



Ana Isabel Castanheira Alves

Licenciatura em Ciências de Engenharia do Ambiente

Avaliação da comunicação da sustentabilidade de *energy utilities* e análise dos principais *rankings* de sustentabilidade

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em
Engenharia do Ambiente
Perfil de Gestão e Sistemas Ambientais

Orientadora: Professora Doutora Maria Paula Baptista da
Costa Antunes

Presidente: Prof. Doutor Rui Jorge Fernandes Ferreira Santos
Arguente: Prof. Doutor Nuno Miguel Ribeiro Videira Costa
Vogal: Prof. Doutora Maria Paula Baptista da Costa Antunes



FACULDADE DE
CIÊNCIAS E TECNOLOGIA
UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA

Outubro 2011

Avaliação da comunicação da sustentabilidade de *energy utilities* e análise dos principais *rankings* de sustentabilidade

De acordo com os regulamentos dos Cursos de 2º e 3º Ciclos e Mestrados Integrados, eu, Ana Isabel Castanheira Alves, concedo à Faculdade de Ciências e Tecnologia e à Universidade Nova de Lisboa, respeitado um possível prazo de embargo, e nos termos dos regulamentos aplicáveis, o direito de divulgar e distribuir cópias da presente dissertação.

A Faculdade de Ciências e Tecnologia e a Universidade Nova de Lisboa têm o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicar esta dissertação através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, e de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objectivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

NOTA:

A autora deste documento faz questão que a escrita utilizada na elaboração do mesmo esteja de acordo com as regras da gramática tradicional portuguesa.

Dedicatória e agradecimentos

Gostaria de dedicar esta tese a todos aqueles que se mantiveram ao meu lado nos momentos em que a sua presença foi fundamental:

Aos meus pais, por me terem incentivado me terem dado tudo aquilo que eu precisei, principalmente pelo apoio e carinho dados ao longo de todos estes anos;

Ao meu namorado pela, companhia e apoio neste período e pela compreensão, carinho e amizade destes últimos anos;

Aos meus amigos por todos os momentos passados dentro e fora da faculdade, que recordarei para sempre com um sorriso;

À minha orientadora, pelas suas palavras de orientação e ideias sensatas dadas ao longo de toda esta fase.

A todos vocês, um grande obrigada, do fundo do coração.

Resumo

O sector da electricidade é um negócio em expansão não só devido à sua procura como também por ser um campo tecnológico susceptível de um crescimento excepcional. Pela sua importância para a sociedade e pelos impactes ambientais associados à sua transformação, é indispensável a criação de uma política de sustentabilidade nesta indústria.

Pretende-se com esta dissertação fazer uma análise do modo como as *energy utilities* divulgam a sua informação às partes interessadas. Para tal, recorreu-se à elaboração de uma apreciação independente, cujos critérios correspondem a aspectos que foram considerados como sendo os mais importantes numa avaliação de sustentabilidade empresarial, utilizando como auxílio algumas das directrizes descritas no Global Reporting Initiative.

A identificação de fundos de investimento com desenvolvimento sustentável pode facilitar decisões de investimento mais bem informadas. Essas decisões estão sujeitas a uma apreciação e podem ser defendidas com base num *rating* objectivo. Assim, reuniu-se informação sobre os principais índices de sustentabilidade existentes de modo a poder comparar metodologias e resultados com o *ranking* elaborado. Pretende-se com esta análise poder determinar quais as melhores empresas do sector, podendo fazer com que outras aceitem o desafio de seguir as suas metodologias e, com isso, tornar-se tão ou mais sustentáveis do que as melhores empresas do momento.

Como metodologia aplicada, foi recolhida informação sobre um total de 34 *energy utilities*, nas quais se incluíram a EDP, a Galp Energia e a REN, como representantes nacionais. Apesar do sector energético nacional se encontrar já bastante evoluído, os mercados mais consolidados deste ramo são o espanhol, seguido do italiano. De acordo com o trabalho realizado, a melhor empresa do sector, em termos europeus, é a Iberdrola, muito embora se considere que esta posição é susceptível de alguma precariedade.

Palavras-chave

- *Benchmarking*;
- *Energy Utilities*;
- *Rankings* de Sustentabilidade;
- Responsabilidade Social;
- *Stakeholders*;
- Sustentabilidade empresarial.

Abstract

The electricity sector is a booming business not only because of its demand but also for being a field of technology capable of exceptional growth. Due to the importance to society and the associated environmental impacts regarding its transformation, it is essential to create a sustainability policy in this industry.

The aim of this dissertation is to analyze how the energy utilities disclose their information to the stakeholders. To this end, it was resorted to the establishment of an independent review, which criteria correspond to aspects that were considered the most important in an assessment of corporate sustainability, using as aid some of the guidelines outlined in the Global Reporting Initiative.

The identification of investment funds with a sustainable development can facilitate better informed investment decisions. These decisions are subject to an assessment and can be defended on the basis of an objective rating. Thus, it was gathered information on the main existing sustainability indexes in order to compare methodologies and results with the elaborated ranking. It is intended with this analysis to determine which are the best companies in the sector, causing others to accept the challenge to follow their methods and, thereby, become as or more sustainable than the best companies of the moment.

As applied methodology, data was collected on a total of 34 energy utilities, which include EDP, Galp Energia and REN as national representatives. Despite the national energy sector already being well under way, the more mature markets of this industry are spanish, followed by the Italian market. According to the work made, the best company in the sector, in european terms, is Iberdrola, although it is considered that this position is likely to be associated with some instability.

Keywords

- Benchmarking;
- Corporate Responsibility;
- Corporate Sustainability;
- Energy Utilities;
- Stakeholders;
- Sustainability Ratings.

1. Introdução	1
1.1. Enquadramento	1
1.2. Necessidade de abordagem do tema	2
1.3. Objectivos	4
1.4. Organização da dissertação	4
2. Sustentabilidade nas empresas	7
2.1. História	7
2.2. Desenvolvimento Sustentável	9
2.3. Responsabilidade Social nas empresas	13
2.4. Motivações para a adopção de estratégias ambientais pelas empresas	15
2.5. A empresa sustentável	16
3. Comunicação da sustentabilidade	19
3.1. Indicadores de Sustentabilidade	19
3.2. Relatórios de Sustentabilidade	21
3.2.1. Global Reporting Initiative	23
3.3. <i>Benchmarking</i>	24
4. Principais <i>rankings</i> de sustentabilidade	27
4.1. Dow Jones Sustainability Index	28
4.1.1. Descrição	28
4.1.2. Metodologia	28
4.2. FTSE4GOOD	30
4.2.1. Descrição	30
4.2.2. Metodologia	31
4.3. ESI Excellence Europe	31
4.3.1. Descrição	31
4.3.2. Metodologia	32
4.4. STOXX Europe 600	33
4.4.1. Descrição	33
4.4.2. Metodologia	33
4.5. Global 100 Most Sustainable Corporations	34
4.5.1. Descrição	34
4.5.2. Metodologia	34
4.6. Global 1000 Sustainable Performance Leaders	35
4.6.1. Descrição	35
4.6.2. Metodologia	35
4.7. Forbes Most Sustainable Corporations	35

4.7.1. Descrição	35
4.7.2. Metodologia.....	36
4.8. Newsweek’s Green Rankings	36
4.8.1. Descrição	36
4.8.2. Metodologia.....	36
4.9. Futuro dos <i>rankings</i>	37
5. Avaliação da comunicação da sustentabilidade das <i>energy utilities</i>	39
5.1. Descrição das empresas	39
5.2. Metodologia utilizada.....	49
5.3. Resultados e discussão	56
6. Conclusões	65
7. Referências Bibliográficas	69
8. Anexos	75

Índice de Figuras

Figura 1.1 – Metodologia aplicada no desenvolvimento desta dissertação.....	6
Figura 2.1 – Evolução das estratégias ambientais das empresas.....	9
Figura 2.2 – Abordagem Triple Bottom Line.	12
Figura 2.3 – Pressões para a adopção de estratégias ambientais nas empresas	16
Figura 3.1 – Benefícios identificados pela publicação de relatórios de sustentabilidade em Portugal	22
Figura 3.2 – Dificuldades identificadas na publicação de relatórios de sustentabilidade em Portugal	23
Figura 3.3 – Percentagem de relatórios que seguem as directrizes GRI	24

Índice de Tabelas

Tabela 2.1 – Algumas definições de desenvolvimento sustentável surgidas entre 1979 e 1998.....	10
Tabela 2.2 – Nove princípios para uma gestão empresarial sustentável	17
Tabela 5.1 – Descrição das <i>energy utilities</i> escolhidas, incluídas nos <i>rankings</i> de sustentabilidade. .	39
Tabela 5.2 – Descrição das <i>energy utilities</i> escolhidas, não incluídas em <i>rankings</i> de sustentabilidade.	47
Tabela 5.3 - Classificação referente ao critério política ambiental/política de desenvolvimento sustentável.	51
Tabela 5.4 – Classificação referente ao critério apresentação da informação aos <i>stakeholders</i>	51
Tabela 5.5 – Classificação referente ao critério estratégia e análise.	52
Tabela 5.6 – Classificação referente ao critério perfil organizacional.....	52
Tabela 5.7 – Classificação referente ao critério parâmetros para o relatório.	53
Tabela 5.8 – Classificação referente ao critério governação, compromissos e envolvimento.	54
Tabela 5.9 – Classificação referente ao critério abordagem de gestão e indicadores de desempenho ambiental, social e económico.	54
Tabela 5.10 – Classificação referente ao critério estratégias de desenvolvimento sustentável/sustentabilidade.	55
Tabela 5.11 – Classificação referente ao critério ferramentas de gestão.....	55
Tabela 5.12 – Classificação referente ao critério metas estratégias de sustentabilidade.	55
Tabela 5.13 – Apresentação dos resultados obtidos com a análise da informação fornecida aos <i>stakeholders</i> pelas empresas.....	59
Tabela 5.14 – As melhores empresas em cada um dos critérios avaliados.....	60
Tabela 5.15 – <i>Ranking</i> resultante da avaliação de <i>benchmarking</i> realizada no presente trabalho.	61
Tabela 5.16 – Situação das empresas incluídas nos principais <i>rankings</i> de sustentabilidade.	62

Lista de abreviaturas, siglas e símbolos

AEM – Azienda Energetica Municipale
AMSA – Azienda Milanese Servizi Ambientali
ASM – Azienda de Servizi Municipalizzati
ASRA – Asia Sustainability Research Alliance
BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável
CEO – Chief Executive Officer
CSR – Corporate Social Responsibility
CO₂ – Dióxido de Carbono
DGEG – Direcção Geral de Energia e Geologia
DJSI – Dow Jones Sustainability Indexes
EDF – Electricité de France
EDP – Energias de Portugal
EIRIS – Empowering Responsible Investment
ERSE – Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos
ESG – Environmental, social, governance
ESI – Ethibel Sustainability Indices
FTSE4GOOD – Índice de Responsabilidade Social do Grupo FTSE
GDP – Gás de Portugal
GNL – Gás Natural Liquefeito
GRI – Global Reporting Initiative
GSRA – Global Sustainability Research Alliance
GW – Gigawatt
GWe – Gigawatt-electric
ICB – Industry Classification Benchmark
IPCM – Inflection Point Capital Management
ISO – International Standards Organization
IOSCO – Organização Internacional das Comissões de Valores Mobiliários
LIPA – Long Island Power Authority
MSCI - Morgan Stanley Capital International
MW – Megawatt
NGR – Newsweek’s Green Ranking
OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development
ONG – Organização Não Governamental
PPC – Public Power Corporation
SAM – Sustainability Asset Management
SGPS – Sociedade Gestora de Participações Sociais
SPL – Sustainable Performance Leaders
SRI – Socially Responsible Investment
TBL – Triple Bottom Line

1. Introdução

A energia eléctrica é, sem dúvida, um dos bens essenciais de que actualmente se pode dispor e sem a qual as sociedades modernas já não conseguem viver. Contudo, a electricidade precisa de ser produzida, transportada e só depois pode ser utilizada. Em Portugal, existe uma elevada dependência do exterior relativamente ao abastecimento de energia, nomeadamente através das importações de energia primária. Porém, a transformação de energia primária para energia eléctrica tem associados impactes ambientais significativos, sobretudo relacionados com a emissão de poluentes atmosféricos.

Interessa, então, compreender o modo como este sector funciona, em termos de políticas ambientais e da integração da sustentabilidade, começando por perceber como se desenvolveu essa preocupação desde o início.

1.1. Enquadramento

Ao longo dos tempos, tem vindo a crescer a preocupação da população mundial em relação ao ambiente. Desde o lançamento do livro de Rachel Carson, intitulado *Silent Spring*, passando pelo desastre ambiental que foi Chernobyl, até à mais recente problemática das alterações climáticas, o ambiente tornou-se uma preocupação de todos. Com isto, tem-se falado cada vez mais de uma multiplicidade de gestos que permitam proteger o ambiente, mas os principais, que estão ao alcance de todos, são, por exemplo, a redução da produção de resíduos ou a redução do consumo de energia.

Hoje em dia, em tempos de crise, pequenas acções como a redução do consumo de energia são atitudes que têm uma elevada importância não só ao nível ambiental como também económico. A procura de energia constitui um desafio complexo visto que se encontra fortemente relacionada com a estabilidade nacional e internacional e com muitos problemas ambientais prejudiciais e perigosos, desde a qualidade do ar interior até às alterações climáticas globais, passando pela capacidade de associar as necessidades humanas básicas ao crescimento económico do *fuel* (Holdren, 2007). Um dos principais desenvolvimentos tecnológicos dos tempos correntes está relacionado com a produção de energia a partir de fontes renováveis. Com isto, é difícil não levantar questões sobre o que as *electric utilities* fazem pela estabilidade financeira, ambiental e social do país.

As *electric utilities* fornecem serviços vitais e essenciais à sociedade e aos utilizadores. Os serviços fornecidos são determinantes para o desenvolvimento e segurança das economias em todos os países. Este desenvolvimento deve ser alcançado de um modo sustentável por forma a conseguir proteger os sistemas mais importantes e satisfazer as gerações futuras. Especificamente para o sector da electricidade, reúnem-se um conjunto de factores fundamentais na determinação do desempenho sustentável económico, ambiental e social das *electric utilities* como produtoras, transmissoras e distribuidoras de electricidade (GRI, 2007). Assim, tendo em conta a importância da electricidade como recurso essencial para o desenvolvimento e crescimento da população no mundo, é determinante verificar se a visão tradicional dos efeitos da política de ambiente na competitividade

das empresas é efectivamente traduzida por um *trade-off* entre o desempenho ambiental e económico no contexto empresarial das *electric utilities* (Antunes *et al*, 2003b).

Tal como muitos conceitos introduzidos no mundo empresarial, cada vez mais o termo “sustentabilidade” ganha terreno nas políticas de gestão das empresas. Existem já empresas focadas na avaliação da integração do conceito de sustentabilidade e no estudo do modo como se dá a sua evolução. Para isso, avaliam diversos aspectos de cada uma das empresas, com base num leque de critérios previamente escolhidos, procurando avaliar o modo como as práticas de gestão se encontram implementadas. Por sua vez, esta avaliação resulta num *ranking* que tem a capacidade de influenciar o modo como os *stakeholders* olham para as empresas.

Com tudo isto, é premente compreender a importância que este tema tem na actividade empresarial, nos mercados nacionais e internacionais e na sociedade.

1.2. Necessidade de abordagem do tema

No sector da energia, há muitas empresas que conseguem manter o seu nome no mercado competitivo, mas apenas uma parte das empresas de menores dimensões consegue elevar a sua reputação até ao nível das mais competitivas. Contudo, tal não é impossível: a importância de compreender o funcionamento e os investimentos das empresas com maior presença de mercado vai aumentando com o tempo.

Deste modo, torna-se cada vez mais importante demonstrar às empresas existentes, com ou sem presença de mercado, que as vertentes ambiental e social são tão determinantes para o desenvolvimento da empresa como a vertente económica, isto é, a implementação de uma gestão sustentável é cada vez mais um marco a alcançar e, claro, a manter (GRI, 2007).

