um relatório sobre o desenvolvimento sustentável apenas pode ser compreendido se a informação for enquadrada no âmbito da actividade da empresa. A informação relevante inclui: o compromisso da gestão de topo, o perfil da empresa, impactos e o enquadramento da comunicação.

1.2 Perfil da empresa

Normalmente, a informação sobre a estrutura e a esfera de influência da empresa abrange:

- > Actividades, localizações, áreas do negócio e instalações.
- > Desempenho relativamente à produção e serviços, vendas líquidas, quota de mercado e colaboradores.
- > Alterações relevantes relacionadas com a dimensão e a propriedade da empresa, fusões, estrutura e realizações.
- > Posicionamento num sector industrial específico ou mercado.



1.3 Impactos

Os relatórios reflectem a contribuição do negócio para o desenvolvimento sustentável e o modo como a empresa gere os potenciais impactos negativos e explora as oportunidades de negócio. Normalmente, a informação abrange:

- > Em que medida os processos, produtos e serviços influenciam a sociedade e o ambiente.
- > As razões que levaram a identificar e avaliar determinados aspectos do desenvolvimento sustentável e o modo como foi desenvolvido esse trabalho.

1.4 Enquadramento da comunicação

O enquadramento da comunicação serve para explicar os motivos que levaram a empresa a elaborar um relatório sobre o desenvolvimento sustentável, podendo incluir temas como:

- > Qual a motivação da empresa para levar a cabo este tipo de comunicação? O que podem os leitores e as partes interessadas esperar da leitura deste relatório? Especificamente, quais as razões para a comunicação e qual o papel do sector empresarial no desenvolvimento sustentável?
- > Qual o âmbito do relatório, quais as áreas do negócio e quais os temas sobre o desenvolvimento sustentável que são abrangidos e qual o período a que se referem? Inicialmente, as empresas concentravam a sua comunicação nas partes das operações por si controladas. Contudo, a tendência actual vai no sentido de alargar a comunicação a todos os processos ao longo da cadeia de valor.

- ☑ ENVOLVIMENTO DA GESTÃO DE TOPO
- ☑ PERFIL DA EMPRESA
- ☑ IMPACTOS
- ☑ ENQUADRAMENTO DA COMUNICAÇÃO

Contents		
Economy		8
1. Businesses around the World	8-9	Cross-reference with GRI 101 guidelines
2. The Way of Management	10-11	5.1, 5.1.1-5.20, 5.21
3. The Business Case for Sustainability	12	5.1, 5.1.1-5.20
4. Our Triple Bottom Line Performance	13-15	5.1-5.20
Society		16
1. The Stakeholder Approach	16-19	5.11-5.14, 5.27-5.33
2. Our Employees	20-23	5.15-5.17, 5.17
3. Local Communities	24-29	5.25-5.28
4. National and International Communities	30-31	5.8, 5.15
Environment		32
1. Climate Change	34-35	5.1-5.24
2. Environmental Management	36-37	5
3. Energy Management	38-40	5.16, 5.17, 5.22-5.25
4. Protecting Air and Water	41-42	5.10, 5.25-5.26
5. Waste Issues	43-45	5.11, 5.22, 5.27, 5.28, 5.29, 5.31
6. Waste Recovery and Minimisation	47-48	5.28-5.29
7. Contributing to Sustainable Architecture	49-51	5.20, 5.29
Report as a tool for dialogue		
How and Why Report	52	5.8, 5.12
Acknowledgements	53	
Our Way Ahead	54-57	5.8, 5.14, 5.27
Stakeholder Perspectives on This Report	58	5.20
FOOTNOTES LIST		(Allied list)

- > No processo de comunicação, apresenta-se também o cruzamento da informação com directrizes, o que inclui demonstrar até que ponto o relatório respeita determinados requisitos obrigatórios ou voluntários ou mesmo directrizes específicas, tais como as do Global Reporting Initiative (GRI)⁴⁷.
- > As empresas também informam os utilizadores onde podem encontrar dados adicionais sobre o desempenho da sua própria comunicação (Internet ou pessoas a contactar) e como enviar reacções relacionadas com o conteúdo do relatório sobre o desenvolvimento sustentável.

Directrizes aplicadas ao processo de comunicação. Junto a cada ponto do índice, esta empresa cruza a informação com os indicadores recomendados pela Global Reporting Initiative (GRI), para além disso salienta ainda que o conteúdo do relatório foi inspirado na GRI.

⁴⁷ Cf. nota 2

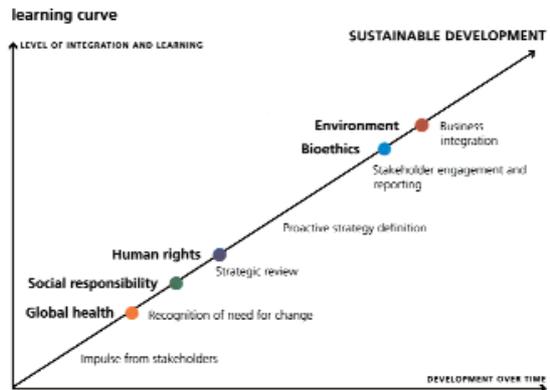
⁴⁸ Parte C das directrizes da Global Reporting Initiative (cf. pág. 52), cujas recomendações foram utilizadas para produzir o conteúdo deste relatório.

2.1 Governo das empresas

O governo das empresas engloba a divisão dos papéis e das responsabilidades do desenvolvimento sustentável no âmbito da empresa, assim como a concepção e a implementação das estratégias de resposta. Ainda é pouco frequente comunicar em que medida o desenvolvimento sustentável está relacionado com o sistema geral de governo da empresa. Os depoimentos apresentados nos relatórios demonstram o seguinte:

- > Frequentemente, utilizam-se diagramas para apresentar a estrutura organizativa completa e o modo como a empresa gere os temas relacionados com o desenvolvimento sustentável. Por vezes, os diagramas são completados com descrições sobre a abordagem relativamente ao governo da empresa e a temas que dizem respeito ao desenvolvimento sustentável;
- > As empresas enumeram as responsabilidades das várias partes da organização relativamente ao desenvolvimento sustentável e, nalguns pontos, incluem descrições do modo como os conselhos de administração gerem estes temas.

- > Poucos são os relatórios que fornecem uma descrição mais detalhada sobre a estrutura que gere as relações com os accionistas, sobre nomeações para os conselhos de administração e a divisão de responsabilidades entre o presidente do conselho de administração e o presidente executivo.



Descrição da posição da empresa relativamente ao desenvolvimento sustentável. Este quadro ilustra o progresso atingido pelas empresas do grupo, relativamente a cinco temas relacionados com o desenvolvimento sustentável, o que fornece uma ideia do nível de integração e aprendizagem destes tópicos em todo o grupo.

1 ENQUADRAMENTO DA EMPRESA

2 GOVERNO

3 DESEMPENHO

4 VERIFICAÇÃO

Conseguir atingir os objectivos e metas relativos ao desenvolvimento sustentável está dependente da capacidade da empresa de fazer uma gestão eficaz de todos os temas que lhe estão relacionados. A comunicação levada a cabo pelas empresas associadas do WBCSD engloba o governo da sociedade, estratégias, políticas, sistemas de gestão e o envolvimento das partes interessadas.