Resulta daqui que a sustentabilidade engloba três vertentes de extrema importância para a gestão empresarial (GRI, 2007):

- **Vertente Económica:** Os investimentos em novos equipamentos e a manutenção de infra-estruturas existentes, bem como a pesquisa e o desenvolvimento da produção, transmissão e distribuição de electricidade sustentável e de tecnologias para o utilizador final, requerem recursos financeiros significativos. Os *stakeholders* esperam que as organizações desenvolvam estratégias que distribuam apropriadamente recursos financeiros, que disponibilizem uma oferta de electricidade de confiança e de alta qualidade para o futuro, que mantenham uma gestão da procura e que forneçam aos accionistas e a outros *stakeholders* informações necessárias para avaliar o desempenho económico da organização.
- **Vertente Ambiental:** Os *stakeholders* esperam que as *electric utilities* minimizem o impacto no ambiente em todo o ciclo de vida das suas operações de negócios. Estas empresas encontram-se entre as que mais consomem combustíveis fósseis no mundo, fazendo com que a utilização/mistura dos mesmos seja cada vez mais uma importante preocupação ambiental. A

queima de combustíveis fósseis e outros modos de geração de electricidade podem resultar num grande leque de efeitos ambientais, incluindo as chuvas ácidas, as alterações climáticas, a contaminação radioactiva e de outros tipos, e ainda problemas de saúde humana, se não forem adequadamente controlados. Este facto obrigou as *electric utilities* a considerar estratégias como a introdução de sistemas de controlo de poluição, o desenvolvimento e utilização de metodologias de produção de energia baseadas em energias renováveis e outras fontes não fósseis, tais como a energia nuclear, eólica, biomassa, hidroeléctrica e solar, e ainda a ajuda na correspondência da procura de energia com a busca de soluções do lado da gestão.

- **Vertente Social:** Os clientes esperam que as empresas assegurem a disponibilidade e confiança na oferta de electricidade. Na provisão da electricidade, as *electric utilities*, muitas vezes, englobam os *stakeholders* no processo de decisão de modo a ter consistência nos valores e metas da comunidade. As características e actividades destas empresas têm normalmente uma escala muito grande, podendo ter impacto em comunidades tanto próximas como distantes. Os *stakeholders* esperam que estas empresas considerem a acessibilidade à electricidade de todos os utilizadores como contributo para a sustentabilidade geral da comunidade. Este sector emprega uma força de trabalho que pode ser exposta a condições potencialmente perigosas, tais como os condutores eléctricos de alta voltagem e a radiação proveniente de instalações de energia nuclear. Deste modo, a referência à força de trabalho e às questões nucleares são vitais para o desempenho das *electric utilities*, pelo que a qualificação dos recursos humanos é fundamental para assegurar serviços com segurança e confiança.

Os problemas da sustentabilidade não poderão ser resolvidos por entidades isoladas. Cada entidade tem poderes e fraquezas diferentes. As empresas têm uma enorme capacidade e poder, mas não dispõem de nenhum mandato democrático – e, por vezes, a confiança nelas devotada é limitada. Os governos, por sua vez, têm mandato – mas não dispõem das mesmas capacidades que as empresas. As ONGs são receptáculos de confiança e possuem níveis elevados de conhecimento – mas dispõem de moderados recursos. Por conseguinte, é necessário congregiar esforços, abandonando paradigmas que já não funcionam devidamente (Rego *et al*, 2011).

O reporte da sustentabilidade é um processo que não se pode circunscrever a uma publicação *online* ou impressa. Este processo pode promover oportunidades de avaliação das políticas e programas organizacionais relativamente aos impactes económicos, sociais e ambientais das suas actividades. Esta mesma avaliação pode ajudar uma organização a determinar os passos necessários para continuar a melhorar e pode ainda indicar alterações ao longo do tempo (GRI, 2009).

Em termos de mercados europeus, Portugal encontra-se bem representado. As *utilities* energéticas existentes (EDP, GALP Energia e REN) são empresas que, embora apenas a EDP esteja cotada em *rankings* de sustentabilidade, todas elas adoptaram já um modelo de gestão baseado na sustentabilidade e cada vez mais ganham terreno nos mercados internacionais. Espera-se contudo que, com base na perspectiva de sustentabilidade adoptada por todas as empresas nacionais, estas

consigam crescer ainda mais no mercado externo, podendo servir de modelo a outras empresas que já existam ou que estejam para surgir.

1.3. Objectivos

O objectivo desta dissertação é realizar uma análise dos critérios utilizados nos processos de *benchmarking* que referenciam as melhores práticas de desempenho ambiental e que geraram os principais índices de sustentabilidade existentes. Os *rankings* escolhidos são o DJSI, o FTSE4GOOD, o ESI Excellence Europe, o STOXX Europe 600, o Global 100 Most Sustainable Corporations, o Global 100 Sustainable Performance Leaders, o Forbes Most Sustainable Companies e o Newsweek's Green Ranking.

Com isto, pretende-se fazer uma análise dos critérios que levaram à escolha das empresas que se encontram incluídas nos índices de sustentabilidade seleccionados e à exclusão de outras que não se incluem nos mesmos, mas que podem vir a consegui-lo. Para tal, reuniu-se informação sobre as melhores empresas de energia do mercado europeu e das principais empresas nacionais do mesmo sector. Convém sublinhar que o objectivo desta tese não é a avaliação do desempenho das organizações, mas do modo como as organizações divulgam a sua informação às partes interessadas.

A partir de uma série de critérios de avaliação escolhidos com base nas directrizes do Global Reporting Initiative – versão 3 e noutros aspectos considerados relevantes para o presente estudo, pretende-se fazer uma avaliação das empresas escolhidas de modo a perceber as suas semelhanças e diferenças. Espera-se com isso poder realizar uma avaliação que resulte na elaboração um novo *ranking* de empresas. Torna-se então importante a apreciação do modo como cada um dos critérios influencia o posicionamento das empresas nos *rankings* escolhidos.

O objectivo último desta tese não se prende com uma apreciação exacta das empresas, mas com uma avaliação baseada nas directrizes GRI e noutros critérios não considerados nas directrizes, para dar origem a um novo estudo de *benchmarking*. Para tal, convém sublinhar o facto de que as directrizes GRI escolhidas não se encontram aqui fielmente reproduzidas. Contudo, algumas dessas directrizes serviram de base para a avaliação efectuada.

Espera-se com esta análise poder determinar quais as melhores empresas do sector, podendo fazer com que outras possam seguir as suas metodologias e, com isso, tornar-se tão ou mais sustentáveis do que as melhores empresas do momento.

1.4. Organização da dissertação

O modo como foi desenvolvida esta dissertação baseou-se nos seguintes passos:

- Capítulo 1 – Introdução ao tema

Começou por realizar-se um enquadramento temático, justificando a escolha do mesmo, e referenciaram-se os objectivos e a organização da presente dissertação.

- Capítulo 2 – Sustentabilidade nas empresas

Este capítulo contém uma análise da literatura existente sobre a sustentabilidade e sobre aspectos relacionados com esta temática. Para começar, reuniu-se informação considerada relevante que mostra como se desenvolveu o conceito de ambiente nas empresas, mostrando os principais marcos históricos em cada uma das fases a partir do despertar do interesse da humanidade para esta problemática, terminando com a perspectiva actual de sustentabilidade. Seguidamente apresentaram-se algumas das definições dadas ao longo dos anos sobre o conceito de desenvolvimento sustentável, sublinhando os aspectos comuns a essas definições. Além disso, deu-se também importância à diferença entre desenvolvimento sustentável e sustentabilidade, sublinhando a definição de sustentabilidade empresarial.

Depois, introduziu-se o conceito de Responsabilidade Social Corporativa (CSR), dando atenção aos princípios para uma responsabilidade social incluídos na norma ISO 26000 que, apesar de não serem universais, têm uma elevada importância na compreensão e aplicação do conceito.

Numa fase seguinte, procurou-se descrever algumas das motivações para a adopção de estratégias ambientais ou de sustentabilidade nas empresas, especificando alguns dos principais actores envolvidos nesse mesmo processo e não deixando de reparar que as empresas tendem a assumir cada vez mais o seu papel na sociedade, preocupando-se não só com os seus accionistas, mas também alargando o espectro a todos os *stakeholders*.

Com isto, apresentam-se alguns aspectos que ajudam a determinar o que é uma empresa sustentável, mostrando ainda alguns princípios pelos quais as empresas se devem seguir como ponto de partida para alcançarem essa meta.

- Capítulo 3 – Comunicação da sustentabilidade

Um dos pontos mais importantes da sustentabilidade é fazer com que todos os que pretendam ter acesso à informação de uma determinada empresa, o possam fazer do modo mais simples possível. Para isso, podem contar com a ajuda de instrumentos como indicadores, relatórios, directrizes de organização de relatórios e até mesmo avaliações de *benchmarking*. Assim, pretende-se explicar em que consiste cada uma destas ferramentas e o modo como as empresas as podem organizar para facilitar a sua consulta.

- Capítulo 4 – Rankings

Neste capítulo, pretende-se descrever cada um dos principais índices de sustentabilidade existentes, procurando compreender a sua história e o modo como são realizados.

- Capítulo 5 – Avaliação da comunicação da sustentabilidade das *energy utilities*

Apresenta-se aqui o universo de empresas com que se trabalhou ao longo de toda esta análise, bem como a metodologia aplicada na avaliação de *benchmarking* realizada (**Figura 1.1**). Também se apresentam os resultados obtidos com essa mesma avaliação, acompanhados de discussão. Finalmente, expõe-se uma breve descrição sobre o futuro dos índices de sustentabilidade nos mercados.

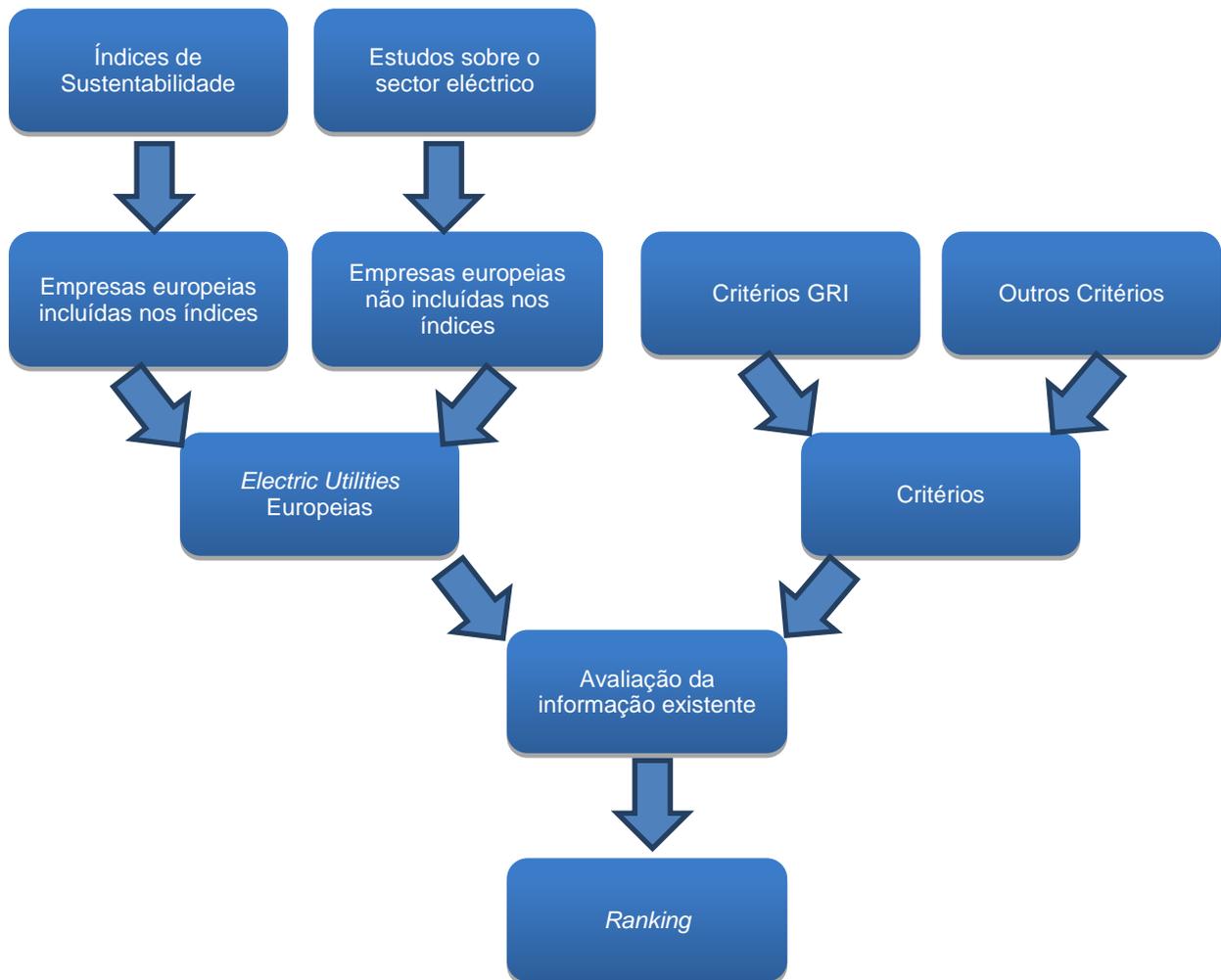


Figura 1.1 – Metodologia aplicada no desenvolvimento desta dissertação.

- Capítulo 6 – Conclusões

Neste capítulo referenciam-se as conclusões a que se chegou com a realização do trabalho.

2. Sustentabilidade nas empresas

O modo como as empresas integram as políticas ambientais, sociais e económicas tem uma elevada importância na percepção do funcionamento da empresa pelos seus *stakeholders*. Assim, a sustentabilidade demonstra um papel relevante não só pela confiança que os seus *stakeholders* têm para com a empresa, mas também pelo modo como a empresa cria valor.

2.1. História

A relação entre a vida humana e o ambiente tem evoluído ao longo do tempo. O ambiente tem sido, desde sempre, alvo de uma apreciação ambivalente: por um lado, a Natureza é a casa da Humanidade (a relação harmoniosa com a Natureza é um imperativo, não apenas por razões de sobrevivência mas também espirituais), por outro lado, a Natureza é uma força autónoma e ameaçadora (é uma fonte de dádiva, mas é frequentemente cruel quando se abate sobre o planeta e expõe a respectiva fragilidade sob a forma de terremotos, maremotos, erupções vulcânicas, tornados, furacões e outras manifestações de forma devastadora). Deste modo, a Humanidade sempre venerou e temeu a Natureza. Desde os primeiros sinais de alarme, na década de 1960, resultado da constatação de algumas catástrofes ambientais, daquilo que se pensa ser de origem antropogénica, um longo caminho foi percorrido. Ainda não é possível afirmar que o paradigma antropocêntrico deu lugar ao ecocêntrico puro, mas o respeito pelo ambiente, como alvo do desenvolvimento sustentável, tem vindo a ganhar lugar entre as autoridades locais, regionais e transnacionais – e entre os responsáveis organizacionais e empresariais (Rego *et al*, 2011).

- Década de 60 – A partir desta fase, a teoria organizacional incorporou o ambiente nas suas análises. Tratava-se todavia do ambiente não natural, uma escolha que marcou a relação (quase inexistente) entre a gestão e o ambiente natural. Nesta altura foi publicado nos Estados Unidos da América um livro importante para a causa ambiental, *Silent Spring*, por Rachel Carson, responsável pelo início da consciencialização das pessoas para com o ambiente (Rego *et al*, 2011).
- Anos 70 – A década de 1970 testemunhou alguns dos mais importantes desenvolvimentos no movimento da defesa do ambiente. A ideia dominante é a de que, à semelhança da humanidade, o restante ambiente vivo também tem direito de viver e prosperar. Foi neste período, mais concretamente em Junho de 1972, que decorreu aquela que pode ser considerada a Cimeira da Terra: a Conferência sobre o Ambiente Humano das Nações Unidas, em Estocolmo. Nela se apresentou, pela primeira vez a nível mundial, a preocupação com os problemas ambientais globais (Rego *et al*, 2011).

Nesta altura começaram a verificar-se alterações ao nível do comportamento das empresas em relação ao ambiente: desenvolvimento de estratégias ambientais reactivas e sectoriais, abordagem de problemas a escalas locais e regionais, tomada de responsabilidades da administração pública dispersas por diferentes instituições sectoriais, adopção de tecnologias de fim-de-linha no controlo da poluição e predominância dos instrumentos de comando e controlo

(de regulação directa). As empresas encaravam o ambiente como um custo e orientavam-se apenas pelos requisitos mínimos do cumprimento da legislação. Ainda, as ONGs tinham um fraco poder de intervenção (Antunes e Videira, 2009a);

- Anos 80 e 90 – Um passo significativo na evolução do pensamento ambiental foi a publicação do relatório *Our Common Future*, preparado para a World Commission of Environment and Development, também conhecido como Relatório Brundtland. O documento definiu o desenvolvimento sustentável como aquele que vai ao encontro das necessidades do presente, sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades (Rego *et al*, 2011).

A política ambiental verificada nesta fase, foi caracterizada por uma adopção progressiva de estratégias integradas e proactivas, uma abordagem de problemas a escalas mais alargadas (continentais e globais) e uma carência de organização na actuação das instituições. Nesta fase, o ambiente passa a ser encarado como uma oportunidade, havendo um esforço progressivo na prevenção de riscos e na redução da poluição na fonte, tomando lugar uma adopção gradual de estratégias de ecoeficiência. Também se verifica uma evolução ao nível da actuação das ONGs, sendo que estas se tornaram mais fortes e adquiriram então um papel consultivo nas decisões políticas. Foi, ainda, nesta fase que se começaram a implementar progressivamente instrumentos económicos de actuação voluntária (Antunes e Videira, 2009a);

- De 2000 em diante – A primeira década do novo século deu continuidade ao crescendo de preocupação com o estado do planeta. Um dado simbolicamente revelador dessa preocupação foi o enorme sucesso do filme *Uma Verdade Inconveniente*, de Al Gore (Rego *et al*, 2011).

Aqui teve lugar um reforço das abordagens integradas aos problemas ambientais, numa óptica da sustentabilidade, uma adopção progressiva de estratégias de capitalismo natural e de sustentabilidade, uma perspectiva de responsabilidade social das empresas e de criação de valor para todos os agentes envolvidos, um reconhecimento da incerteza e complexidade associada aos problemas ambientais e um reforço dos mecanismos de participação pública nos processos de tomada de decisão. As ONGs passam a ter um papel consultivo na indústria e no desenvolvimento de parcerias. Há um maior enfoque num *mix* de instrumentos de política (regulação directa, económicos e instrumentos de informação e de actuação voluntária) (Antunes e Videira, 2009a).

As estratégias ambientais das empresas têm vindo a acompanhar a evolução da política de ambiente e as pressões da sociedade. De um modo geral, pode dizer-se que desde a década de 70 houve uma evolução da atitude das empresas face ao ambiente, passando-se de uma situação de ausência de preparação, para uma situação de estratégias que envolvem uma crescente integração dos aspectos ambientais e do conceito de sustentabilidade na cultura e gestão empresarial (Antunes *et al*, 2003a). Na **Figura 2.1** sintetizam-se os principais estágios considerados nesta evolução, com a cronologia correspondente à evolução das empresas mais avançadas neste domínio.

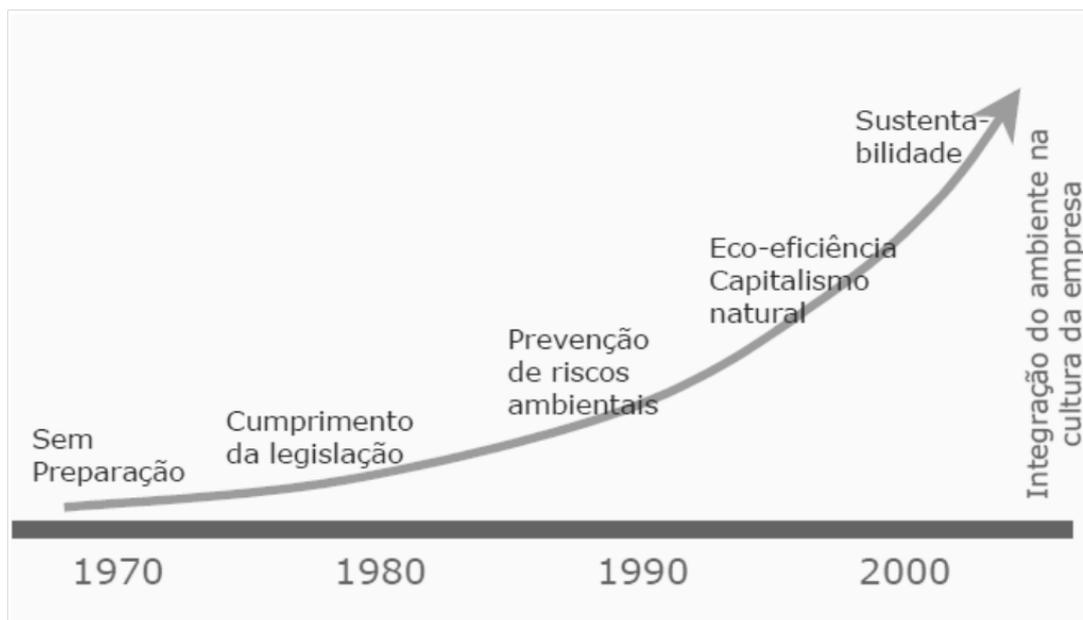


Figura 2.1 – Evolução das estratégias ambientais das empresas (Antunes *et al*, 2003b).

À perspectiva convencional empresarial está associada uma visão de que a protecção do ambiente é um custo suplementar com que as empresas se devem comprometer por pressão legal ou para evitar danos reputacionais e más vontades das autoridades e de outros *stakeholders*. Na última década, esta leitura foi contrariada por autores que viram no ambiente uma possibilidade de melhoria organizacional. Apesar das práticas de gestão ambiental não originarem necessariamente melhores resultados económico-financeiros, a reconsideração do factor ambiental pode ajudar a repensar a actividade da empresa a múltiplos níveis, tais como a melhoria no acesso a determinados mercados, a diferenciação de produtos, a inovação de processos, a atracção de talento e a reputação organizacional (Rego *et al*, 2011).

Existe uma grande diversidade de aspectos relacionados com as diferentes perspectivas sobre o ambiente, e tudo isto poderia dar origem a novos projectos e trabalhos na área. Contudo, a perspectiva que aqui se pretende avaliar cinge-se à sustentabilidade e a tudo o que com ela se relaciona.

2.2. Desenvolvimento Sustentável

A definição mais comumente aceite do conceito de desenvolvimento sustentável foi apresentada pela primeira vez no Relatório Brundtland: “É a capacidade da humanidade para garantir a satisfação das necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem as suas necessidades próprias. O desenvolvimento sustentável não é um estado fixo de harmonia, mas antes um processo de mudança no qual a exploração dos recursos, a direcção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e as alterações institucionais, são tomadas consistentes quer com as necessidades do presente quer com as do futuro” (Rodrigues, 2009a). Esta definição deu origem a uma grande variedade de propostas de definição de desenvolvimento sustentável (**Tabela 2.1**). Nenhuma das quais, porém, se provou universalmente válida, talvez porque apenas

forneem um ponto de partida pragmático para a argumentação de um intervalo de tempo, disciplina ou objectivo específicos (Hussey et al, 2001; Kleine e Hauff, 2009).

Tabela 2.1 – Algumas definições de desenvolvimento sustentável surgidas entre 1979 e 1998 (Rodrigues, 2009a).

Ano	Definição
1979	<p><Uma sociedade sustentável é aquela que vive dentro dos limites auto-perpetuáveis do seu ambiente. Essa sociedade... não é uma sociedade de “crescimento zero”. É antes uma sociedade que reconhece os limites do crescimento... [e] procura formas alternativas de crescimento.></p> <p><u>Fonte:</u> James Conner, “The nature of the quest for a sustainable society”, in: J. Coomer (ed), <i>Quest for a sustainable society</i>, Oxford, Pergamon Press, 1979.</p>
1987	<p><Desenvolvimento sustentável: a capacidade da humanidade para garantir a satisfação das necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem as suas necessidades próprias. O desenvolvimento sustentável não é um estado fixo de harmonia, mas antes um processo de mudança, no qual a exploração dos recursos, a direcção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e as alterações institucionais são tornadas consistentes quer com as necessidades do presente, quer com as do futuro.></p> <p><u>Fonte:</u> World Commission for Environment and Development (WCED), <i>Our common Future</i>, Oxford, Oxford University Press, 1997.</p>
1989	<p><Desenvolvimento sustentável significa o aumento da utilidade ou do bem-estar <i>per capita</i> ao longo do tempo, num regime de livre troca ou de substituição entre capital natural ou capital artificial ou produzido, ou num regime sujeito à condição de não declínio da riqueza natural.></p> <p><u>Fonte:</u> David Pearce, Anil Markandya e Edward Barbier, 1989, <i>op. cit.</i></p>
1990	<p><O conceito de desenvolvimento sustentável constitui uma elaboração avançada sobre as ligações estreitas existentes entre a actividade económica e a conservação dos recursos ambientais. Ele implica a parceria entre o ambiente e a economia, no âmbito da qual um elemento chave é o legado às gerações futuras dos recursos ambientais sem que estes se encontrem “indevidamente” diminuídos.></p> <p><u>Fonte:</u> <i>On integrating environment and economics</i> (Issue Papers), Paris, Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), 1990.</p>
1991	<p><Desenvolvimento sustentável significa melhorar a qualidade de vida humana ao mesmo tempo que manter essa vida dentro dos limites impostos pela capacidade de carga dos ecossistemas de suporte.></p> <p><u>Fonte:</u> <i>Caring for the earth</i>, Gland, Switzerland, International Union for Conservation of Nature (IUCN), 1991.</p>
1992	<p><A sustentabilidade do desenvolvimento está relacionada com a) os direitos das gerações futuras aos serviços proporcionados pelos bens naturais e produzidos e com b) a adequação das instituições formais e informais que afectam a transferência de bens para as gerações futuras enquanto garantes de qualidade de vida a longo prazo.></p> <p><u>Fonte:</u> Richard Norgaard, <i>Sustainability of the economics of assuring assets for future generations</i>. World Bank, Asia Regional Office, Working Paper series no.832, 1992.</p>
1992	<p><Desenvolvimento sustentável significa apoiar as políticas ambientais e de desenvolvimento numa comparação de custos e benefícios e numa análise económica cuidada que, em conjunto, irão fortalecer a protecção ambiental, conduzindo a níveis crescentes e sustentáveis de bem-estar.></p> <p><u>Fonte:</u> <i>World Development Report 1992: Development and the Environment</i>, Oxford University Press, New York, 1992.</p>

1998

<A transição para a sustentabilidade [...] não é apenas a mudança da nossa sociedade presente para outra forma de sociedade futura; é a busca infinita por um planeta permanente e habitável no qual a vida possa evoluir com confiança e dignidade. A sustentabilidade é como a democracia e justiça. É um ideal moral, um objectivo universalmente reconhecido por que lutar; uma base partilhada para direccionar as energias criativas e reconstitutivas que compõem a vida na Terra, e que resplandece admiravelmente na condição humana.>

Fonte: Timothy O’Riordan e Heather Voisey, 1998, *op. cit.*

Do vasto conjunto de definições sugeridas na literatura sobressaem alguns “denominadores” comuns, centrais em todo o discurso da sustentabilidade (Rodrigues, 2009a):

- Sem nunca porem em causa a inevitabilidade do crescimento económico, sobressai a ideia da necessidade de o *ajustar* adequadamente aos limites que a natureza lhe impõe, devendo para tal a economia desenvolver-se de modo a não comprometer a capacidade de auto-regulação dos sistemas naturais;
- A ideia de permanência, durabilidade e estabilidade dos factores materiais e sociais de que depende o desenvolvimento humano;
- Uma ideia de responsabilidade humana para com as gerações vindouras, de maneira a não as privar dos recursos biofísicos e naturais fundamentais para a manutenção de um leque relativamente vasto de opções de desenvolvimento.

Em suma, o desenvolvimento sustentável envolve a integração de metas de um nível de vida, saúde e prosperidade superiores com justiça social e a manutenção da capacidade de suporte de vida da Terra em toda a sua diversidade. Estas metas económicas, sociais e ambientais são independentes e mutuamente complementares (**Figura 2.2**). O desenvolvimento sustentável pode ser tratado como um modo de expressar as mais amplas expectativas da sociedade como um todo (ISO, 2010).



Figura 2.2 – Abordagem Triple Bottom Line. Adaptado de (Antunes, 2010).

As designações de desenvolvimento sustentável e de sustentabilidade são usadas muitas vezes indistintamente nas mais diversas ocasiões. A distinção que normalmente se usa é a de que o desenvolvimento é um processo social complexo, algo que está a acontecer de determinada forma, sendo que se o desenvolvimento se fizer em “direcção” ao ideal da sustentabilidade, então pode dizer-se que esse desenvolvimento é sustentável. Por outro lado, a ideia de sustentabilidade deve-se à revelação dos princípios da sustentabilidade numa dada sociedade e num dado momento no tempo. Assim, a ideia de sustentabilidade, à semelhança do que acontece com a democracia e com a justiça, presume-se como algo dinâmico e susceptível de avanços e retrocessos (Rodrigues, 2009a).

O termo “sustentabilidade” encontrou o seu caminho ao longo de uma variedade de contextos. Em diversas ocasiões, é possível encontrar termos como: desenvolvimento sustentável, sociedades sustentáveis, comunidades sustentáveis, sustentabilidade ecológica, crescimento sustentável ou sustentabilidade estratégica. Contudo, cada uso tem o seu propósito, dando ênfase a um ou outro aspecto do conceito (Vos, 2007).

A sustentabilidade corporativa é uma abordagem de negócio que visa a criação de valor a longo prazo para os accionistas. Os líderes de sustentabilidade adoptam oportunidades e gerem riscos que derivam de desenvolvimentos económicos, ambientais e sociais. À medida que a importância destas tendências aumenta, um número cada vez maior de investidores integra critérios económicos, ambientais e sociais na sua análise de *stock* e usa a sustentabilidade como um indicador *proxy* para uma gestão inovadora e orientada para o futuro (DJSI, 2011).

Existe um conceito semelhante ao de sustentabilidade no contexto empresarial. Esse conceito é o de CSR. Porém estes termos, apesar de serem utilizados indiferenciadamente na grande maioria dos casos, têm menos em comum do que se pensa.

2.3. Responsabilidade Social nas empresas

As empresas surgem, com frequência, associadas a más notícias. São, por muitos, acusadas da destruição de recursos ambientais únicos em nome da busca do lucro. As comunidades acusam-nas de exploração e de incumprimento dos requisitos mínimos em termos de responsabilidade social (Rego *et al*, 2011). Alguns autores descrevem a Responsabilidade Social Corporativa como um conjunto de acções que tem como objectivo alargar o bem social, para além dos interesses explícitos financeiros das empresas, que não são obrigatórios por lei (McWilliams e Siegel, 2000 *fidé* Babiak e Trendafilova, 2010). A CSR é um conceito fundamental no qual as empresas integram as preocupações sociais e ambientais nas suas operações de negócios e nas suas interacções com os *stakeholders* numa base voluntária (Kleine e Hauff, 2009).

De acordo com a Norma ISO 26000, responsabilidade social ou CSR é a responsabilidade de uma organização pelos impactes das suas decisões e actividades na sociedade e no ambiente, através de um comportamento transparente e ético que permita contribuir para o desenvolvimento sustentável, incluindo a saúde e o bem-estar da sociedade, tendo sempre em conta as expectativas dos *stakeholders*. Este conceito está em concordância com a lei aplicável, é consistente com as normas internacionais de comportamento, está integrado em toda a organização e é praticado em todos os seus relacionamentos (ISO, 2010).

A responsabilidade social das empresas é, hoje em dia, reconhecida como parte fundamental da estratégia e operações empresariais, sendo considerado um aspecto que não pode ser ignorado pelas empresas que pretendem sobreviver nos mercados e economias modernas. O conceito de CSR está estreitamente relacionado com a sustentabilidade das empresas, que integra as vertentes económica, ecológica e social, numa perspectiva de criação de valor a longo prazo. Esta perspectiva é representada pelo conceito de *triple bottom line*, que traduz o facto de as empresas integrarem a responsabilidade social e ambiental, a par dos objectivos económicos, nos seus processos de decisão a todos os níveis (Antunes *et al*, 2003b).

Os elementos da responsabilidade social reflectem as expectativas da sociedade num determinado período de tempo e, portanto, são passíveis de alteração. Com a mudança das preocupações da sociedade, as expectativas das organizações também mudam de modo a reflectir essas preocupações (ISO, 2010).