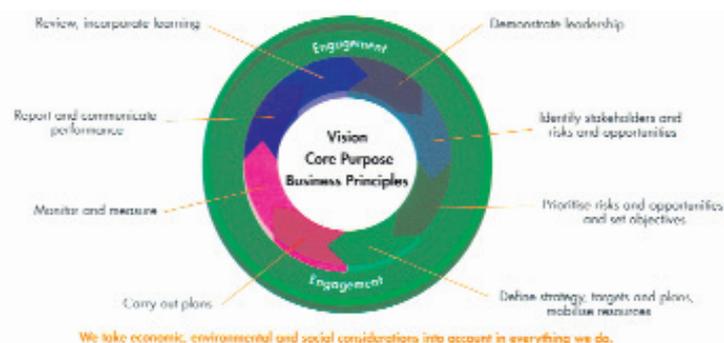
2.2 Estratégias

As estratégias são estabelecidas para garantir que as questões relacionadas com o desenvolvimento sustentável são identificadas e que são tomadas as acções necessárias. Os associados do WBCSD comunicam as estratégias do seguinte modo:

- > Identificação das prioridades-chave relacionadas com o desenvolvimento sustentável. Poucas empresas, de facto, apresentam a relação entre as estratégias para o desenvolvimento sustentável e a estratégia geral do negócio. Contudo, algumas tentam exemplificar em que medida os processos relacionados com a sua actividade tomam em consideração a inovação ambiental e social.
- > O modo como os órgãos de gestão das empresas operacionalizam as estratégias é, normalmente, ilustrado através da descrição do funcionamento de diferentes instrumentos e sistemas.
- > Gestão de risco e oportunidades de negócio: as empresas comunicam em que medida beneficiaram ou esperam beneficiar do seu envolvimento em actividades relacionadas com o desenvolvimento sustentável.

Quadro de referência da gestão do desenvolvimento sustentável

Um instrumento prático para integrar o desenvolvimento sustentável na tomada de decisões



Operacionalizar estratégias. O percurso apresenta a estratégia e a calendarização para incorporar o desenvolvimento sustentável no modo como a organização está no negócio. Para se atingir este objectivo, criou-se um instrumento, o quadro de referência da gestão do desenvolvimento sustentável.

2.3 Políticas-chave para o desenvolvimento sustentável

São apresentadas informações sobre determinadas políticas, que orientam as actividades das empresas rumo ao desenvolvimento sustentável:

- > Breve descrição de políticas fundamentais para o desenvolvimento sustentável. A tendência parece ir no sentido de, no relatório, apresentarem-se políticas «novas» ou «revistas», enquanto que as «antigas» são referidas e colocadas na Internet.
- > Algumas empresas tentam descrever a ligação entre o desempenho e a implementação das políticas para o desenvolvimento sustentável.

Informação sobre sistemas de gestão do desenvolvimento sustentável. Para cada área de negócio, a barra horizontal representa a percentagem de instalações que estão já certificadas pela ISO 14001.

2.4 Sistemas de gestão

Os sistemas de gestão relacionados com o desenvolvimento sustentável são descritos no âmbito da estrutura global de gestão da empresa, sendo também apresentado o modo como são integrados nas actividades da empresa:

- > Muitas empresas apresentam os seus sistemas ou instrumentos de gestão para o desenvolvimento sustentável.
- > Poucas empresas descrevem de que modo os sistemas de gestão para o desenvolvimento sustentável estão integrados nos restantes processos da actividade empresarial e quais os benefícios daí retirados.



- ☑ GOVERNO DAS SOCIEDADES
- ☑ ESTRATÉGIAS
- ☑ POLÍTICAS-CHAVE PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
- ☑ SISTEMAS DE GESTÃO
- ☑ ENVOLVIMENTO DAS PARTES INTERESSADAS



2.5 Envolvimento das partes interessadas

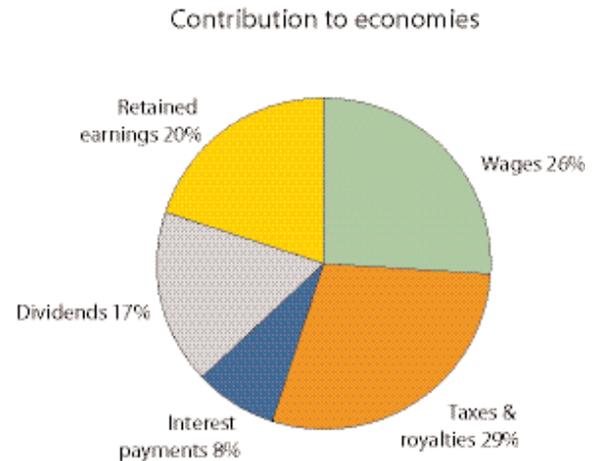
A informação sobre as partes interessadas inclui:

- > A identificação dos maiores grupos de interesse e o modo como o envolvimento destes é conduzido.
- > Informação obtida no diálogo com os grupos de interesse, apesar de as abordagens utilizadas e o nível de pormenor variar imenso entre os relatórios. Algumas empresas são mais específicas, apresentando uma vasta lista de esforços no sentido de perceber as necessidades e preocupações dos grupos de interesse, enquanto que outras apenas enumeram os mecanismos utilizados para reunir a informação. São poucos os casos em que se insere a opinião de especialistas independentes sobre as tendências actuais do desenvolvimento sustentável e o modo como afectam a empresa.
- > Informações sobre parcerias com grupos de interesse empresariais e não-empresariais.

3.1 Desempenho económico

Este tipo de relatórios analisa o desempenho económico enquanto contribuição para o desenvolvimento sustentável. Por esse motivo, apresenta-se uma visão mais alargada do que a dos valores financeiros contidos num relatório anual. Normalmente, a secção do desempenho económico inclui:

- > Síntese do desempenho financeiro: destaques do desempenho financeiro da empresa.
- > Objectivos e metas: a relação entre os objectivos financeiros e os ambientais e sociais, raramente, é discutida. De igual modo, não se dá relevância ao tema da criação de valor, como resultado das actividades sobre o desenvolvimento sustentável.
- > Distribuição de riqueza: menciona-se, frequentemente, a quota-parte das receitas das empresas que são distribuídas pelos colaboradores, as comunidades e sociedades, onde estão inseridas as operações.



Este gráfico apresenta uma análise da mais-valia para a economia local onde a empresa está inserida.

1 ENQUADRAMENTO DA EMPRESA

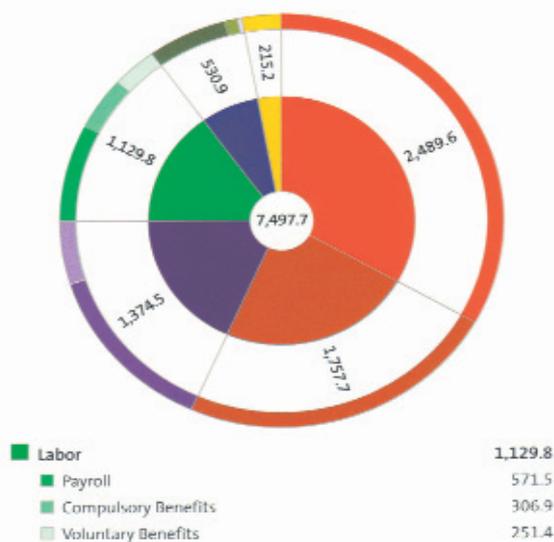
2 GOVERNO

3 DESEMPENHO

4 VERIFICAÇÃO

Comunicar o desempenho da empresa é fundamental. A empresa deve seleccionar indicadores-chave de desempenho, que sejam específicos para os seus próprios temas relacionados com o desenvolvimento sustentável. Nos relatórios, as empresas associadas do WBCSD, incluem indicadores económicos, ambientais, sociais e integrados.