Na aproximação e prática da responsabilidade social, o objectivo principal para uma organização é a maximização do seu contributo para o desenvolvimento sustentável. Dentro deste objectivo, mesmo não havendo uma lista definitiva de princípios para a responsabilidade social, as organizações devem respeitar os princípios apresentados na Norma ISO 26000 (ISO, 2010):

- Responsabilidade – Uma organização deve sujeitar-se a um escrutínio apropriado e também aceitar o dever de responder a esse mesmo escrutínio. A responsabilidade envolve uma obrigação por parte da gestão de ser consciente perante as posições de controlo da organização

e por parte da organização de ser consciente perante as autoridades legais no que diz respeito a leis e regulamentos. A responsabilidade pelo impacto geral das suas decisões e actividades na sociedade e no ambiente varia de acordo com a natureza do impacto e das circunstâncias, o que implica uma responsabilidade da organização para com todos os afectados pelas suas decisões e actividades, e para com a sociedade em geral;

- Transparência – As organizações devem divulgar de um modo claro, preciso e completo, e em grau razoável e suficiente, as políticas, as decisões e as actividades de que são responsáveis, incluindo os seus impactos mais conhecidos e prováveis na sociedade e no ambiente. Esta informação deve estar prontamente disponível, directamente acessível e ser compreensível para todos os que têm sido, ou podem vir a ser, afectados de modo significativo pela organização;
- Comportamento ético – O comportamento de uma organização deve ser baseado nos valores da honestidade, equidade e integridade. Estes valores implicam uma preocupação para com as pessoas, os animais e o ambiente, bem como um comprometimento de informar os *stakeholders* sobre o impacto das suas actividades e decisões;
- Respeito pelos interesses dos *stakeholders* – Mesmo que os objectivos de uma organização possam ser limitados aos interesses da sua gestão de topo, membros, clientes ou constituintes, outros indivíduos ou grupos podem também ter direitos, reivindicações ou interesses específicos que devem ser tidos em conta. Colectivamente, estes indivíduos ou grupos constituem os *stakeholders* das organizações;
- Respeito pelo estado de direito – O estado de direito refere-se à supremacia da lei e, em particular, à ideia de que nenhum indivíduo ou organização se encontra acima da lei. O estado de direito contrasta com o exercício arbitrário de poder e está geralmente implícito que as leis e regulamentos são escritos, publicamente divulgados e aplicados de acordo com procedimentos estabelecidos. No contexto da responsabilidade social, o respeito pelo estado de direito significa que uma organização cumpre com todas as leis e regulamentos aplicáveis. Isto implica que cada empresa deve tomar precauções, estar alerta para o cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis e informar todos os que se relacionam com a organização da sua obrigação de observarem e implementarem essas mesmas medidas;
- Respeito pelas normas internacionais de comportamento – Uma organização deve respeitar as normas de comportamento internacionais, inerentes ao princípio do respeito pelo estado de direito;
- Respeito pelos direitos humanos – Uma organização deve respeitar os direitos humanos e reconhecer tanto a sua importância como a sua universalidade.

Apesar de muitos autores utilizarem os termos sustentabilidade corporativa e CSR indiferenciadamente, existe, no entanto, uma diferença essencial entre estes conceitos. Enquanto a CSR define apenas as responsabilidades sociais de uma empresa que, se implementadas, levam a que a empresa seja sustentada, a sustentabilidade acrescenta às questões puramente sociais preocupações ambientais e económicas. A CSR tem possivelmente objectivos mais nobres, uma vez que fala não só de questões que irão sustentar a empresa, mas também de questões pelas quais

uma empresa é responsável (Hopkins, 2000). Tradicionalmente, a CSR fornece uma relação entre uma empresa e os seus *stakeholders*, enquanto o paradigma da sustentabilidade promove acções para um mundo mais justo e para um futuro mais humano (Kleine e Hauff, 2009).

Porém, toda esta informação relacionada tanto com a sustentabilidade como com a CSR não faz sentido sem que existam motivações que levem à sua adopção pelas empresas.

2.4. Motivações para a adopção de estratégias ambientais pelas empresas

A principal razão para adopção de uma perspectiva virada para a responsabilidade social é essencialmente estratégica (Babiak e Trendafilova, 2010). Segundo Jane Diplock, presidente da Organização Internacional das Comissões de Valores Mobiliários (IOSCO), o modo como as empresas apresentam a informação aos seus *stakeholders* sobre o risco inerente à sua actividade tem uma elevada importância para construir confiança. Pode-se então dizer que a divulgação da responsabilidade corporativa é a melhor maneira de fazer com que os *stakeholders* tenham em consideração as empresas que se regem pela procura das melhores oportunidades de criação de valor (Ayars e Lee, 2011).

As crescentes exigências com que se depara o sector eléctrico estão associadas cada vez mais a esforços de controlo de impactes ambientais e à existência de custos significativos para o sector. No entanto, estas exigências podem ser encaradas como oportunidades de adaptação e inovação, no sentido de procurar novas soluções que sejam mais eficientes, tanto em termos económicos como ambientais. Existe ainda um conjunto de factores relacionados com os mercados dos produtos, com o fornecimento de factores produtivos, com o funcionamento do sector financeiro, com os consumidores e com a sociedade em geral, que exercem pressões sobre as empresas, motivando-as para a adopção de estratégias ambientais e de responsabilidade social. Embora o cumprimento destes requisitos ambientais se possa traduzir em custos acrescidos para a empresa, que podem diminuir a sua competitividade, existem casos em que as pressões ambientais são encaradas pelas empresas como um incentivo à inovação, o que permite aumentar a sua produtividade ou até mesmo encontrar novas oportunidades de negócio, e assim, aumentar a sua competitividade.

A **Figura 2.2** apresenta os principais factores que influenciam o comportamento ambiental das empresas, actuando assim como motivação para a adopção de estratégias ambientais.



Figura 2.3 – Pressões para a adopção de estratégias ambientais nas empresas (Antunes *et al*, 2003b).

Uma das principais motivações para a adopção de estratégias ambientais resulta directamente da pressão exercida pelas autoridades, designadamente através da concepção e aplicação de instrumentos de política de ambiente, apesar do seu modo de aplicação e dos seus efeitos poderem ser muito variados (Antunes *et al*, 2003b). A visão tradicional dos efeitos da política de ambiente na competitividade das empresas assume que existe um *trade-off* entre o desempenho ambiental e económico, considerando-se que aos benefícios sociais decorrentes da implementação de regulação ambiental mais restritiva estão associados custos privados relacionados com a prevenção e controlo de poluição, que têm que ser suportados pelas empresas, reduzindo assim a sua competitividade (Antunes *et al*, 2003a). Essa visão tem vindo, no entanto, a ser contestada, argumentando-se que a regulamentação ambiental, se adequadamente concebida, pode ter efeitos positivos na competitividade, ao desencadear inovações que permitem baixar o custo total de um produto, ou aumentar o seu valor, contribuindo para melhorar a competitividade das empresas (Porter e van de Linde, 1995 *fidé* Antunes *et al*, 2003a).

Apesar disto, a questão de como tornar as empresas mais sustentáveis permanece. Seguidamente apresentam-se algumas práticas cujo objectivo é tornar as empresas que o pretendem, mais sustentáveis.

2.5. A empresa sustentável

Existe uma tendência para confundir o bem-estar com a felicidade, o bem-estar económico com o bem-estar financeiro, o bem-estar material com a realização pessoal. Para uma sociedade sustentável, estes conceitos não devem ser confundidos nem se deve dar tanto valor aos bens, às conquistas materiais e ao dinheiro. Para as empresas sustentáveis, a atenção dada à formação integral dos seus quadros pode permitir uma maior flexibilidade perante situações de imprevisibilidade e de mudança (Rodrigues, 2009b).

A noção de sustentabilidade é um conceito ambíguo e as suas dúvidas e questões avolumam-se quando o tema é discutido no âmbito da gestão empresarial. O modelo da sustentabilidade envolve o tripé dos resultados económicos, sociais e ambientais que caracterizam as diversas abordagens à responsabilidade social empresarial, mas vai para além dele, designadamente ao enfatizar os princípios de ética e da correcta governação da empresa (**Tabela 2.2**) (Rego *et al*, 2011).

Tabela 2.2 – Nove princípios para uma gestão empresarial sustentável (Rego *et al*, 2011).

Princípio	Práticas associadas
Ética	A empresa adopta, promove, monitoriza e mantém padrões e práticas éticas no relacionamento com todos os <i>stakeholders</i> . Norteia-se pelas regras da honestidade, do cumprimento da lei e do respeito pelos direitos humanos. Reporta às autoridades as violações éticas e eventualmente praticadas. Desenvolve um código de conduta, promove a sua implementação e proporciona formação em ética.
Governança	A empresa gere todos os seus recursos (financeiros, técnicos, humanos) de modo consciencioso e eficaz, reconhecendo o dever fiduciário do conselho de administração e dos gestores de se orientarem pela prossecução dos interesses de todos os <i>stakeholders</i> . Adopta uma estrutura de governação que representa a multiplicidade de perspectivas dos diversos <i>stakeholders</i> . Adopta estratégias e métricas de desempenho consistentes com a sua visão – devendo esta ser claramente explicitada e compreensível.
Transparência	A empresa proporciona, atempada e claramente, informação acerca dos seus produtos, serviços e actividades, permitindo que os <i>stakeholders</i> tomem decisões informadas.
Relações de negócios	A empresa adopta práticas comerciais justas com os seus fornecedores, distribuidores e parceiros. Trata-os como parceiros de longo prazo, em troca de qualidade, desempenho e competitividade. Escolhe-os em função de critérios sociais, éticos e ambientais – e não apenas por relações de preço e qualidade.
Retorno financeiro	Os donos do capital e os credores são recompensados com um retorno competitivo. Os activos da empresa são protegidos. A gestão promove o crescimento da empresa e o valor de longo prazo para o accionista. Estes desígnios devem ser combinados com a gestão dos interesses dos restantes <i>stakeholders</i> .
Envolvimento da comunidade/ Desenvolvimento económico	A empresa estabelece um diálogo mutuamente benéfico com a comunidade, respeitando a sua cultura, e as suas especificidades e necessidades. Adopta um papel proactivo e cooperativo na criação de uma comunidade que é um bom local, simultaneamente, para viver e conduzir os negócios.
Valor dos produtos e serviços para os clientes	A empresa respeita as necessidades, desejos e direitos dos clientes. Procura proporcionar-lhes bens e serviços com elevado valor, qualidade e segurança – a preço justo. Faculta-lhes informação que lhes permitam tomar decisões de compra bem informadas. Respeita a respectiva privacidade.
Práticas de gestão de pessoas	A empresa adopta práticas de gestão de recursos humanos que promovem o desenvolvimento pessoal e profissional, a diversidade e o <i>empowerment</i> /participação dos colaboradores. Trata os empregados como parceiros, respeitando os seus direitos laborais, proporcionando-lhes salários e benefícios apropriados, e promovendo a conciliação trabalho-família.
Protecção do ambiente	A empresa protege e restaura o ambiente, e promove o desenvolvimento sustentável através de apropriados produtos, processos, serviços e outras actividades. Minimiza os gastos energéticos e em recursos naturais. Mantém uma actuação persistente no uso eficiente desses recursos. Reduz desperdícios e as emissões poluentes.

A implementação de uma estratégia de sustentabilidade requer (Rego *et al*, 2011):

- O alinhamento de práticas de gestão aos mais diversos níveis, designadamente: compras, fabricação, vendas, *marketing*, distribuição, *outsourcing*, finanças e gestão de recursos humanos;
- Que a liderança da empresa, a todos os níveis, esteja alinhada com os nove princípios e perfilhe uma filosofia de gestão sistematicamente orientada pela continuação de resultados económicos, sociais e ambientais;
- Que o relatório de sustentabilidade seja uma ferramenta de comunicação legal e transparente para com os diversos *stakeholders*, representando genuinamente as práticas e as políticas da empresa;
- A capacidade de, quando necessário, sacrificar objectivos numa das vertentes do TBL para que se mantenha o equilíbrio com as restantes vertentes do mesmo.

Numa empresa sustentável a criação de bem-estar deve ser duradoura, pelo que as sociedades mais desenvolvidas têm uma maior possibilidade de manter as condições para as gerações futuras. Neste sentido, numa empresa existe uma espécie de bem-estar virtual que depende da disponibilidade dos bens de capital e tecnológicos, independentemente de terem custos associados à sua manutenção e actualização (Rodrigues, 2009b).

Após tudo isto, interessa perceber o modo como se devem apresentar os dados do desempenho das organizações aos *stakeholders*, para que estes consigam compreendê-la o mais facilmente possível, através da utilização de instrumentos de gestão.

3. Comunicação da sustentabilidade

A evolução das estratégias ambientais, sociais e económicas das empresas e das exigências dos seus *stakeholders* implicou um aumento das suas necessidades e responsabilidades de transparência na divulgação de informação. Neste sentido, têm sido desenvolvidas ferramentas de comunicação e avaliação do desempenho das empresas integrando os seus custos na contabilidade das mesmas empresas.

O poder crescente das empresas numa economia globalizada acarreta responsabilidades acrescidas, nomeadamente de transparência e *accountability* (Antunes *et al*, 2003b; Beloff *et al*, 2004). À medida que as empresas vão desenvolvendo uma estratégia ambiental, o interesse em avaliar e comunicar os seus progressos vai aumentando. Neste sentido, os outros *stakeholders*, nomeadamente as instituições financeiras, tais como os bancos, seguradoras e fundos de investimento, bem como as autoridades ambientais, as ONGs e o público, procuram obter informação acerca do desempenho ambiental e social das empresas, reconhecendo que a informação usualmente disponibilizada acerca do desempenho financeiro apenas dá uma visão parcial da sustentabilidade da empresa. Deste modo, têm vindo a ser desenvolvidas ferramentas de avaliação e comunicação do desempenho ambiental das empresas. Consoante os objectivos, podem distinguir-se três grandes grupos de ferramentas (Antunes *et al*, 2003b):

- Indicadores de desempenho ambiental, que visam sobretudo a medição, avaliação e realização de *benchmarkings* do desempenho das empresas ou das suas operações;
- Relatórios ambientais ou de sustentabilidade, que têm como objectivo principal a comunicação e divulgação do desempenho das empresas;
- Ferramentas de ordenação do desempenho ambiental, utilizadas para avaliar e estabelecer *rankings* de desempenho ambiental das empresas.

O modo mais prático e simples de reportar a sustentabilidade a todas as partes interessadas em relação ao desempenho de uma determinada empresa, qualquer que seja o seu sector de actividade, é a utilização de indicadores por meio de relatórios de sustentabilidade (em alguns casos, disponibiliza-se informação complementar nas páginas da internet das empresas). Deste modo, facilita-se a compreensão pelos *stakeholders* da informação disponibilizada, bem como a acessibilidade a essa mesma informação.

3.1. Indicadores de Sustentabilidade

Existem muitas definições para o conceito de indicador. De um modo geral, os indicadores são instrumentos que representam uma medida, geralmente quantitativa, que pode ser usada para ilustrar e comunicar um conjunto de fenómenos complexos de uma forma simples, incluindo tendências e progressos ao longo do tempo. Um indicador pode permitir a compreensão da posição de uma parte interessada em relação ao ponto que se pretende alcançar e em relação às condições que se pretendem reunir, mostrando como chegar às mesmas. Por outras palavras, a utilização de

indicadores permite um ponto de referência na comparação de efeitos do desenvolvimento em diferentes intervalos de tempo, possibilitando uma avaliação sobre se a estratégia ou política aplicadas têm o resultado esperado. Em alguns casos é ainda possível determinar as razões para o sucesso ou insucesso das medidas pretendidas (Benetatos, 2008).

Os indicadores devem, contudo, ter características específicas que lhes permitam expor a informação que se pretende com a sua utilização. Para tal, os indicadores devem ser: relevantes para a política, sensíveis a variações nos sistemas ambientais, capazes de mostrar tendências de evolução e facilmente disponíveis ou disponibilizáveis a uma relação custo/benefício razoável. Devem ainda permitir o estabelecimento de comparações, simples e de fácil interpretação, relacionadas com as perspectivas dos agentes (Antunes e Videira, 2009b).

Embora seja impossível encontrar indicadores "perfeitos", existem algumas vantagens e desvantagens que podem ser identificadas (EuropeAid, 2005):

- Vantagens:
 - São uma maneira de quantificar informação, de preferência de uma forma normalizada, de modo a fazer comparações no tempo e no espaço;
 - São uma maneira de simplificar situações de modo a entendê-las melhor;
 - São elementos que podem ser utilizados como provas em apresentações.

- Desvantagens:
 - São uma explicação simplista da situação que, por sua vez, se torna exagerada. Esta distorção é corrigida quando o indicador é visto somente como ferramenta de medição e a ser interpretada pelo utilizador;
 - Apresentam erros de medição devido às condições sob as quais são construídos os indicadores (sem verificação cruzada sistemática e o risco de obtenção de um indicador incorrecto);
 - Mostram dificuldades em desenvolver indicadores que sejam sensíveis às pequenas mudanças do contexto num nível macroeconómico;
 - Constituem problemas com a disponibilidade de dados fiáveis e normalizados ao longo de um período alargado de tempo;
 - Evidenciam diferenças entre vários utilizadores na compreensão do significado de um indicador e, particularmente, entre o país doador e o beneficiário;
 - As palavras podem ser entendidas, mas interpretadas de maneiras diferentes.

Para além da indicação da existência de indicadores de sustentabilidade, existe um modo de fazer a agregação da informação contida em mais do que um indicador, através do cálculo de um índice. Embora envolva naturalmente riscos, a agregação da informação fornecida pelos indicadores de sustentabilidade é um procedimento não somente útil, como também desejável. A ideia desta

agregação no quadro da análise de sustentabilidade como ideal abrangente é sobretudo de evidenciar a *revelação* social dos princípios de sustentabilidade (Rodrigues, 2009a). Esta agregação pode ser feita de forma aritmética ou heurística de duas ou mais variáveis de indicadores (Ott, 1978 *fidé* Antunes e Videira, 2009a).

Os indicadores fazem parte de um conjunto de ferramentas de um processo transdisciplinar denominado Avaliação Ambiental Integrada. Esta avaliação consiste na estruturação de elementos do conhecimento sobre diversas disciplinas de forma a que os aspectos relevantes de um problema da sociedade sejam considerados nas tomadas de decisão. Esta ferramenta visa ainda identificar, analisar e avaliar todos os processos naturais e humanos e as suas interacções, responsáveis quer pelo estado actual quer pelo estado futuro da qualidade ambiental e dos recursos, numa escala espacial e temporal apropriadas, facilitando assim o enquadramento e a implementação de políticas e estratégias de gestão do ambiente (Antunes e Videira, 2009b).

Os indicadores de sustentabilidade e as suas métricas constituem uma categoria importante das ferramentas de sustentabilidade de apoio às decisões. O desenvolvimento sustentável deve ser entendido em termos de resultados mensuráveis para ser eficazmente medido. Os indicadores e as métricas de sustentabilidade suportam os decisores através de metas, aferições do progresso de uma empresa, *benchmarking* e pela comparação de actividades com tecnologias alternativas, em termos de sustentabilidade (Beloff *et al*, 2004).

O principal modo como esta informação é apresentada deve encontrar-se disponível a todas as partes interessadas. Como ferramentas de apresentação, existem os chamados relatórios de sustentabilidade, muito embora essa divulgação possa também ser feita pela internet.

3.2. Relatórios de Sustentabilidade

Elaborar relatórios de sustentabilidade consiste na prática de medir, divulgar e prestar contas às várias partes interessadas sobre o desempenho das organizações, visando atingir o objectivo do desenvolvimento sustentável. A expressão “elaboração de relatórios de sustentabilidade” é abrangente e considerada sinónima de outros termos e expressões utilizados para descrever a comunicação dos impactes económicos, ambientais e sociais dos relatórios de responsabilidade corporativa, entre outros. Um relatório deve fornecer uma declaração equilibrada e razoável do desempenho de sustentabilidade da organização nele representado, incluindo tanto contribuições positivas como negativas (GRI, 2009).

Os relatórios podem ser utilizados para outros objectivos, para além dos seguintes (GRI, 2009):

- **Benchmarking** e avaliação do desempenho de sustentabilidade relativamente a leis, normas, códigos, padrões de desempenho e iniciativas voluntárias;
- **Demonstração** da forma como a organização influencia e é influenciada por expectativas de desenvolvimento sustentável;

- **Comparação** do desempenho no âmbito de uma organização e entre diferentes organizações, ao longo do tempo.

O modo como as empresas reportam a informação, como informam os *stakeholders* acerca do risco da sua actividade, tanto financeiro como não-financeiro, é a solução para uma reconstrução da confiança. A ameaça da regulação já não tem a mesma importância (**Figura 3.1**) e o mesmo acontece com a reputação. Em vez disso, o reporte baseado no desempenho é tido como a principal razão pela qual as empresas devem produzir relatórios de sustentabilidade (Ayars e Lee, 2010).



Figura 3.1 – Benefícios identificados pela publicação de relatórios de sustentabilidade em Portugal (KPMG, 2007).

Os relatórios de sustentabilidade têm vindo a transformar-se numa ferramenta de comunicação progressivamente mais valorizada pelas empresas e pelos diversos *stakeholders*. A informação contida neste tipo de relatórios é útil a uma vasta gama de utilizadores, ajudando-os a decidir o grau em que devem ou não relacionar-se com uma determinada empresa. Assim, os colaboradores podem ficar mais cientes da credibilidade da gestão e da medida em que a empresa é um local apropriado para trabalhar. Os investidores ficam mais preparados para tomar decisões sobre a compra ou venda de acções da empresa e os clientes podem adoptar comportamentos de consumo responsabilmente sustentáveis (Rego *et al*, 2011).

Contudo, existem ainda alguns entraves à aplicação de relatórios de sustentabilidade como ferramenta de diagnóstico e de exposição por parte das empresas (**Figura 3.2**).



Figura 3.2 – Dificuldades identificadas na publicação de relatórios de sustentabilidade em Portugal (KPMG, 2007).

Cada empresa pode apresentar a sua informação aos *stakeholders* do modo que achar mais conveniente. Porém, existem já documentos que apresentam directrizes acerca do modo de apresentação da informação do desempenho das empresas. As directrizes mais conhecidas e mais frequentemente aplicadas aos relatórios apresentados pelas organizações são as directrizes GRI.

3.2.1. Global Reporting Initiative

A GRI é um grupo internacional de organizações que desenvolve directrizes de reporte de sustentabilidade aplicáveis globalmente (GRI, 2006 fidé Sardinha *et al*, 2011). As directrizes GRI surgiram a partir de directrizes incluídas no World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), no Global Environmental Management Initiative (GEMI) e no Coalition for Environmentally Responsible Economics (CERES) (Hussey *et al*, 2001). Com estas directrizes, pretendia-se ajudar as organizações a reportar informação sobre sustentabilidade de um modo sistemático (Hussey *et al*, 2001; Hedberg e Malmborg, 2003; Pojasek, 2009).

A estrutura de relatórios GRI constitui uma metodologia globalmente aceite para elaboração de relatórios sobre o desempenho económico, ambiental e social de uma organização. Foi concebida para ser utilizada por organizações de qualquer dimensão, sector ou localização e tem em consideração os aspectos práticos com que se deparam inúmeras organizações, desde pequenas empresas até multinacionais com operações variadas e geograficamente dispersas (GRI, 2007). As directrizes para a elaboração de relatórios de sustentabilidade consistem em princípios, orientação e informações-padrão (incluindo indicadores de desempenho). Estes elementos são considerados idênticos em peso e importância (GRI, 2007).

As directrizes não são um código ou um conjunto de princípios de conduta. Também não são um padrão de desempenho nem um sistema de gestão. Não oferecem instruções para elaboração de

sistemas internos de gestão de dados ou sistemas de relatórios para uma organização, nem uma metodologia para se prepararem relatórios, para os monitorizar ou verificar. Fornecem apenas um instrumento complementar de outras iniciativas e sugerem que os relatórios financeiros e de sustentabilidade cumpram funções paralelas e essenciais para se enriquecerem mutuamente (Hedberg e Malmberg, 2003; Rego *et al*, 2011).

Note-se que cada vez mais as directrizes GRI estão a ser aplicadas nos relatórios de sustentabilidade em todo o mundo (**Figura 3.1**), muito embora ainda sejam elaborados muitos relatórios em que estas não são aplicadas.

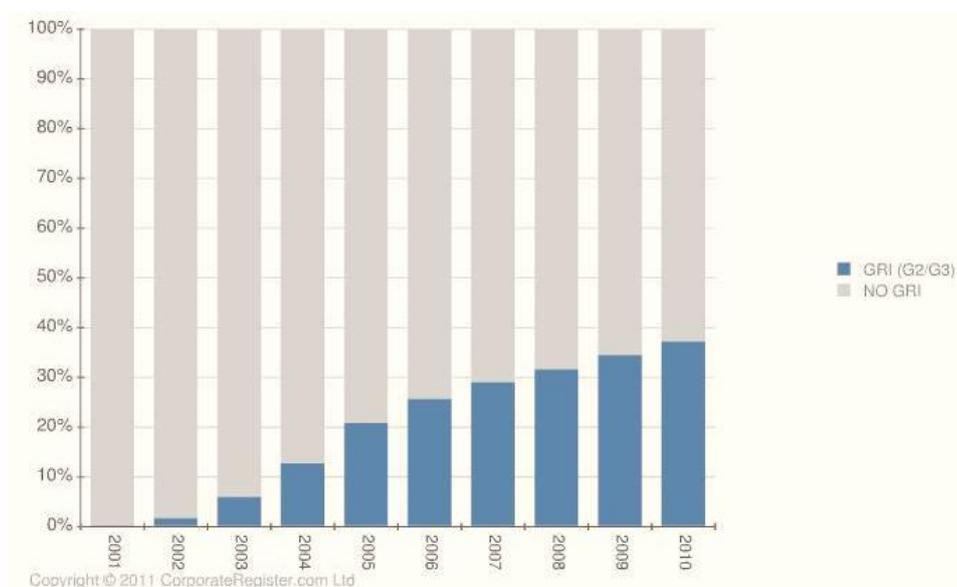


Figura 3.3 – Percentagem de relatórios que seguem as directrizes GRI (CorporateRegister.com, 2011).

Estas directrizes são vulgarmente utilizadas para avaliar se o desempenho das organizações está de acordo com as metas definidas por cada uma das empresas. Contudo, essas mesmas metas podem tornar-se ainda mais ambiciosas, levando a que as avaliações de desempenho requeridas pelas empresas possam ser classificadas em comparação com outras empresas.

3.3. Benchmarking

O conceito de *benchmarking* evoluiu ao longo dos últimos 40 anos e há agora muitas razões para as organizações fazerem avaliações deste tipo, e muitos benefícios podem daqui advir. Entre esses benefícios podem destacar-se a melhoria do desempenho, a orçamentação, o teste de ideias, a resolução de problemas técnicos e a resolução de disputas. Hoje, o conceito de *benchmarking* consiste em dois aspectos essenciais:

- Comparação de níveis de desempenho para verificar a distância entre a empresa e “a melhor empresa” e para averiguar quais as organizações que mais facilmente podem vir a aprender mais;
- Estudo de como os melhores desempenhos alcançaram a sua performance superior e, com isso, adaptar e adoptar as suas práticas apropriadamente.

A acção de *benchmarking* é um método de medição e de melhoria do desempenho de uma empresa, através da comparação com os melhores. Trata-se de uma pesquisa planeada com um elevado retorno de investimento, uma ajuda na identificação de onde e como melhorar os processos, um potencial de fonte de ideias, informação, métodos, práticas apropriadas para adaptar, adoptar e implementar, e é ainda parte de uma cultura que se esforça por ser a melhor, ou entre as melhores (Stapenhurst, 2009).

As principais razões pelas quais uma empresa deve realizar uma avaliação de *benchmarking* incluem: instituir e elaborar uma cultura de melhoria; encurtar o processo de melhoria, como *driver* de ajuda para a configuração do planeamento/orçamentação/segmentação; resolver problemas específicos; construir uma rede de pessoas com a mesma opinião; justificar propostas. Neste sentido, o processo de *benchmarking* é uma ferramenta importante na melhoria dos processos e na resolução de problemas. Os seus principais usos são a ajuda e selecção a priorizar projectos, a procura de soluções apropriadas e ainda a identificação de níveis de desempenho apropriados para as metas (Stapenhurst, 2009).

Para uma avaliação de *benchmarking*, o objectivo em si nunca é uma avaliação da própria empresa, nem se prende apenas com as técnicas das melhores práticas e comparações estatísticas. É principalmente sobre as pessoas, a aprendizagem e o melhoramento (Yarrow *et al*, 2004 *fidé* Francis e Holloway, 2007).

O *benchmarking* mede os processos de uma organização, em contraste com as práticas de outras organizações. Envolve a identificação, a aprendizagem e a adaptação de práticas de outras organizações de qualquer parte do mundo de modo a ajudar uma determinada organização a melhorar o seu programa de sustentabilidade. Porém, apesar do *benchmarking* ser um processo formal de melhoria, baseia-se no senso comum para definir o caminho crítico para o sucesso (Pojasek, 2010).

Diferentes análises de *benchmarking* são frequentemente utilizadas na constituição de *rankings* que têm como objectivo o fornecimento de informação, para que os *stakeholders* percebam quais são as empresas a que estão associados os melhores desempenhos, de acordo com os critérios utilizados em cada um dos *rankings*.

4. Principais *rankings* de sustentabilidade

Assistimos actualmente ao aparecimento de um novo conjunto de medidas ambientais. Estas medidas são orientadas para o mercado e convergem numa definição comumente aceite do significado de responsabilidade empresarial. Chamadas padrões de desempenho de sustentabilidade, estas medidas estão a ser desenvolvidas nos mercados de capitais, em colaboração com as ONGs e com as organizações de padrões globais. Em mais de uma dúzia de países em todo o mundo, uma nova geração de agências de classificação está a abandonar a prática de examinar acções mal avaliadas a favor da apreciação sectorial das empresas, usando padrões de desempenho de boas práticas. Estas agências de classificação usam os padrões de desempenho para darem às empresas uma classificação de sustentabilidade, que depois é vendida a gestores de fundos e que, por sua vez, procuram informação adicional a fim de determinarem a rentabilidade das acções. O potencial ainda não utilizado destes padrões de desempenho reside na sua aplicação, enquanto ferramenta de gestão, para medir e gerir melhor a responsabilidade empresarial (Laszlo, 2003).

A utilidade de um *rating* de sustentabilidade depende muito da intenção dos decisores. Estes geralmente permitem a identificação de fundos de investimento com desempenho sustentável positivo, facilitando decisões de investimento mais bem informadas. As decisões que estão sujeitas a apreciação podem ser defendidas com base num *rating* objectivo. Neste sentido, um *rating* de sustentabilidade tem o potencial para iniciar um discurso sobre a qualidade de investimentos sustentáveis entre o público e os gestores dos fundos (Koellner, 2004).

Os objectivos dos *ratings* baseiam-se numa agitação da competitividade das empresas para melhorar o seu desempenho sustentável. Além disso, procuram também fornecer informação útil para audiências específicas de modo a poder informar as suas decisões (Sadowski *et al*, 2010a). Um estudo levado a cabo pela agência SustainAbility entre 2010 e 2011 mostra que, entre os *rankings* escolhidos para o presente estudo, os mais credíveis são, por esta mesma ordem: o Dow Jones Sustainability Index (DJSI), o FTSE4Good Index Series, o Global 100 Most Sustainable Corporations, o Newsweek's Green Ranking e o ESI Excellence, mostrando também que a objectividade/credibilidade das fontes de informação e a abordagem metodológica são os critérios mais importantes para a credibilidade de um *ranking* (Sadowski *et al*, 2010b). Os *rankings* tendem a ser alvo de controvérsias e nem sempre a presença das empresas nos *rankings* assegura que as mesmas adoptaram práticas sustentavelmente responsáveis.

Os requisitos para um SRI procuram combinar os objectivos financeiros dos investidores com critérios ambientais e sociais (Van den Brink, 2002 *fidé* Sardinha, 2011). O desenvolvimento de índices de sustentabilidade tem o objectivo de espelhar o desempenho de empresas que se esforçam por adoptar práticas de gestão sustentável. Alguns baseiam-se em critérios de exclusão (excluem determinadas empresas, por exemplo, devido ao seu sector de actividade) e outras adoptam critérios de inclusão, analisando o desempenho sustentável das empresas (Rego *et al*, 2011).

É ainda de referir que as empresas não necessitam de uma multiplicidade de *rankings* para compreender que melhorar o seu desempenho e transparência é importante. Contudo, os *rankings* têm um maior propósito do que o aumento da transparência para se justificar (Sadowski *et al*, 2011a).

Enquanto os *ratings* de sustentabilidade mais focados no futuro podem trazer valor para as empresas e utilizadores, não o podem fazer à custa da convergência das questões e impactes operacionais mais imediatos. Actualmente observam-se demasiados *ratings* de sustentabilidade que dão pouca atenção aos principais problemas do negócio tais como a ética, a condescendência, a gestão de risco e o desempenho financeiro. É por isso que na SustainAbility se verificou que os melhores *ratings* se centram essencialmente em empresas que experienciaram lapsos éticos significativos, problemas de saúde e segurança e devoluções de produtos. No futuro, os *ratings* liderantes terão no seu núcleo medidas operacionais, pelo que serão estas medidas que determinarão se uma empresa será duradoura (Sadowski *et al*, 2011b).