Wealth Generation – 1989 to 2000 (US\$ million)



A criação de riqueza destinada às despesas do trabalho é ilustrada sob a forma de gráfico e inclui a folha de pagamentos, os direitos e benefícios voluntários.

Employee benefits (in excess of the minimum statutory requirements)

	(1)	(2)
Accident/disability insurance	93	68,500
Company pension schemes	82	66,500
Health insurance	76	79,500
Medical services through (group facilities)	69	78,000
Flexible working hours (voluntary switch to part-time work, job sharing)	51	72,000
Annual bonus	47	62,500
Maternity/parental leave	46	71,000
Accommodation (company apartment/housing grants)	35	52,500
Rehabilitation program for addiction or illness	34	71,500
Child care (financial support for outside schemes)	17	62,500

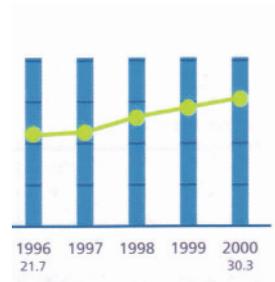
* Nalguns casos, estes benefícios não são dados a todos os colaboradores da mesma empresa do grupo.

Este quadro apresenta as empresas do grupo que oferecem benefícios e o número de colaboradores que os auferem. Estes benefícios incluem seguros de saúde/acidentes, esquemas de complementos de reforma, isenção do horário de trabalho, cuidados infantis, etc.

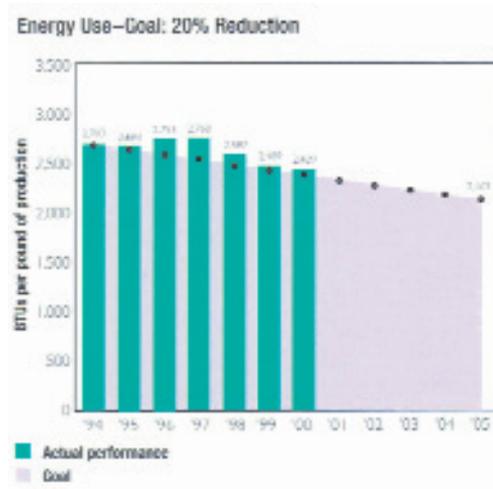
3.2 Desempenho Ambiental

Nos seus relatórios sobre o desenvolvimento sustentável, as empresas analisam e comentam o seu desempenho ambiental, apresentando as causas subjacentes, que explicam determinadas evoluções. Esta secção pode incluir:

- > Indicadores de desempenho: informação quantitativa e qualitativa sobre os impactos ambientais dos processos, produtos e serviços.
- > A informação sobre os objectivos e as metas ambientais é apresentada, assim como sobre o cumprimento de objectivos e metas estabelecidos anteriormente.
- > Frequentemente, apresentam-se os resultados do benchmarking ambiental, ressaltando-se que a comparabilidade é difícil, dado que as empresas compilam de maneiras diferentes os dados sobre o seu desempenho.



Junto a cada gráfico sobre o desempenho, as empresas apresentam explicações para a evolução dos resultados.



Os gráficos sobre o desempenho ambiental incluem os objectivos passados e futuros, de modo a que os leitores possam ter uma visão do grau de sucesso da empresa no passado.

ECONOMIC PERFORMANCE

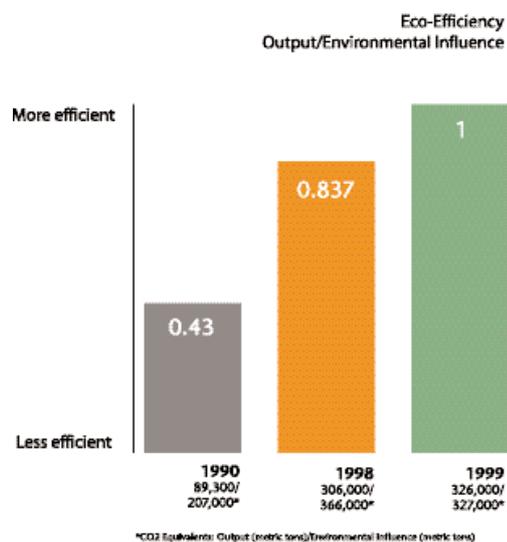
ENVIRONMENTAL PERFORMANCE

SOCIAL PERFORMANCE

INTEGRATED PERFORMANCE

- > Cumprimento e incidentes: frequentemente, os incidentes, incluindo rupturas, são comunicados. Informações sobre processos judiciais, ao longo do tempo, também é fornecida, sob a forma de número de acusações e avisos de cumprimento.
- > Dados/desempenho ambiental e financeiro: muitas vezes, é apresentada a informação sobre as multas incorridas em relação a incidentes ambientais, sobre os resultados financeiros das disputas, ou ainda sobre o montante dos investimentos ambientais. Contudo, há pouquíssimos exemplos de empresas que comunicam a ocorrência de passivos eminentes e o custo de gerir departamentos ambientais. Raramente, surge informação sobre os benefícios financeiros relacionados com as actividades ambientais ou de outros benefícios, quer sejam tangíveis ou intangíveis.

Indirect Greenhouse Gases (GHGs)



As emissões de Gases com Efeito de Estufa são apresentadas como um indicador da eco-eficiência, no qual o numerador é a quantidade produzida (em toneladas métricas de produto) e o denominador é a carga ambiental (CO2 equivalente).

3.3 Desempenho Social

Embora a comunicação do desempenho social esteja ainda a dar os primeiros passos, há um número crescente de empresas a experimentar os indicadores do desempenho social, protocolos e procedimentos adequados à recolha de dados. A secção de desempenho social pode incluir:

- > Indicadores de desempenho: informação quantitativa e qualitativa sobre os impactos sociais dos processos, produtos e serviços.
- > Informação sobre os objectivos e metas sociais. Embora haja uma enorme variedade de parâmetros sociais (sugeridos por diferentes iniciativas), sobre os quais as empresas podem comunicar, não há muitas empresas a utilizá-los. As empresas optam por comunicar os temas sociais que lhes interessam, o que faz diminuir as possibilidades de benchmarking e comparabilidade.



Montante de dinheiro dispendido com investimentos sociais por região e tema nos últimos três anos.

1 ENQUADRAMENTO DA EMPRESA

2 GOVERNO

3 DESEMPENHO

4 VERIFICAÇÃO

Workforce Diversity (percentage)

	2000	1999	1998
Women in Management	19.1	22.3	21.1
Aboriginal Employees	0.9	0.8	0.8
Persons with Disabilities	1.6	1.5	1.6
Visible Minorities	6.5	6.4	6.5

Este quadro apresenta as percentagens de mulheres em cargos de gestão, colaboradores autóctones, pessoas com deficiência e minorias visíveis. A evolução pode ser comparada ao longo de três anos.

3.4 Desempenho integrado

As empresas estão a tentar medir o seu desempenho integrado, por um lado em relação à sua definição de desenvolvimento sustentável e, por outro, em relação à sua lógica empresarial face ao desenvolvimento sustentável. Todavia, até que a generalidade das empresas comunique os indicadores do desempenho integrado, utilizado por muito poucas empresas, há um longo caminho a percorrer.

- > Muito poucas empresas utilizam indicadores baseados no conceito da eco-eficiência. Neste casos, os dados ambientais são sempre avaliados em relação à quantidade produzida ou à criação de valor.