4.1. Dow Jones Sustainability Index

4.1.1. Descrição

Lançados em 1999, os Índices de Sustentabilidade do Dow Jones (DJSI) foram os primeiros índices globais que monitorizavam o desempenho financeiro das empresas orientadas para a sustentabilidade, em termos mundiais. Da cooperação dos índices Dow Jones com a SAM, são fornecidos gestores de activos com *benchmarks* objectivos e de confiança para gerir portfólios de sustentabilidade (DJSI, 2011a; Cerin e Dobers, 2001).

Os índices de sustentabilidade do Dow Jones abrangem *benchmarks* globais e regionais, incluindo Europeus, pertencentes à zona Euro, Nórdicos, Norte Americanos, dos Estados Unidos da América, Pacífico Asiático e Coreanos. Os subconjuntos destes índices permitem aos investidores excluir determinados sectores da medição de desempenho. Juntos, o Dow Jones Indexes e a SAM conseguem criar versões customizadas dos índices de modo a atender às exigências dos investidores para os seus objectivos únicos de investimento (DJSI, 2011a).

Como *benchmark* para os investimentos sustentáveis europeus, o Dow Jones Sustainability Europe Index (DJSI Europe) cobre os primeiros 20 por cento das empresas em termos de sustentabilidade das maiores 600 europeias incluídas no Dow Jones Global Total Stock Market Index, que baseiam a sua actividade em critérios económicos, sociais e ambientais. Este índice foi lançado a 4 de Agosto de 2010 e é composto pelos líderes europeus de sustentabilidade identificados pela SAM através de uma avaliação de sustentabilidade corporativa que identifica líderes de sustentabilidade em cada um dos 57 grupos industriais (DJSI, 2011a).

4.1.2. Metodologia

A metodologia subjacente à pesquisa tem em conta tendências de sustentabilidade gerais e específicas para cada indústria e avalia as empresas com base numa variedade de critérios que incluem estratégias para alterações climáticas, consumo de energia, desenvolvimento de recursos

humanos, gestão do conhecimento, relações entre *stakeholders* e governança corporativa (DJSI, 2011b).

A revisão anual do Dow Jones Sustainability Europe Index baseia-se no universo de *stocks* em que se pode investir (o Dow Jones Global Total Stock Market Index), tal como está definido na terceira revisão trimestral deste universo. Este processo de revisão segue o seguinte esquema (DJSI, 2011b):

Classificação sectorial SAM:

A classificação sectorial SAM é baseada na classificação do ICB em Indústria, Sector e Subsector. A cada uma das 600 empresas incluídas no DJSI no universo de *stocks* de investimento da DJSI, baseadas em fontes de receitas das empresas principais, está associado um sector da SAM.

Avaliação de sustentabilidade empresarial:

Todas as 600 empresas incluídas no universo de *stocks* de investimento da DJSI Europe estão convidadas a fazer parte da avaliação de sustentabilidade empresarial da SAM. A cada uma das empresas avaliadas encontra-se associada uma pontuação de desempenho de sustentabilidade corporativa.

Ranking dentro dos sectores da SAM:

As companhias presentes em cada um dos sectores da SAM estão classificadas de acordo com a pontuação de desempenho da sustentabilidade corporativa.

Sectores da SAM elegíveis:

Apenas os sectores da SAM – onde a mais elevada empresa classificada globalmente tem uma pontuação de desempenho sustentável empresarial de, pelo menos, um quinto da pontuação máxima – são elegíveis para o DJSI Europe. Todos os outros sectores e as suas empresas associadas são considerados inelegíveis e são eliminados do processo de revisão.

Empresas elegíveis:

Para cada um dos sectores elegíveis da SAM, apenas as empresas com pontuação de desempenho empresarial sustentável de, pelo menos, metade da empresa mais bem posicionada globalmente no mesmo sector são elegíveis para o DJSI Europe. Todas as outras empresas são tidas como inelegíveis e são eliminadas do processo de revisão.

Seleccção de componentes:

A selecção de metas para cada sector elegível da SAM engloba 20 por cento do universo em que se pode investir naquele grupo. Num primeiro passo, os primeiros 15 por cento das empresas elegíveis em cada sector SAM (por *ranking* de desempenho de sustentabilidade empresarial) são

seleccionados para o DJSI Europe. Num segundo passo, as empresas componentes elegíveis para o DJSI Europe classificadas na zona *buffer* (entre 15 e 25 por cento das empresas elegíveis) são seleccionadas para o DJSI Europe. Se após a adição de todas as empresas componentes da zona *buffer*, o número de selecção pretendido não for alcançado, então empresas adicionais (na sua ordem de classificação de sustentabilidade corporativa) serão adicionadas ao universo seleccionado, mas apenas até que o número de selecção de empresas pretendido seja alcançado. Se a diferença nas pontuações de desempenho entre a última empresa seleccionada para alcançar o número de empresas pretendido em cada sector SAM e a empresa seguinte na ordem de classificação da sustentabilidade estiver dentro da margem de erro especificada, então essa empresa também é seleccionada para o Índice. A margem de erro média para a avaliação do desempenho da sustentabilidade corporativa é determinada pela revisão de uma amostra aleatória de empresas, de entre a metade superior das empresas que não foram seleccionadas (devido à sua pontuação ser mais baixa) e a metade inferior das empresas seleccionadas para o índice. Esta margem de erro média é revista anualmente.

Cobertura de valor de mercado livre:

A cobertura da meta de capitalização de mercado livre para cada subsector é 45 por cento das 600 principais empresas europeias da capitalização do mercado do Dow Jones Global Total Stock Market Index para cada sector. Para cada subsector, se a capitalização do mercado cumulativo das empresas seleccionadas exceder este valor, então mais nenhuma empresa será seleccionada para o DJSI Europe. Se a capitalização de mercado não for excedida, então mais empresas desse sector de mercado terão que ser seleccionadas para o DJSI Europe, de acordo com a ordem de classificação de sustentabilidade, até que a capitalização cumulativa de mercado esteja tão fechada quanto possível às metas de capitalização. Apenas as empresas que se encontram no quarto superior do sector SAM são elegíveis para inclusão. A prioridade de selecção é dada a empresas que tenham uma maior percentagem de pontuação de entre as melhores empresas no sector SAM para o DJSI Europe. Finalmente, mais componentes podem ser adicionados à lista de empresas elegíveis, de acordo com a sua ordem de classificação de sustentabilidade, para reduzir as falhas entre a alocação regional e sectorial do DJSI Europe, e da distribuição geral regional e sectorial das 600 maiores empresas europeias do Dow Jones Global Total Stock Market Index.

4.2. FTSE4GOOD

4.2.1. Descrição

A série de Índices da FTSE4Good foi desenhada para medir objectivamente o desempenho de empresas que reúnam padrões de responsabilidade corporativa reconhecidos globalmente. Uma gestão e critérios transparentes fazem do FTSE4Good uma ferramenta de valor para consultores, proprietários de activos, gestores de fundos, bancos de investimento, bolsas de valores e corretores, aquando da avaliação ou criação de produtos de investimento responsável. O Índice FTSE4Good pode ser usado de quatro modos:

- Investimento – Como base de criação de índices de acompanhamento de investimentos, instrumentos financeiros ou produtos de fundos que se focam no investimento responsável.
- Pesquisa – Para identificar empresas ambientalmente e socialmente responsáveis;
- Referência – Como referência a partir da qual as empresas com um padrão de responsabilidade corporativa transparente e desenvolvido possam avaliar o seu progresso e realização;
- *Benchmarking* – Como um índice de *benchmarking* que possa acompanhar o desempenho de arquivos de investimento responsável.

4.2.2. Metodologia

Para se qualificarem para inclusão no FTSE4Good Index Series, as empresas devem pertencer a um dos universos da the FTSE All-Share Index (UK) ou da FTSE Developed Index (Global). Para serem incluídas, as empresas elegíveis devem reunir critérios em cinco áreas: trabalho realizado para a sustentabilidade ambiental, desenvolvimento de relações positivas com os *stakeholders*, apoio e suporte aos direitos humanos universais, especificação de padrões de uma boa cadeia de oferta de trabalho e combate ao suborno (FTSE, 2006; Collison *et al*, 2008).

As empresas identificadas que tenham interesses de negócios em indústrias como a produção de tabaco, a produção de partes ou do todo de sistemas de armas nucleares, a produção de sistemas de armas, que sejam donos ou operadores de centrais nucleares ou empresas envolvidas na extracção ou que estejam envolvidas no processamento de urânio são excluídas do FTSE4Good Index Series (FTSE, 2006; Collison *et al*, 2008).

Uma variedade de mecanismos é aplicada na avaliação da informação mais actual: o escrutínio de relatórios anuais, a pesquisa nos *sites* das empresas, os questionários escritos e a ligação com empresas quando apropriado, outra informação publicamente disponível e ainda fichas que detalham a informação contida na EIRIS que são distribuídas às empresas de forma regular para actualização e revisão (FTSE, 2006).

4.3. ESI Excellence Europe

4.3.1. Descrição

Os índices de sustentabilidade da Ethibel (ESI) foram estabelecidos em Junho de 2002 e desde então têm sido anunciados como um padrão importante ou *benchmark* para a sustentabilidade corporativa e para o investimento social responsável. Os índices da ESI são da responsabilidade da Vigeo SA, como resultado da fusão da Stock at Stake SA e da Vigeo SA, no fim de 2005. O valor de sustentabilidade e composição ética dos índices ESI é gerido pelo Forum ETHIBEL ASBL (Vigeo, 2008).

Como associação independente de investimento socialmente responsável, o Forum ETHIBEL promove o SRI na Bélgica e na Europa. Procura encorajar o diálogo entre empresas, governos, uniões, ONGs e investidores. A procura por um balanço justo entre progresso económico, protecção

ambiental e justiça social constitui o núcleo do chamado CSR. O Forum ETHIBEL fornece instrumentos específicos e rótulos para apoiar os investidores na sua procura por produtos SRI, incluindo o rótulo de ETHIBEL PIONEER e o rótulo de ETHIBEL EXCELLENCE, os índices de sustentabilidade ETHIBEL e o Forum de verificações e certificados ETHIBEL (Vigeo, 2008).

Os índices de sustentabilidade da ETHIBEL englobam dois índices: o ESI Excellence Global e o ESI Excellence Europe. Para o caso, interessa apenas considerar o segundo.

O ESI Excellence Europe é calculado de dois modos: sem multiplicadores e com multiplicadores sectoriais. O objectivo dos multiplicadores é preencher o espaço existente entre a desagregação sectorial e a capitalização de mercado do ESI Excellence Europe e da mesma desagregação das 1000 maiores empresas europeias listadas por mercado de capitalização (Vigeo, 2008).

4.3.2. Metodologia

O Forum ETHIBEL está continuamente em actualização, monitorização e expansão do ETHIBEL Investment Register, que selecciona as melhores empresas no campo da CSR, baseado na análise sistemática de sectores e regiões (Vigeo, 2008).

A pesquisa é levada a cabo pela VIGEO, responsável pela recolha e processamento de informação, classificação do desempenho e *benchmarking* das indústrias. A equipa de investigadores analisa as empresas em 37 critérios e 6 domínios: direitos humanos, recursos humanos, ambiente, comportamento de negócios, governança corporativa e impacte na comunidade. As avaliações são ainda enriquecidas através de consultorias e comunicações com sindicatos, organizações ambientais e de direitos humanos, entre outras. As empresas profundamente envolvidas com armamento, jogos, tabaco e energia nuclear são excluídas. A avaliação final, classificação e conselhos para o Conselho de Administração, é feita pela comissão de registo, que é constituída por um painel internacional e independente de peritos (Vigeo, 2008).

Baseado numa pesquisa de indústrias realizada pela VIGEO, o Forum ETHIBEL classifica as empresas em 5 categorias: pioneiras (A) (excelente e/ou inovador em termos de CSR), *best-in-class* (B), empresas que têm um desempenho acima da média (C), seguidoras (D) e retardatárias (E). Apenas as empresas que se classificam, pelo menos, como “média”, “boa” ou “muito boa” em todos os 6 domínios VIGEO são apresentadas ao Conselho de Administração. As empresas classificadas com “A”, “B” ou “C” e que não têm envolvimento com os critérios considerados negativos, ou que não se incluam no nível das práticas discutíveis, são incluídos no registo ETHIBEL EXCELLENCE que forma a base para o rótulo de ETHIBEL EXCELLENCE. Aos limiares (25 por cento das maiores empresas listadas por capitalização de mercado e 25 por cento do número de empresas ou pelo menos 5 empresas) do ETHIBEL Excellence que não estejam ainda preenchidos, podem ser adicionadas empresas com classificação de “D”, com base numa avaliação posterior integrada no desempenho de CSR e nos comentários feitos sobre empresas individuais pela comissão de registo (Vigeo, 2008).

4.4. STOXX Europe 600

4.4.1. Descrição

O índice STOXX Europe 600 deriva do STOXX Europe Total Market Index (TMI) e é um subconjunto do índice STOXX Global 1800. Com um número fixo de 600 componentes, o índice STOXX Europe 600 representa empresas grandes, médias e pequenas em 18 países da região europeia: Áustria, Bélgica, Dinamarca, Finlândia, França, Alemanha, Grécia, Islândia, Irlanda, Itália, Luxemburgo, Holanda, Noruega, Portugal, Espanha, Suécia, Suíça e Reino Unido (STOXX, 2011).

4.4.2. Metodologia

Este índice divide-se em 3 subíndices: o índice STOXX Europe Large 200, o índice STOXX Europe Mid 200 e o índice STOXX Europe Small 200 (STOXX, 2011).

- **STOXX Europe Large 200**

Aqui encontram-se incluídas as maiores 200 empresas do índice STOXX Europe 600. As maiores 170 empresas da lista da selecção são apuradas imediatamente. As restantes 30 são escolhidas a partir das seguintes maiores componentes actuais do índice STOXX Europe Large 200 que se encontram classificadas entre 171 e 230. Se o número de empresas seleccionadas ainda for inferior a 200, então as maiores das restantes empresas são seleccionadas até que o número de componente chegue aos 200.

- **STOXX Europe Mid 200**

As maiores 350 empresas da lista da selecção estão definidas. Destas 350, apenas 200 empresas foram já escolhidas para o índice STOXX Europe Large 200. As restantes 150 são seleccionadas para o índice STOXX Europe Mid 200. As adicionais 50 empresas são seleccionadas a partir dos maiores componentes restantes dos índices STOXX Europe Large 200 e STOXX Europe Mid 200 que se encontram classificados entre 351 e 450. Se o número de empresas escolhidas foi ainda inferior a 200, então as maiores das restantes empresas são eleitas até que o número de componentes chegue a 200.

- **STOXX Europe Small 200**

As maiores 550 empresas da lista da selecção estão definidas. Destas 550, 400 empresas já foram seleccionadas dos índices STOXX Europe Large 200 e STOXX Europe Mid 200; as restantes 150 são escolhidas para o índice STOXX Europe Small 200. As adicionais 50 empresas são eleitas a partir das restantes componentes do STOXX Europe Large 200, do STOXX Europe Mid 200 e do STOXX Europe Small 200 que se classificaram entre os lugares 551 e 750. Se o número de empresas pretendidas for ainda inferior a 200, então as maiores das restantes empresas são seleccionadas até que o número de componentes alcance o número 200.

4.5. Global 100 Most Sustainable Corporations

4.5.1. Descrição

A análise feita para a elaboração do Global 100 Most Sustainable Corporations foi baseada no trabalho de um grupo de fornecedores de pesquisa. A pesquisa foi organizada numa plataforma actual tecnológica pela Phoenix, que tornou possível normalizar, mapear a pesquisa e encurtar a lista dos principais 10 por cento de desempenhos sustentáveis e financeiros a partir de um universo de 3500 empresas. Seguidamente, foram classificados a partir de um conjunto de indicadores-chave de desempenho calculados com base numa governança ambiental e social (ESG) e em informação financeira recolhida pelo Corporate Knights Research Group e verificada pelo serviço The BLOOMBERG PROFESSIONAL®, com informação suplementar financeira fornecida pela FactSet Research Systems. As empresas foram analisadas por região e sectores MSCI Global Industry Classification Standard, de acordo com o Índice MSCI All Country World (Global 100, 2011).