World-wide fresh water use

Bottled water division	0.0006%
World wide operations	0.006%
Food and drinks industry	0.18%
Domestic	9%
Total industry	20%
Agriculture and reservoirs	71%



Total fresh water used worldwide:
3800 trillion litres/year – 100%

A empresa compara o seu consumo total de água com a indústria da alimentação e bebidas, com a utilização doméstica a nível mundial, com todos os sectores industriais a nível mundial e com a utilização na agricultura em todo o mundo.

★ DESEMPENHO ECONÓMICO

★ DESEMPENHO AMBIENTAL

☑ DESEMPENHO SOCIAL

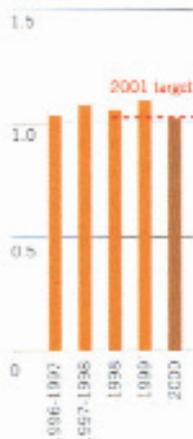
☑ DESEMPENHO INTEGRADO

Resource efficiency indicators

Industrial water use

per tonne of ore treated

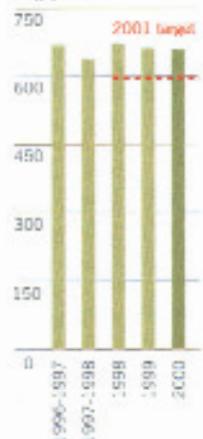
Kilolitres



Industrial energy use

per tonne of ore treated

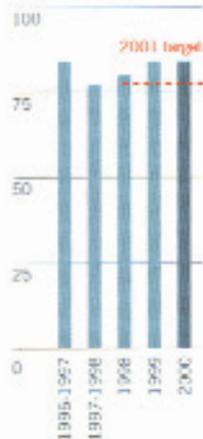
Megajoules



CO₂ emissions

per tonne of ore treated

Kilograms



Os indicadores de eficiência dos recursos servem para estabelecer a ligação entre o a carga ambiental das operações (consumos de água e energia e emissões de CO₂) e os dados da produção (por tonelada de minério tratado).

4.1 O âmbito das avaliações independentes

Nos relatórios sobre o desenvolvimento sustentável, raramente, há referências às entidades verificadoras independentes. Consequentemente, as informações sobre o processo de verificação encontram-se, normalmente, na declaração da entidade externa independente. Informações sobre o âmbito das avaliações independentes podem surgir como:

- > Declarações indicando se uma entidade independente efectuou uma revisão exaustiva ou limitada do relatório.
- > Discussão sobre qual o tipo de informação e dados que foi revisto, caso não tenha sido a totalidade.
- > Notas indicando quais os dados que foram revistos, tanto a nível da unidade em causa, como do consolidado do grupo.

Basis of the Review

Our review consisted of the following activities completed between October 2000 and March 2001:

1. Interviews with a selection of senior managers with responsibility for operations and functions such as safety, health and environment, human resources, internal audit, corporate communications and legal affairs.
2. Review of selected documents that have been used to communicate corporate expectations for core value delivery and performance reporting.
3. Review of documents received and reviewed by senior managers to provide them with assurance that risks and incidents are addressed and managed effectively.
4. Review of a selection of external media sources to provide a check on the scope and balance of issues addressed in the report.
5. Site visits to review non-financial data reporting and selected business processes across
6. Review of the processes and systems used to consolidate non-financial performance data from individual sites, across the business and regions to corporate and finally to the data in this report.
7. The review and challenge of all non-financial statements and assertions made in this report in order to substantiate its content.

1 ENQUADRAMENTO DA EMPRESA

2 GOVERNO

3 DESEMPENHO

4 VERIFICAÇÃO

Cada vez mais as empresas utilizam os serviços de entidades externas e independentes para avaliar a credibilidade, a confiança e o carácter exaustivo das informações dos relatórios sobre o desenvolvimento sustentável ou dos seus processos de comunicação. A informação encontrada sobre o envolvimento de entidades independentes nos relatórios sobre o desenvolvimento sustentável engloba o âmbito das avaliações independentes, declarações externas e outros tipos de depoimentos independentes.

4.2 Declarações externas

As declarações externas das entidades verificadoras independentes indicam se e até que ponto a informação apresentada no relatório foi revista por uma entidade independente. As áreas abrangidas por uma declaração externa incluem:

- > Objectivo da revisão: a tarefa entregue ao verificador independente está claramente descrita na maior parte das declarações.
- > O âmbito da revisão: a entidade independente descreve os passos efectuados durante a revisão, o que é extremamente importante, uma vez que não existem procedimentos genericamente aceites sobre o âmbito das actividades da empresa verificadora externa.
- > Frequentemente, a empresa certificadora reporta-se aos esquemas vulgares de auditoria e verificação (por exemplo, «normas de auditoria» de um instituto de contabilistas credenciados, o sistema «AA 1000» da AccountAbility, etc.) e a outras normas profissionais nacionais.
- > Métodos e procedimentos utilizados para desempenhar a tarefa: a entidade avaliadora tem tendência a descrever os métodos e os procedimentos de controlo utilizados, tais como: condução da revisão, amostra da documentação de suporte, entrevistas com os responsáveis pela compilação de dados e realização dos procedimentos analíticos.
- > Nível de verificação: quase nenhuma declaração contém uma indicação clara do nível de verificação expresso na revisão independente. Em princípio, este tipo de informação é muito útil, mas, frequentemente, muito difícil de obter na prática, por razões que têm a ver com a situação emergente da comunicação sobre o desenvolvimento sustentável.
- > Muito raramente, o verificador refere os critérios, por exemplo as directrizes da GRI, que utilizou para avaliar, na sua globalidade, ou parcialmente, o relatório sobre o desenvolvimento sustentável.

4.3 Outros tipos de declarações independentes

Para além das revisões externas convencionais efectuadas pela empresa de auditoria ou consultores técnicos, encontraram-se também alguns relatórios avaliações levadas a cabo por organizações de grupos de interesse:

- > Num caso, a autoridade local exprimiu a sua opinião relativamente a um relatório sobre o desenvolvimento sustentável, após ter revisto e auditado reclamações, que se prendiam com o processo utilizado pela empresa na recolha de dados.
- > Noutro caso, uma empresa consultora independente apresentou um parecer geral sobre o processo de comunicação da empresa e forneceu algumas recomendações para enfrentar os desafios da comunicação.
- > Outra abordagem possível é permitir que um especialista independente reveja o relatório sobre o desenvolvimento sustentável, para que ajude a detectar onde devem ocorrer mudanças e melhorias em futuros relatórios.

DEPOIMENTO DE SIMON ZADEK

Este depoimento concentra-se no carácter exaustivo e relevante do relatório da Novo Nordisk sobre o triplo resultado final e na capacidade subjacente à empresa de aprender e trabalhar com metas e objectivos alargados a longo-prazo. No relatório disponível na Internet, está uma descrição da abordagem desta revisão.

Com respeito a questões relevantes, houve avanços significativos na área do «acesso à saúde». Esta abordagem reflecte os princípios básicos desta empresa, assentes nas recomendações da OMS, acentuados e acelerados pelo debate dinâmico, que se seguiu ao processo judicial, levantado pela indústria farmacêutica contra o governo sul-africano, relativamente aos direitos de propriedade intelectual. Deste processo, retiraram-se as lições necessárias, para que, no futuro, se informe a abordagem geral da avaliação e gestão de riscos. A empresa progrediu claramente na abordagem da protecção dos animais, aprofundando o seu compromisso de incluir um diálogo desafiador, mas também produtivo com os activistas. Houve um incremento do progresso relativamente ao desempenho e à gestão ambientais, assistindo-se a uma necessidade renovada de explorar novas oportunidades e direcções estratégicas. Houve um progresso considerável na gestão das normas laborais nas cadeias de fornecimento e é de louvar o peso dado, actualmente, à selecção de fornecedores. É igualmente notável o progresso da empresa na abordagem generalizada para a igualdade de oportunidades.

No que respeita a contabilidade e a comunicação, a abordagem estratégica de dilemas foi valiosa para a exploração das ligações entre os valores, a gestão e a estratégia da empresa. Uma evolução bem-vinda é o empenho em contar com entidades licenciadas, sub-contratadas e fornecedores. A maior concentração na área

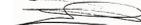
crucial relacionada com os impactos na saúde é um desenvolvimento significativo, embora a empresa tenha de reflectir sobre como satisfazer as exigências das partes interessadas, relativamente a uma maior transparência nas actividades de I&D relacionadas com a saúde.

O relatório respeita as directrizes principais da GRI e os processos contabilísticos são consistentes com os princípios da AA 1000.

Genericamente, a Novo Nordisk continua a ser uma empresa líder na comunicação externa e pode manter esta posição se considerar desenvolvimentos nas seguintes áreas:

- Continuar o desenvolvimento de objectivos reportado de longo prazo e metas subjacentes.
- Continuar a abordagem eficaz deste ano, comunicando o desempenho no contexto dos dilemas estratégicos.
- Comunicar anualmente o progresso atingido pelas iniciativas de «acesso à saúde».
- Comunicar como as políticas e práticas de I&D se enquadram no Novo Charter .
- Comunicar sobre os incentivos internos e de desenvolvimento de carreira em relação às políticas e ao desempenho social e ambiental.
- Reforçar o envolvimento da comunidade investidora principal sobre os riscos e oportunidades associados ao desempenho social e ambiental.
- Em todos os relatórios ou comunicações corporativas alargar o processo de verificação da qualidade às questões e ao desempenho ambiental e social.

Londres, 1 de Março de 2002



Dr. Simon Zadek

Esta declaração oferece uma visão geral que procura assegurar aos grupos de interesse a relevância e o carácter exaustivo do relatório da empresa e dos processos que lhe subjazem.

- ☑ O ÂMBITO DAS AVALIAÇÕES INDEPENDENTES
- ☑ DECLARAÇÕES EXTERNAS
- ☑ OUTROS TIPOS DE DECLARAÇÕES INDEPENDENTES

Introdução

Fomos contratados para efectuar um controlo à BASF, no que respeita os procedimentos dos sistemas de gestão e estruturas da Responsabilidade Social, tal como descritas no Relatório da BASF sobre a Responsabilidade Social de 2001 («o Relatório»). O Relatório é da responsabilidade e foi aprovado pelo órgão do Grupo BASF. O âmbito do nosso trabalho foi acordado com a gestão do Grupo BASF. Baseámos a nossa abordagem nas melhores práticas para verificação de relatórios e princípios da sustentabilidade, no âmbito das normas internacionais para compromissos relacionados com a verificação.

Procedimentos

Entrevistámos directores corporativos do grupo BASF, na sede, em Ludwigshafen (Alemanha) e representantes dos órgãos de gestão e colaboradores em duas unidades seleccionadas, BASF Antwerpen N. V. (na Bélgica) e na BASF, S. A. (em São Paulo, no Brasil). Nestes locais, analisámos amostras da documentação e informação preparada para o relatório, tal como nos foi apresentada.

- Analisámos os Valores e os Princípios, Códigos de Conduta e Estruturas de Gestão da BASF, para integrar a sustentabilidade nos processos operacionais do negócio, tal como descrito no Relatório (págs. 12 - 15).
- Testámos, no âmbito da empresa e da relação com os fornecedores e sub-contratados, a adopção dos

princípios dos direitos humanos da BASF e a adesão às normas laborais internacionais relevantes, tal como descrito na secção «Direitos Humanos» e «Mercados».

- Analisámos os procedimentos aplicados na recolha de dados das unidades para as secções de «Colaboradores», «Comunidade» e «Direitos Humanos» do Relatório, com base na descrição da pág. 68. Avaliámos a adequação da recolha de valores à informação contida no relatório.
- Testámos os valores de 2001, apresentados pelas duas unidades acima mencionadas, como amostra, em relação à documentação de onde foram retirados.
- Comparámos a informação do relatório com a informação correspondente contida no relatório financeiro de 2001 do Grupo BASF.

O trabalho efectuado não pode ser considerado uma auditoria e, por conseguinte, não expressamos um parecer sobre a correcção e o carácter exaustivo das descrições dos sistemas, estruturas e valores.

Constatações

Com base no nosso trabalho, entendemos que a BASF, a nível corporativo, estabeleceu sistemas de gestão adequados e relevantes, assim como estruturas para a gestão dos temas relacionados com a responsabilidade social, que respeitam as normas laborais fundamentais,

reconhecidas internacionalmente. Em relação às duas unidades acima mencionadas, estes sistemas e estruturas, assim como os Valores e Princípios da BASF estão transpostos para as estruturas e programas locais e há orientações organizativas para obedecer aos respectivos requisitos.

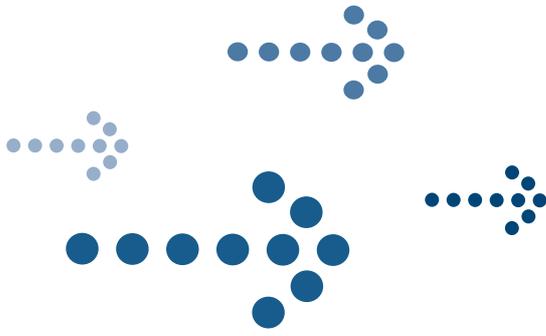
Entendemos também que a BASF tem implementados procedimentos detalhados e sistemáticos, com o objectivo de reunir os valores de 2001 das unidades acima mencionadas, para inclusão e reflexão no próprio Relatório, tal como especificado. Os procedimentos internos de controlo foram estabelecidos e aplicados a nível do Grupo, para verificar os dados apresentados. Relativamente às duas unidades acima referidas, os valores apresentados eram consistentes com a documentação de suporte, que nos foi apresentada. Para além disso, a informação contida no Relatório é consistente com a informação correspondente no Relatório Financeiro de 2001 do Grupo BASF.

Ludwigshafen, 29 de Maio de 2002



Deloitte & Touche
Serviços de Ambiente e Sustentabilidade Globais
Preben J. Soerensen
ROC (Dinamarca)

Esta declaração fornece um compromisso de garantia dos sistemas e estrutura de gestão da empresa para a responsabilidade social.



Perspectivando o futuro

“ Fundamentalmente, a comunicação do desenvolvimento sustentável é uma actividade empresarial sólida. Hoje em dia, é sobretudo promovida pela sociedade em geral, através de exigências de responsabilização corporativa e transparência. Contudo, como o público e o sector empresarial reconhecem o valor da comunicação anual do desempenho corporativo, é natural que, entretanto e a nível mundial, surja regulamentação governamental. A conduta corporativa responsável, a responsabilização e a transparência favorecem a gestão das empresas, a atracção de talentos e a manutenção da licença para operar.”

*Martin Scicluna
Sócio-Gerente, Clientes Globais Estratégicos da Deloitte Touche Tomatsu*

A necessidade premente da comunicação sobre o desenvolvimento sustentável não se limita a ser uma resposta às crescentes exigências, internas e externas, que pressionam as empresas a serem transparentes sobre o seu desempenho e actividades, representa também o futuro enquadramento da gestão empresarial.