4.5.2. Metodologia

Num primeiro passo, a Phoenix Global Advisors LLC identificou os primeiros 10 por cento dos melhores desempenhos de sustentabilidade e finanças a partir de um universo de 3500 *stocks* de mercado, desenvolvidos e emergentes. A plataforma The Phoenix Technology integrou *inputs* de ESG da GSRA e da ASRA com análises financeiras do Global Currents Investment Management. A lista com os melhores 10 por cento das 300 empresas foi entregue aos grupos de pesquisa Corporate Knights Research Group e Inflection Point Capital Management para análises mais aprofundadas (Global 100, 2011).

O segundo nível de análise foi levado a cabo usando um modelo 5-Factor Model desenvolvido pelo Dr. Matthew Kiernan e a equipa de IPCM. Este modelo representa um avanço em relação aos modelos analíticos de sustentabilidade existentes em dois aspectos: adopta um foco mais específico sobre a qualidade das capacidades estratégicas de gestão de uma empresa e expande definições de trabalho anteriores de sustentabilidade corporativa através de um alargamento dos factores tradicionais de ESG para incluir elementos como a capacidade de inovação de uma empresa e a sua habilidade para responder à alteração das forças competitivas. Este modelo foi aplicado usando um conjunto de dez indicadores-chave de desempenho com igual peso e um indicador de transparência. Os indicadores-chave foram desenvolvidos pelo Corporate Knights Research Group, um signatário da United National Principles for Responsible Investment, com o apoio da Inflection Point Capital Management, e input do Global 100 Council of Experts composto por líderes de pensamento da interface da sustentabilidade e das finanças. Os indicadores-chave, para os quais foi atingida uma média de limiar de disponibilidade de 70 por cento, foram utilizados para classificar empresas dentro das indústrias. As primeiras empresas classificadas em cada sector compreendem o *ranking* final da Global 100. Este processo gerou uma lista de 125 empresas que foi devolvida ao Global Currents para o terceiro e último passo no processo de selecção do *ranking* Global 100 (Global 100, 2011).

Finalmente, após a recepção da lista da segunda etapa, a Global Currents aplicou uma revisão final fundamental para identificar os problemas mais atractivos financeiramente para o índice final das Global 100 Most Sustainable Companies (Global 100, 2011).

4.6. Global 1000 Sustainable Performance Leaders

4.6.1. Descrição

As 1000 melhores empresas são seleccionadas a partir de um total de 5000 empresas. Os critérios de avaliação do desempenho usam as directrizes de indicadores GRI e outras, com 200 métricas individuais. O *ranking* Global 1000 Sustainable Performance Leaders foi tornado público pela primeira vez a 15 de Setembro de 2010. A metodologia utilizada no G1000 é designada de Smartview™ e é também utilizada para desenvolver o Nasdaq OMX CRD Global Sustainability 50 Index, que foi lançado em Junho de 2009 (Cohen, 2010).

4.6.2. Metodologia

Para se qualificar, uma empresa deve ser de capital aberto, deve estar presente em grandes bolsas globais e deve ter uma capitalização de mercado mínima de 1 000 milhões de dólares americanos. As empresas devem produzir um relatório de sustentabilidade ou de responsabilidade corporativa que englobe a informação de um ano inteiro sobre ambiente, sociedade e governança. As empresas que reúnem os critérios são automaticamente classificadas pelo valor total, calculado pela média de quatro dimensões de desempenho: financeira, ambiental, social e de governança. Cada dimensão consiste em quatro indicadores-chave de desempenho com uma métrica quantitativa e qualitativa associada (numérica ou booleana), alinhados com a mais recente versão do índice GRI:

- Indicadores-chave de desempenho financeiro (margens de lucro, taxas de crescimento, força financeira, estimativas de analistas);
- Indicadores de desempenho ambiental (resíduos, energia, água, emissões, mitigação de risco);
- Indicadores de desempenho social (responsabilidade do produto, comunidade, direitos humanos, diversidade e oportunidade e qualidade de emprego);
- Indicadores de desempenho de governança (funções de administração, estrutura da administração, compensação, visão e estratégia e direitos dos *stakeholders*).

No caso de um empate, a empresa com o maior valor de pontuação total média de ESG recebe a classificação superior (Justmeans, 2011).

4.7. Forbes Most Sustainable Corporations

4.7.1. Descrição

A Forbes é uma fonte líder de notícias sobre negócios e informação financeira. É conhecida essencialmente pela elaboração de *rankings* como, por exemplo, “as mulheres mais influentes do mundo” ou “as celebridades mais poderosas”.

4.7.2. Metodologia

A Corporate Knights trabalhou com uma firma de pesquisa para seleccionar a sua lista de empresas de capital aberto de 3000 a 300, baseada no desempenho financeiro e outros critérios. Depois disso, o grupo de pesquisa da Corporate Knights trabalhou com duas empresas de gestão de activos diferentes para avaliar as mesmas 300 empresas baseando-se em 10 métricas de desempenho ambiental, social e de governança, incluindo a produtividade de energia, a produtividade de resíduos e a relação entre os ordenados de um CEO e de um trabalhador médio. Um décimo primeiro indicador foi adicionado para “transparência”. A Corporate Knights inclui as empresas com melhor desempenho em cada um dos sectores de actividade e confia nas empresas para o fornecimento de informação precisa. Quando uma empresa não fornece informação para uma das 10 métricas, a Corporate Kings atribui um resultado nulo para essa categoria e penaliza a empresa com uma pontuação desfavorável de transparência (Coster, 2010).

4.8. Newsweek’s Green Rankings

4.8.1. Descrição

A Newsweek’s Green Rankings avalia empresas com base numa variedade de critérios de desempenho ambiental, incluindo emissões de GEEs e outros poluentes, o uso de água, resíduos, o uso de recursos naturais, e políticas, programas e iniciativas globais de ambiente corporativas. Adicionalmente, os *rankings* incluem uma avaliação da reputação de cada empresa entre os profissionais de sustentabilidade, a ser levada a cabo pela CorporateRegister.com (Newsweek, 2010).

4.8.2. Metodologia

Para produzir o Green Rankings, a Newsweek contou com a colaboração: da MSCI ESG Research, uma fonte líder em *ratings* ambientais, sociais e de governança, que serve de organização líder de pesquisa; da Trucost, que se especializa em medições quantitativas de desempenho ambiental; da CorporateRegister.com, o maior directório *online* do mundo sobre responsabilidade social, sustentabilidade e relatórios ambientais; da ASAP Media, o parceiro editorial da Newsweek. A meta foi a avaliação da pegada ambiental e da gestão dessa mesma pegada de cada empresa (incluindo políticas e estratégias), bem como da sua reputação entre os especialistas ambientais. Para calcular a classificação geral de cada empresa, foram estipuladas pontuações de 3 componentes combinadas usando uma média ponderada e mapeada numa escala de 100 pontos para publicação. As pontuações das componentes antes do tratamento foram primeiramente convertidas em valores *standardizados* denominados *Z scores*, que reflectem o desempenho das empresas individuais em relação à média de cada uma das três pontuações. Estes *Z scores* servem de métrica comum, permitindo a comparação entre impacte ambiental, políticas verdes e reputação, as quais foram medidas de maneiras diferentes, do mesmo modo que as fracções devem ser convertidas ao mesmo denominador antes de poderem ser adicionadas. Finalmente, uma média ponderada dos *Z scores* do impacte ambiental (45 por cento), das políticas verdes (45 por cento) e da vistoria à reputação foram

tomadas para gerar o *Green Z Score*. Esta pontuação e as três componentes de *Z score* para cada empresa foram então convertidas a uma escala de 100 (melhor desempenho) para 1 (piores desempenho) para publicação. É relevante notar que uma importância de 45:45:10 aplicada às componentes das pontuações publicadas, não resultará no *Green Score*, visto que este é baseado numa média ponderada das pontuações *standardizadas* e não na escala de pontuações apresentada (Newsweek, 2010).

4.9. O Futuro dos *rankings*

Hoje em dia, as empresas enfrentam enormes desafios e oportunidades ambientais, sociais e económicos e os *ratings* podem ajudar a conduzir o capital investidor, humano e de consumo, das empresas melhor posicionadas para lidar com estes desafios e oportunidades.

De acordo com um estudo levado a cabo pela SustainAbility, após a observação do crescimento do número de *ratings* ao longo da última década, estamos perante um ponto de inflexão em que o número de *ratings* vai continuar a crescer num futuro próximo, apesar de ser a uma taxa inferior, até que brevemente se espera que comece a decrescer. Este facto deve-se essencialmente a uma falta de procura de *ratings* para o mercado que existe actualmente e também porque existem já alguns *ratings* considerados “bons”. Relacionado com isto, há ainda que verificar que a introdução de um novo *rating* não vai resolver os desafios que as empresas, utilizadores e outros *stakeholders* enfrentam. É necessário mudar o modo como os *ratings* criam valor, através de medidas como a recompensa de uma pesquisa mais vigorosa, fazendo com que a cadeia de *ratings* seja mais robusta. Finalmente, é importante que as empresas apresentem um papel mais proactivo nos objectivos dos *ratings*. Devem compreender o que os vários *ratings* medem e devem priorizar aqueles que demonstram maior qualidade e transparência (Sadowsky *et al*, 2011).

Estas avaliações de desempenho e classificações são elaboradas com o intuito de fornecer informação para que os *stakeholders* possam ter opiniões definidas ou tomar decisões fundamentadas sobre as empresas que mais lhes convêm.

5. Avaliação da comunicação da sustentabilidade das *energy utilities*

Para o presente estudo, foi reunida informação relativa a 34 empresas classificadas como *energy utilities*. Dessas, 27 encontram-se já incluídas em avaliações de *benchmarking* que deram origem a índices de sustentabilidade e as restantes 7 não estão incluídas nessas avaliações.

5.1. Descrição das empresas

Em todo o mundo têm aparecido, ao longo dos tempos, empresas relacionadas com o sector da energia, mas com objectivos diferentes no que respeita à cadeia de distribuição de energia. Pretende-se agora salientar algumas das empresas que se situam no continente europeu, de acordo com o seu posicionamento nos mercados energéticos (**Tabela 5.1**).

Tabela 5.1 – Descrição das *energy utilities* escolhidas, incluídas nos *rankings* de sustentabilidade.

Empresa	País	Descrição
A2A	Itália	Surgiu do encontro entre as empresas municipais existentes na altura em Milão (AEM e AMSA) e em Brescia (ASM), no início de 2008. Realiza actividades industriais no sector da produção de electricidade e noutras áreas de negócio, actuando como uma empresa-mãe que gere e controla as suas subsidiárias. Com o objectivo de satisfazer os seus interlocutores, o grupo pretende enquadrar todas as suas iniciativas numa perspectiva de crescimento sustentável, de modo a poder sobressair nos sectores de energia, água, serviços ambientais, aquecimento e serviços de rede (ciclo, gás, electricidade) tanto a nível nacional como internacional (A2A, 2011). A2A é o segundo operador de electricidade italiano com uma capacidade instalada proveniente de geração hidroeléctrica, em particular em relação às energias renováveis graças a uma quota considerável de 26 por cento; o terceiro operador nacional em relação ao sector do gás com vendas de 5,5 biliões de metros cúbicos; e o líder nacional no sector ambiental graças a 2,7 milhões de toneladas de resíduos tratados, dos quais 1,3 milhões são usados para produzir electricidade. Possui uma capacidade eléctrica instalada de 5 600 MW (A2A, 2011).
Acciona	Espanha	Começou como uma das principais empresas de construção civil em Espanha, mas reinventou o seu conceito-base, devido à introdução de um processo de diversificação de procura de oportunidades de negócio a nível internacional. Depois de sair da Endesa, em 2008, transformou-se numa empresa pioneira no desenvolvimento e na sustentabilidade, revelando ser um líder global no desenvolvimento, produção e gestão de energias renováveis, água e infra-estruturas com o mínimo impacto ambiental. É uma empresa pioneira, empreendedora e comprometida com o planeamento estratégico focado na transferência do desenvolvimento sustentável para a sociedade de uma forma transparente. Actualmente, a Acciona é detentora de uma capacidade instalada total de 7 261 MW (Acciona, 2011).
ALPIQ Holding	Suíça	É uma empresa suíça independente de serviços de energia que serve médias e grandes empresas e instituições públicas cuja base de clientes inclui fornecedores de energia, autoridades locais, empresas industriais e uma vasta gama de investidores institucionais e privados. Ajuda os clientes a simplificar a gestão de energia e a otimizar todo o processo para fazer a diferença nos resultados dos negócios. A ALPIQ Holding opera na Suíça, nos sectores de geração de energia eléctrica, transmissão, vendas e negociação, bem como nos sectores de serviços de energia. É o principal fornecedor de serviços de energia na Suíça e

		é responsável por cerca de um terço do abastecimento da electricidade suíça. A capacidade total instalada das suas infra-estruturas é 6 563 MW (Alpiq, 2011).
BKW	Suíça	A BKW é uma sociedade anónima que produz energia praticamente livre de CO ₂ nas suas sete centrais hidroeléctricas e de energia nuclear, sendo o principal parceiro das maiores centrais de produção de energia alternativa da Suíça (Central de energia solar Mont Soleil, central de energia eólica Juvent e a central de energia solar Stade de Suisse). É um grupo progressivo que tem vindo a expandir continuamente as suas actividades comerciais nos mercados suíço e europeu desde 1951 e que se encontra comprometido em moldar o futuro das energias renováveis através do investimento em novas tecnologias (BKW, 2011). Esta empresa tem estado a laborar há mais de cem anos. Com vendas de energia de 26,7 TW/h tem uma força laboral de aproximadamente 2 800 empregados na Alemanha e em parte da Suíça (BKW, 2011).
Centrica	Reino Unido	É uma empresa integrada de energia que opera essencialmente no Reino Unido e na América do Norte. São responsáveis pela extracção, geração, processamento, comercialização e armazenamento de energia, a montante. Já a jusante, constituem a oferta de gás e electricidade para milhões de habitações e empresas e oferecem um leque distinto de soluções de <i>home energy</i> e de produtos e serviços com reduzida emissão de carbono. A sua estratégia está direccionada para resolver as questões complexas que a indústria enfrenta, de modo a ser possível gerar valor sustentável para os accionistas e garantir um bom posicionamento para o crescimento. Trabalham com energia proveniente de fontes renováveis com um total de potência instalada de 284 MW; com centrais de ciclo combinado, em que apenas a última estação adquirida pela empresa tem capacidade para fornecer 885 MW de energia; e ainda com centrais nucleares, tendo sido feito um acordo recentemente que determina uma participação accionária de vinte por cento na British Energy, o operador de oito centrais nucleares existentes no Reino Unido (Centrica, 2011).
CEZ AS	República Checa	O CEZ Group tem um lugar nas dez maiores empresas de energia na Europa, tanto em termos de capacidade instalada, como em número de clientes, ocupando portanto uma posição de liderança no mercado de electricidade na Europa Central. Ao adquirir três empresas de distribuição da Bulgária, uma na Roménia, duas centrais de energia na Polónia e uma na Bulgária, tornou-se numa empresa multinacional composta por mais de 90 empresas checas e estrangeiras. O objectivo estratégico da CEZ Group é tornar-se líder no mercado da electricidade do centro e sudeste europeu. Além da produção e venda de electricidade, actua ainda no sector das telecomunicações, da informática, da pesquisa nuclear, do planeamento, da construção e manutenção de instalações de energia, das matérias-primas de minas e energia e ainda da transformação de subprodutos. É actualmente um dos três maiores fornecedores de calor na República Checa. O seu portfólio de instalações de produção, com um total de 12 298 MW, foi aumentado em 2006 através da compra de duas centrais de energia polacas, a Elektrownia Skawina S.A. e a Elektrocieplownia Chorzow Sp. z.o.o. (Elcho), com uma capacidade conjunta de 830 MW. Ainda, a compra de uma central de consumo combinado em Varna aumentou a sua capacidade instalada em 1 260 MW. (CEZ, 2011)
Drax Group Plc	Reino Unido	A Drax Group Plc detém e opera a Drax Power Station, a central de energia a carvão maior, mais limpa e mais eficiente do Reino Unido, satisfazendo sete por cento das suas necessidades de electricidade. Em Março de 2009, a Drax adquiriu a Haven Power Limited, uma empresa de fornecimento de electricidade criada especificamente para atender às necessidades de energia de clientes corporativos. Com esta aquisição, a Drax consegue dar uma alternativa a empresas de menores dimensões, disponibilizando uma oferta de electricidade