De facto, espera-se que as empresas-líder estejam sempre um passo à frente relativamente aos temas actuais e que se comportem como cidadãos corporativos, com tudo o que isso acarreta. As empresas terão de assumir as consequências da grande visibilidade, induzida pela maior abertura. Simultaneamente, a transparência permite reduzir riscos ao identificar áreas problemáticas numa fase muito precoce.

No futuro, as empresas, no seu esforço de comunicação, serão desafiadas sob várias formas. Diversos factores são responsáveis por isso:

> Os números e a magnitude das falhas na contabilidade, a má conduta executiva e a ganância representam um comportamento desprezível no sector empresarial. As respostas são já significativas: os políticos e os reguladores estão em fase de introdução de regulamentos e legislação mais dura, que enfatiza a responsabilidade da gestão na comunicação financeira e noutras comunicações, nos sistemas de controlo interno e na independência dos

comités de auditoria. Embora esta situação esteja, em primeiro lugar, relacionada com a contabilidade e a comunicação financeira, a ligação à comunicação do desenvolvimento sustentável é óbvia, uma vez que a ética empresarial é um aspecto importante do conceito de responsabilidade social corporativa. Estima-se que haja uma exigência crescente de verificação por entidades independentes da informação comunicada.

> Há uma tendência clara de harmonização das práticas de contabilidade internacionalmente aceites. De modo a que seja possível aumentar a comparabilidade entre as declarações financeiras, a União Europeia (UE) solicitou que, em 2005, todas as empresas cotadas na Bolsa adoptassem as Normas Internacionais de Contabilidade (IAS - International Accounting Standards). Contudo, apesar de haver apelos no sentido de limar as divergências transatlânticas entre as IAS, baseadas em princípios e as GAAP (Generally Accepted Accounting Principles⁵¹), baseadas em regras, ainda não é claro como irá acontecer tal convergência.

> A UE encorajou também todas as empresas cotadas na Bolsa, com pelo menos 500 colaboradores, a comunicar o seu desempenho relativamente a critérios económicos, ambientais e sociais. Em diversos países, o pedido para comunicar os aspectos relacionados com o desempenho

⁵¹Princípios Genericamente Aceites de Contabilidade

do desenvolvimento sustentável está introduzido na legislação, tanto relativamente à contabilidade corporativa, como à divulgação de informação e respectiva regulamentação. As recomendações dos grupos de interesse mais relevantes apontam no mesmo sentido. No Reino Unido, por exemplo, as novas directrizes de divulgação de informação da Association of British Insurers (ABI⁵²), uma das maiores investidoras no mercado de valores do Reino Unido, fomentam a incorporação das questões da sustentabilidade nos relatórios financeiros anuais. A verdadeira razão para tal é que o desenvolvimento sustentável terá um impacto maior na «visão verdadeira e justa» do desempenho e da posição financeira da empresa.

- > O apelo feito por diversas ONG's e apoiado pelo Programa de Desenvolvimento das Nações Unidas para que se regulasse a responsabilidade social corporativa não foi incluído na declaração política final saída da Cimeira Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável, em Joanesburgo, em Setembro de 2002. Tanto as empresas como os políticos concordaram que, actualmente, a responsabilidade social corporativa deve permanecer como uma actividade voluntária. Esta posição reforça a decisão anterior da UE de não estabelecer quadros reguladores antes de 2004. Contudo, as empresas devem estar alerta, pois este «período de graça» não deve durar mais do que poucos anos. Para umas poucas centenas ou mesmo milhares de pessoas, talvez não seja suficiente que o sector empresarial demonstre abertura e transparência.
- > As práticas actuais de comunicação, raramente, abordam os benefícios financeiros das actividades relacionadas com o desenvolvimento sustentável. Num ambiente empresarial cada vez mais agreste, com redução de custos e uma tendência para organizações «magras», as empresas têm de ser capazes de contabilizar o valor financeiro e para o accionista gerado pelas actividades relacionadas com o desenvolvimento sustentável. Espera-se que as empresas desenvolvam indicadores melhores para contabilizar e comunicar o valor criado pelas suas actividades. Esta será a atitude certa, quando a sobrevivência a longo prazo da empresa for posta em causa.
- > É provável que o futuro harmonize um pouco mais os requisitos para a comunicação da sustentabilidade, uma vez que demasiada sobreposição de sistemas e directrizes de comunicação não favorecem o sector empresarial. Há uma pressão para que se mantenha um processo voluntário de diversos grupos de interesse, como a Global Reporting Initiative⁵³ (GRI), uma vez que permite assegurar que o resultado, pelo menos, irá ao encontro das necessidades de comunicação e de informação dos utilizadores e dos responsáveis pelos relatórios. Contudo, as directrizes de comunicação devem ser suficientemente flexíveis para se adaptarem às circunstâncias específicas e operações de cada empresa. A comunicação padronizada

e voluntária da empresa pode tornar desnecessário a introdução de requisitos legais.

- > Deve ser dada atenção substancial à interrelação dos processos de comunicação e gestão nas empresas. Há ainda muito a ganhar com a integração dos dois processos e as empresas deviam ver nesta interrelação a chave para o seu desenvolvimento futuro.
- > As our work has demonstrated, there is a need to close the gap between sustainable development reporting and the information requests from the financial community to feed their rating processes. The WBCSD encourages a move toward greater rating consistency.
- > Tal como demonstrado no nosso relatório, há necessidade de acabar com a ruptura entre a comunicação sobre o desenvolvimento sustentável e os pedidos de informação do sector financeiro para alimentar os processos de avaliação (rating). O WBCSD encoraja um encaminhamento para uma maior consistência das avaliações (rating).

As práticas correntes de comunicação são, frequentemente, efectuadas dentro das fronteiras da própria organização. Nos próximos anos, é provável que as empresas alarguem a comunicação à cadeia de valor, o que significará um novo desafio, em termos de comunicação de temas a montante (fornecedores), relacionados com os direitos humanos, impactos ambientais e na sociedade e terem de lidar com o impacto crescente a jusante (consumidor), ligado aos produtos e serviços.

- > As empresas têm tendência a comunicar actividades e factos passados. O futuro fará com que os relatórios ajudem a perspectivar o futuro, com informação sobre os modelos de negócio das empresas, a sua capacidade de atingir metas, efectuar investigação e desenvolvimento e responder às tendências dos mercados. A concentração nos grupos de interesse e não apenas nos investidores é o caminho que o sector empresarial está a seguir. Tal deve-se ao facto de as condições da actividade empresarial, o seu enquadramento futuro e a capacidade dos órgãos de gestão responderem eficazmente a cenários determinarem, hoje em dia, o valor monetário do negócio.

Este relatório marca a conclusão da tarefa do grupo de trabalho «Comunicar o Desenvolvimento Sustentável» do WBCSD. Contudo, o conselho empresarial e os seus associados reconhecem que há necessidade de continuar a explorar estes temas, numa perspectiva alargada à responsabilização empresarial e ao governo das sociedades. Por conseguinte, como próximo passo para investigar estes temas, a Comissão Executiva do WBCSD aprovou a criação de um novo projecto, a que deu o nome de «Responsabilização e Comunicação».

⁵² N. do T. Associação das Seguradoras Britânicas

⁵³ Cf. nota 2

Anexos

Anexo 1

Grupo de trabalho: Comunicar o Desenvolvimento Sustentável

Co-Presidentes

Bert Heemskerck

Presidente Executivo, Rabobank Group

Pasquale Pistorio

Presidente Executivo e do Conselho de Administração, Martin Scicluna

Sócio Gerente, Clientes Globais Estratégicos, Deloitte Touche Tohmatsu

Comité Directivo

Georges Auguste

Vice-Presidente e Director de Gestão da Qualidade Total e Ambiental, STMicroelectronics

Åse Bäckström

Director, Deloitte Touche Tohmatsu

Sybren de Hoo

Chefe do Departamento de Desenvolvimento Sustentável, Rabobank Group

Henry King

Director, Unilever

Preben Soerensen

Líder Global, Ambiente e Sustentabilidade, Deloitte Touche Tohmatsu

O grupo de trabalho teve a sorte de poder contar com a liderança de Bert Heemskerck, Pasquale Pistorio e Martin Scicluna. Contámos também com os esforços dos respectivos delegados, Sybren de Hoo, Georges Auguste e Preben Soerensen.

Outros indivíduos contribuíram singularmente e de forma valiosa para o projecto. Calorosos agradecimentos a: Åse Bäckström, Deloitte Touche Tohmatsu, Frede Cappelen, Statoil, Claudia Gonella, KPMG, Henry King, Unilever e Erin Elizabeth Kreis, GM, pelos seus conhecimentos especializados. Do secretariado do WBCSD, Tauni Brooker, Christine Elleboode-Zwaans e Arve Thorvik estiveram envolvidos no projecto. Um agradecimento especial a Marco Bedoya, que efectuou um trabalho analítico fundamental, ao conduzir o levantamento dos relatórios das empresas associadas do WBCSD e várias das entrevistas; as suas pesquisas forneceram muita da informação contida no portal de comunicação.

Finalmente, um grande agradecimento a todos os membros do grupo de trabalho, a quem se deve a consistência da informação contida neste relatório e ainda a todos os numerosos especialistas que participaram nos nossos diálogos.

Members

Mike Falco

Roger Spiller

Bill Boyle

Jan Dell

Bill Wallace

Georgia Callahan

Jean (Pogo) Davis

Markus Lehni

David Russell

Dawn Rittenhouse

David Berdish

Erin Elizabeth Kreis

Aiko Bode

Joachim Ganse

Maria Emilia Correa

Fernando Gonzales

Anne Gambling

Frank Rose

Pieter Kroon

Thomas C. Jorling

Claudia Gonella

Outi Mikkonen

David Stoneham

Rune Andersen

Martin Tanner

Claus Frier

Greta Raymond

Bill Hunter

William Kyte

Peter White

Shaun Stewart

Richard Sykes

Mark Wade

Frede Cappelen

Brage W. Johansen

François Perrin

Yasuo Hosoya

Masayo Hasegawa

Chihito Yasuda

Ulrich Menzel

Horst Minte

Gordon Drake

3M

BCSD New-Zealand

BP Amoco

CH2MHILL

CH2MHILL

ChevronTexaco

ConocoPhillips

Deloitte Touche Tohmatsu

Dow Chemical

DuPont

Ford

General Motors

Gerling-Konzern Insurances

Gerling-Konzern Insurances

Grupo Nueva

Grupo Vitro

Holcim

Imperial Chemical Industries

ING Group

International Paper

KPMG

Nokia

Nokia

Norske Skog

Novartis

Novozymes

Petro-Canada

Petro-Canada

PowerGen

Procter & Gamble

Rio Tinto

Royal Dutch/Shell

Royal Dutch/Shell

Statoil

Statoil

Suez

Tepeco

Toyota

Toyota

Volkswagen

Volkswagen

WMC Limited

Anexo 2

Participantes no diálogo

Londres (19 de Junho de 2001)

Åse Bäckström	Deloitte Touche Tohmatsu
Aiko Bode	Gerling-Konzern Insurances
Matthias Bönning	Ökom Research
Tauni Brooker	WBCSD
Frede Cappelen	Statoil
David Coles	KPMG
Sybren de Hoo	Rabobank Group
Emma Howard Boyd	Jupiter Asset Management
Andreas King	SERM Rating Agency
Ivo Knoepfel	SAM Sustainability Group
Erin Elizabeth Kreis	General Motors
Karina Litvack	Friends Ivory & Sime
Valéry Lucas-Leclin	ARESE
Patrick Mallon	Business and the Environment
Anne-Maree O'Connor	Morley Fund Management
Eduardo Prieto Sanchez	Grupo Primex
Rainer Rauberger	Henkel
Greta Raymond	Petro-Canada
David Russell	Dow Chemical
Bas Rüter	Triodos Bank
Preben Soerensen	Deloitte Touche Tohmatsu
Martin Tanner	Novartis
Raj Thamotheram	Shared Vision Social Responsibility
Mark Wade	Royal Dutch/Shell
Geir Westgaard	Statoil
Tom Woollard	ERM
Chihito Yasuda	Toyota Motor Corporation

Genebra (28 de Fevereiro de 2002)

Åse Bäckström	Deloitte Touche Tohmatsu
Tauni Brooker	WBCSD
Frede Cappelen	Statoil
Ruth Coward	EIRIS
Sybren de Hoo	Rabobank Group
Oliver Karius	SAM Sustainability Group
Henry King	Unilever
Carolin Kranz	BASF
Erin Elizabeth Kreis	General Motors
Greta Raymond	Petro-Canada
David Russell	Dow Chemical
Bas Rüter	Triodos Bank
Andreas Stefferl	Ökom Research

Nova Iorque (28 de Junho de 2001)

Åse Bäckström	Deloitte Touche Tohmatsu
Mark Bateman	Investor Responsibility Research Center (IRRC)
Sebastian Beloe	SustainAbility
Tauni Brooker	WBCSD
John Cusack	Innovest
Eric Fernald	KLD Research and Analytics
Ilene Fiszal Bieler	Citigroup
Iris Gold	Citigroup
Sybren de Hoo	Rabobank Group
Kaj Jensen	Environmental Bankers Association
Julie Kane	Novartis
Henry King	Unilever
Greta Raymond	Petro-Canada
Brad Simmons	Ford Motor Company
Jim Thomas	Novartis
Bill Wallace	CH2M HILL

Anexo 3

Posição⁵⁴ do WBCSD sobre a Global Reporting Initiative (GRI)⁵⁵

O World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) acredita que as empresas podem promover o desenvolvimento sustentável, através da comunicação adequada das actividades e esforços da empresa.

O WBCSD encoraja a formação de qualquer instituição multi-grupos de interesse, que trabalhem no sentido de desenvolver a compreensão e harmonizar a prática da comunicação da sustentabilidade.

O WBCSD apoia o trabalho da Global Reporting Initiative (GRI), desde que a organização e o seu processo sejam transparentes, consensuais, equilibrados, contabilizáveis, credíveis e independentes. Partindo deste pressuposto, o WBCSD:

- > Apoia o processo da GRI para estabelecer, em regime de voluntariado, uma orientação para comunicar a integração dos aspectos económico, ambiental e social no desempenho da empresa;
- > Assume a praticabilidade, pertinência, relevância, transparência e a flexibilidade, existentes no processo da GRI, como factores-chave de sucesso que permitem a comunicação inovadora;
- > Considera a GRI como um processo dinâmico, capaz de desenvolver um quadro de referência da comunicação;
- > Vê como uma vantagem o aumento da credibilidade da comunicação, que tem por base um processo multi-grupos de interesse, como o da GRI;
- > Apoia activamente o processo da GRI, através da participação voluntária nas diversas entidades e grupos de trabalho - e espera estar representada nessas entidades.
- > Encoraja as suas associadas a apoiar activamente a GRI e a participar nos grupos de trabalho e nas reuniões para aprofundar a compreensão das directrizes e acompanhar as respectivas revisões;
- > Informa as associadas sobre a evolução da GRI e garante que os interesses e as preocupações das associadas - como um todo - estão aí representados;
- > Encoraja as empresas associadas a utilizar as directrizes da GRI, onde forem aplicáveis, nas suas actividades de comunicação.

⁵⁴ Esta posição foi desenvolvida pelos membros do grupo de trabalho do WBCSD «Comunicar o Desenvolvimento Sustentável» e foi adoptada pela Comissão Executiva do Conselho Empresarial em Janeiro de 2002

⁵⁵ Cf. nota 2

Sobre o WBCSD

O World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) é uma coligação de 160 empresas internacionais, que partilham o compromisso do desenvolvimento sustentável, por via dos três pilares de crescimento económico, equilíbrio ecológico e progresso social. Os membros associados provêm de mais de 30 países e de 20 sectores industriais cimeiros. A organização beneficia ainda de uma Rede Global de 40 conselhos empresariais, nacionais e regionais, e de organizações parceiras, envolvendo, na totalidade, mais do que 1.000 líderes de negócios.

A nossa missão

Dotar a liderança empresarial com os instrumentos necessários para que actue como catalizadora da mudança rumo ao desenvolvimento sustentável e promover o papel da eco-eficiência, inovação e responsabilização social corporativa.

Os nossos objectivos

Com base neste desiderato, os nossos objectivos e direcções estratégicas são:

Liderança nos negócios: ser o representante dos líderes dos negócios e participar activamente na discussão de assuntos relacionados com o desenvolvimento sustentável.

Desenvolvimento de políticas: participar nas decisões políticas, de modo a criar o enquadramento que permite ao tecido empresarial contribuir eficazmente para o desenvolvimento sustentável.

Melhores práticas: demonstrar o progresso na gestão do ambiente, dos recursos e da responsabilização social corporativa do mundo empresarial e partilhar essas práticas de gestão com os outros associados.

Alcance global: contribuir para um futuro sustentável das nações em vias de desenvolvimento e em transição.

Advertência

Este relatório é publicado em nome do WBCSD. Tal como outros relatórios do WBCSD, é o resultado de um esforço colectivo entre os membros do secretariado e executivos de diversas empresas associadas. As opiniões expressas não representam necessariamente os pontos de vista de todos os membros do WBCSD.

Encomenda de publicações

Earthprint
 P.O. Box 119
 Stevenage, Hertfordshire
 SG1 4TP England
 Telephone: (44 1438) 748 111
 Fax: (44 1438) 748 844
 Email: wbcspd@earthprint.com
 Web: <http://www.earthprint.com>

Original em inglês

Concepção gráfica: Michael Martin e Anouk Pasquier-Di Dio

Fotografias: as fotos de protesto da capa, contra-capas e página 8 são uma cortesia de Bryce Corbett, ICC

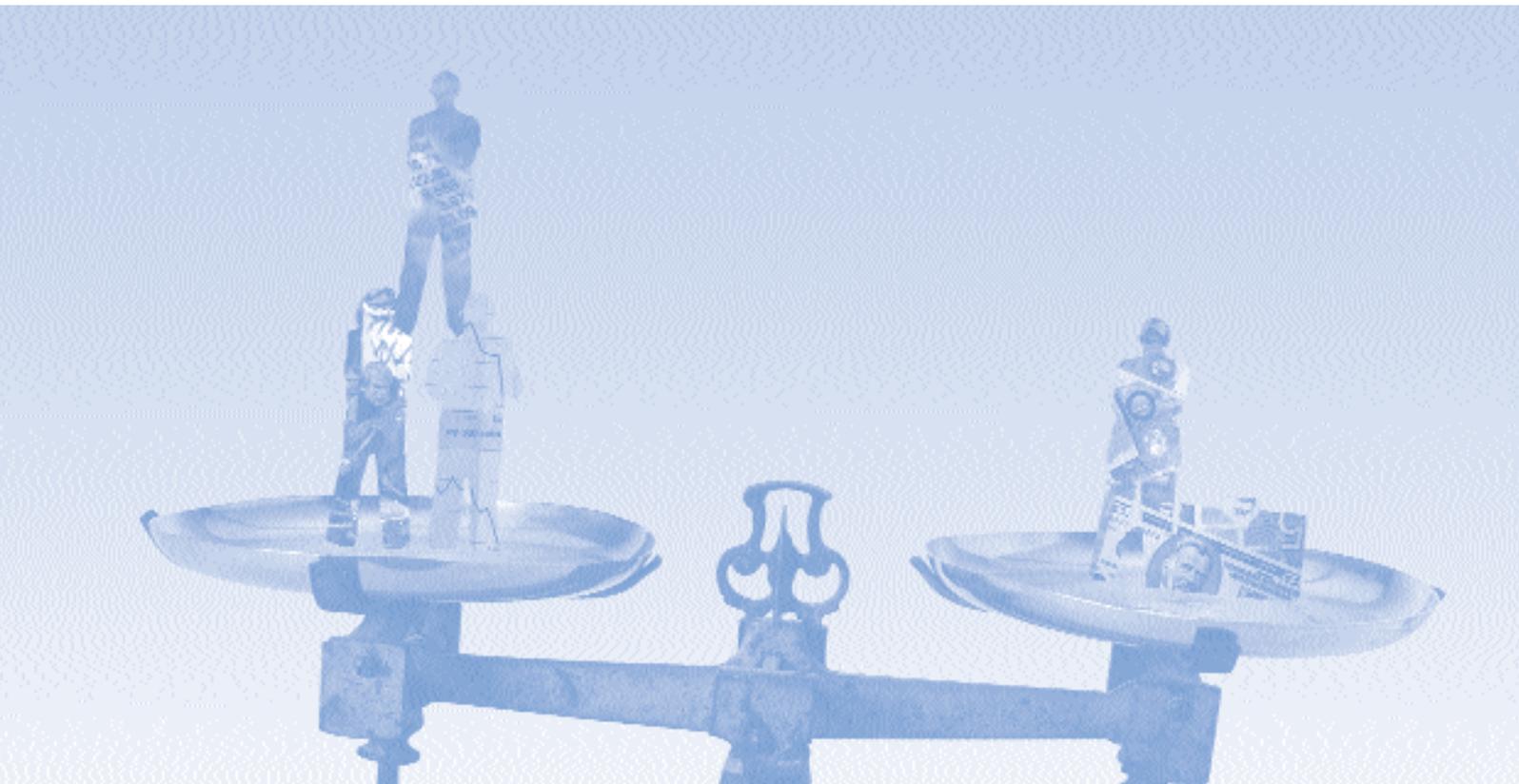
Copyright © World Business Council for Sustainable Development, December 2002

Tradução da responsabilização do BCSD Portugal

ISBN 2-940240-45-0

Impressão: LiderGraf

Anotações



Conselho Empresarial para o
Desenvolvimento Sustentável
BCSD PORTUGAL

Av. António Serpa, 23 - 2º Dtº
1050-026 Lisboa
Portugal

Tel.: +351 21 7819001
Fax.: +351 21 7956700

E-mail: info@bcdsptugal.org
Internet: www.bcdsptugal.org