		<p>simples, precisa, previsível e numa perspectiva de custo-benefício com base nas necessidades dos negócios individuais. Abraçou a política de energia do Governo do Reino Unido através da Revisão da Energia de 2006, utilizando todos os caminhos disponíveis para se certificar que a sua posição era totalmente discutida e compreendida. A capacidade de produção dos seis geradores da propriedade da Drax é de 4 000 MW, fazendo com que tenha quase o dobro do tamanho da maior estação de energia de carvão no Reino Unido. Contudo, a grande maioria da energia produzida é vendida ao mercado grossista, sendo que o restante é vendido através da mais recente empresa de oferta adquirida, a Heaven Power Limited (Drax, 2011).</p>
E.ON	Alemanha	<p>O grupo E.ON é gerido pela Group Management, em Düsseldorf, e é segmentado em unidades globais (de acordo com a função) e em unidades regionais (por país). Cinco unidades globais gerem o seu portfólio geracional, as empresas de energias renováveis, o comércio de energia, os projectos de construção mais recentes, a tecnologia inovadora e o negócio global do gás. Os seus principais objectivos são tornar a energia mais limpa e melhor onde quer que operem e expandir o seu negócio para fora da Europa, esperando transformar a E.ON num fornecedor global de soluções de energia especializadas. O seu objectivo de tornar a energia melhor e mais limpa tem a intenção de mostrar que estão convencidos de que a acessibilidade, a segurança do abastecimento e a protecção do clima são elementos mutuamente compatíveis de uma estratégia corporativa, até mesmo em tempos económicos difíceis. Acreditam ainda que não se trata de definir métricas absolutas ou metas uniformes para todas as partes do mundo, mas de melhorar continuamente os processos. Neste sentido, os seus produtos e serviços são mais limpos se melhorarem substancialmente a qualidade da energia em termos de protecção ambiental e competitividade. A capacidade instalada da E.ON na Alemanha chega aos 198 MW e o seu valor no mundo ronda os 3,6 GW (E.ON, 2011).</p>
EDF	França	<p>EDF Energy faz parte do EDF Group que possui as emissões de carbono mais baixas de entre as maiores companhias de energia da Europa. A electricidade fornecida pela EDF em França tem uma intensidade carbónica que ronda uma décima parte da média de electricidade do Reino Unido. A sua estratégia reside na utilização do desenvolvimento competitivo para enfrentar desafios e na procura de soluções de energia com baixas emissões de carbono. A EDF é a empresa líder mundial de energia nuclear, com posições sólidas nos principais países europeus e, para continuarem a sê-lo, estão empenhados em investir no crescimento industrial sustentado, baseando-o em três princípios: liderança do renascimento nuclear mundial, promoção do desenvolvimento de energias renováveis e a eficiência energética e ainda a consolidação do seu posicionamento na Europa. A EDF é proprietária de 58 reactores nucleares em França, com uma capacidade total de 63 GWe, produzindo mais de 430 biliões de kWh por ano de electricidade. No entanto, a capacidade total de geração de energia é de 116 GWe, incluindo 25 GWe provenientes de energia hidroeléctrica e 26 GWe de combustíveis fósseis (EDF, 2011).</p>
EDP	Portugal	<p>A EDP foi criada em 1976 como resultando da fusão de treze das catorze empresas do sector eléctrico então existentes que haviam sido previamente nacionalizadas (EDP, 2011). É uma empresa líder no sector da energia, que integra na sua cultura valores e compromissos com os seus clientes, com as pessoas e com o ambiente. Hoje, encontra-se entre os grandes operadores europeus do sector da energia, sendo um dos maiores operadores energéticos da Península Ibérica, o maior grupo industrial português e o terceiro maior produtor mundial de energia eólica. O Grupo EDP é um operador de soluções energéticas que desenvolve as suas actividades nas áreas de produção, comercialização e distribuição de electricidade e</p>

		comercialização e distribuição de gás. A existência de um Gabinete de Sustentabilidade e Ambiente integrado na estrutura de governo da sociedade, reflecte a importância do tema para o Grupo EDP e o compromisso com a comunidade no que se refere ao impacto ambiental, social e económico das suas actividades. Em Portugal, a EDP possui uma potência instalada de 10 569 MW, uma potência líquida de 26 011 GWh, das quais 36 por cento provêm de fontes renováveis (EDP, 2011).
Elia	Bélgica	Esta empresa belga é a operadora do sistema responsável pela transmissão de electricidade. A electricidade é transmitida através da rede de alta tensão de geradores de electricidade para os operadores de distribuição e para os grandes consumidores industriais. Como operador do sistema, a Elia procura o acesso transparente, objectivo e não discriminatório à rede. As suas principais actividades são a operação de transporte (manutenção e desenvolvimento da infra-estrutura de rede e instalações eléctricas de ligação à rede), operação de sistema (promoção do acesso à rede de modo suave, objectivo e transparente, aprovisionando todos os serviços que permitem a transmissão de energia eléctrica, monitorização de fluxos de electricidade na rede para garantir uma operação eficaz e gestão permanente do equilíbrio entre o consumo de energia eléctrica e a geração) e dinamização do mercado (tomada de iniciativas para melhorar o funcionamento do mercado de electricidade). A Elia é detentora de todas as infra-estruturas de rede de 150 a 380 kV e cerca de 94 por cento das infra-estruturas de 30 a 70 kV da Bélgica (Elia, 2011).
Endesa	Espanha	É uma empresa de energia internacional que desempenha um papel significativo na oferta de energia nos nove países em que opera. A empresa está preparada para ajudar a enfrentar os desafios globais envolvidos na garantia da confiança e acessibilidade da oferta de energia, com uma vocação clara no auxílio do desenvolvimento das sociedades em que opera. Deste modo, as oportunidades sociais e ambientais fazem parte do seu modelo estratégico e de negócios, particularmente aquelas que surgem como resultado de uma transição necessária para um fornecimento de energia novo, baseado em reduzidas emissões de CO ₂ , isto é, um sistema eficiente que respeita o ambiente. Nos territórios espanhol e português, a capacidade instalada da Endesa é de 23 115 MW, mas no seu todo esse valor ascende para 40 141 MW. Já em termos de energia produzida, no mundo regista-se um valor de 130 484 GWh e em Portugal e Espanha, 67 049 GWh (Endesa, 2011).
Enel	Itália	A Enel é uma empresa que está a crescer no mercado global de energia e tem como objectivo o aumento das capacidades e oportunidades de desenvolvimento para todos os colaboradores. A missão da empresa é criar e distribuir valor no mercado internacional de energia, para benefício das necessidades dos clientes, dos investimentos dos accionistas e da competitividade de todos os que trabalham para a empresa. Procuram servir a comunidade, respeitando o ambiente e a segurança dos indivíduos, comprometendo-se com a criação de um mundo melhor para as gerações futuras. A empresa é aberta ao mundo, tendo vindo a crescer no mercado de energia global, aumentando as suas habilidades e oportunidades de desenvolvimento para o benefício de todos. O objectivo ético é sempre comportar-se como bons cidadãos do mundo, servindo todos os clientes e <i>stakeholders</i> , em qualquer dos países em que a empresa opera. A Enel está presente em 40 países de quatro continentes, tem mais de 97 000 MW de capacidade instalada em rede e vende energia e gás a mais de 61 milhões de clientes (Enel, 2011).
Enel Green Power	Itália	A Enel Green Power foi fundada em Dezembro de 2008. Trata-se da empresa da Enel Group dedicada ao desenvolvimento e gestão da

		<p>geração de energia a partir de fontes renováveis, a nível internacional, com presença na Europa e no continente Americano. É uma empresa líder mundial neste sector, com cerca de 21 TW/h produzidos anualmente, que cobrem o consumo de energia de cerca de oito milhões de famílias, evitando 16 milhões de toneladas de emissões de CO₂ anualmente. A sua capacidade instalada ronda os 5 900 MW, provenientes de cerca de 600 centrais em operação em todo o mundo. A empresa comprometeu-se a contribuir para o desenvolvimento sustentável: acreditam que os recursos renováveis representam um papel essencial na promoção de um sistema de produção sustentável, graças à segurança da oferta de energia e à protecção ambiental num cenário de recursos de elevado potencial e dos mercados (Enel Green Power, 2011).</p>
Fortum	Finlândia	<p>A Fortum tem como objectivo a criação de energia para melhorar a vida presente e das gerações futuras. Fornecem soluções sustentáveis que preenchem as necessidades de emissões reduzidas, eficiência de recursos e segurança energética, e procuram dar valor aos <i>stakeholders</i>. As actividades reúnem a geração, distribuição e venda de electricidade e calor bem como serviços especializados relacionados. As operações focam-se nos países nórdicos, na Rússia e na área do Báltico. A sua estratégia procura um desenvolvimento contínuo de negócios existentes e do crescimento baseado no mercado da energia nuclear, hidroeléctrica e combinada na produção de calor e electricidade. Além das suas competências técnicas, o conhecimento da empresa e o acompanhamento do funcionamento em mercados de energia competitivos tem um papel essencial na procura de oportunidades de crescimento em mercados existentes e nos mercados rapidamente crescentes e liberalizados da Europa e Ásia. A sua missão passa pela criação de energia que melhora a vida para as gerações presentes e futuras. Esta missão incorpora a responsabilidade para com o ambiente, a sociedade e a sua performance de acordo com estas áreas da sustentabilidade (Fortum, 2011).</p>
Galp Energia	Portugal	<p>O grupo Galp Energia é constituído pela Galp Energia e empresas subsidiárias, entre elas, a Petróleos de Portugal – Petrogal, S.A., a GDP – Gás de Portugal, SGPS, S.A., a Galp Power e a Galp Energia, S.A., bem como pelos seus clientes, colaboradores e accionistas. A sua principal missão é a criação de valor, baseando a sua actuação em princípios éticos e de transparência. A Galp Energia é um operador integrado de energia presente em todas as etapas da cadeia de valor do petróleo, gás natural e com uma presença crescente nas energias renováveis. A sua actividade desenvolve-se numa geografia diversificada em que a América do Sul e África assumem o papel relevante nomeadamente na área de exploração e produção. À lista dos países em que a Galp Energia opera - Portugal, Espanha, Brasil, Angola, Venezuela, Moçambique, Cabo Verde, Guiné-Bissau, Suazilândia, Gâmbia e Timor-Leste - somaram-se em 2009 o Uruguai e a Guiné-Equatorial. A Galp Energia é a empresa portuguesa com mais experiência no sector energético, contando já com três séculos de uma história de sucesso. Para tal, é fundamental a sua estrutura organizacional, virada para o cliente e para a satisfação das suas necessidades, bem como o respeito pelos princípios de integridade e transparência (Galp Energia, 2011).</p>
GDF Suez	França	<p>Desenvolve o seu negócio em torno de um modelo que se baseia no crescimento responsável para confrontar os grandes desafios energéticos e ambientais: vai ao encontro das necessidades energéticas, garantindo a segurança do abastecimento, lutando contra as alterações climáticas e optimizando o uso de recursos. O grupo fornece soluções altamente eficientes e modernas a indivíduos, cidades e empresas, através da confiança na diversificação da oferta de fontes de gás, da produção de electricidade flexível e baixa em emissões de</p>

		CO ₂ . Apresentam conhecimentos únicos em quatro sectores-chave: gás natural liquefeito, serviços de energia eficientes, produção de electricidade independente e serviços ambientais. Alcançou a posição de número um na produção de energia independente no mundo, com uma capacidade de produção instalada de 113 GW e uma quota de 18,4 por cento de capacidade de produção a partir de fontes de energia renováveis. A GDF Suez tem um mix de energia eficiente, combinada com uma carteira de fornecimento de gás que estão entre as mais diversificadas do mundo, o que permite aproveitar ao máximo a convergência entre gás natural e electricidade e difundir os riscos de fornecimento de energia (GDF Suez, 2011).
Iberdrola SA	Espanha	A Iberdrola é o grupo de energia líder em Espanha, uma das cinco melhores empresas mundiais, e um líder global em energia eólica. Tudo isto tem sido possível graças a um projecto industrial sólido e a longo prazo que criou valor, fundado com base numa estratégia de crescimento sustentável e nos esforços de uma força de trabalho multicultural de 33 000 profissionais em 40 países. Com 30 milhões de clientes, a Iberdrola está a trabalhar para fornecer a energia mais limpa do planeta. Após 150 anos de progresso, a empresa tem uma base sólida para crescimento futuro. Podem ter um papel essencial no panorama energético internacional envolvente, no qual a oferta segura, competitiva e sustentável é fundamental e na qual as tecnologias limpas serão decisivas no combate às alterações climáticas, levando a uma redução da dependência dos combustíveis fósseis. Em relação à capacidade de produção, a Iberdrola tem uma capacidade instalada de 44 991 MW, dos quais cerca de 28 por cento provém de energias renováveis (Iberdrola, 2011).
Iberdrola Renovables	Espanha	A Iberdrola Renovables é um membro do grupo de empresas lideradas pelo seu accionista maioritário, a Iberdrola, S.A., que detém 80 por cento do capital. É a plataforma sobre a qual o Grupo desenvolve a sua actividade em torno das energias renováveis. A Iberdrola Renovables é considerada a melhor empresa em termos de energia eólica no mundo e em termos de capacidade instalada, outputs e portfólio de projectos, graças ao modelo de gestão rigoroso, que se baseia em três princípios: visão, desempenho e força de trabalho jovem, profissional e profundamente comprometido. O seu objectivo desde o início, de tornar-se um negócio de longo prazo industrial, levou a que se desenvolvesse uma estratégia baseada no crescimento sustentado, operacional, eficiente e de solidez financeira. De toda a capacidade instalada de produção da Iberdrola, a Iberdrola Renovables representa cerca de 28 por cento da capacidade total, correspondendo a um valor de 12 532 MW (Iberdrola Renovables, 2011).
International Power	Reino Unido	É uma empresa líder independente de geração de energia com interesse em negócios semelhantes em todo o mundo. Esta empresa foi associada à GDF Suez Energy a partir do dia 3 de Fevereiro de 2011. Esta combinação foi realizada para melhorar em termos tanto geográficos como operacionais com benefícios para ambas as empresas. Nestas condições, a Internacional Power torna-se num líder global na geração de energia independente, com projectos significantes em construção e um maior leque de oportunidades nos mercados de elevado crescimento. Assim, a Internacional Power tem uma capacidade bruta de 70 196 MW em operações e projectos em construção que trarão uma capacidade adicional bruta de 17 249 MW, em conjunto com a GDF Suez. Independentemente, a Internacional Power tem uma capacidade bruta de 35 353 MW. Assim, passa também a ter uma posição forte em todos os principais mercados em que se encontra e benefícios através de uma maior exposição aos mercados de rápido crescimento (International Power, 2011).

<p>National Grid</p>	<p>Reino Unido</p>	<p>Esta é uma empresa internacional de electricidade e gás e uma das maiores empresas privadas de energia do mundo. Representam um papel essencial no fornecimento de gás e electricidade a muitos milhões de pessoas em todo o Reino Unido e noroeste dos Estados Unidos e laboram de uma maneira eficiente, confiável e segura. Comprometem-se a salvaguardar o ambiente para as gerações futuras e a fornecer a todos os clientes os mais elevados <i>standards</i> de serviço através do investimento nas redes e através da diversa força de trabalho existente. A National Grid detém a rede de transmissão de electricidade de alta voltagem na Inglaterra e Gales e opera o sistema ao longo do Reino Unido. Também é proprietária e opera o sistema de transmissão de gás de alta pressão no Reino Unido e o seu negócio de distribuição distribui gás a 11 milhões de habitações e empresas. Tem um número de negócios relacionados como o gás natural liquefeito e trata da importação e armazenamento, bem como da remediação do solo e da sua monitorização (National Grid, 2011).</p>
<p>Public Power Corporation</p>	<p>Grécia</p>	<p>A Public Power Corporation SA é uma empresa activa grega industrial e comercial do sector da energia. Esta empresa está envolvida na geração de energia eléctrica através da operação de lignite, fuel óleo, hidroelectricidade e centrais de gás natural, bem como de fontes de energia renováveis. É também activa na transmissão de energia através do seu sistema nacional interconectado com o continente, bem como com a oferta de energia aos consumidores através da sua própria rede de distribuição. As infra-estruturas da empresa incluem duas minas de lignite, 98 centrais de energia, oito das quais são centrais de energia a lignite, 34 são centrais térmicas e hidroeléctricas e três são parques eólicos. O sistema de transmissão está interligado com os sistemas de transmissão da Albânia, Bulgária, Turquia e Itália. Em conjunto com as suas subsidiárias, a PPC agrupa a geração, a transmissão e a distribuição de electricidade na Grécia. É proprietária de 63 estações de produção de energia, transmite electricidade através de aproximadamente 12 200 km de linhas de alta voltagem e distribui electricidade aos consumidores através de aproximadamente 226 456 km de rede de distribuição. Tem ainda cerca de 1 916 km de rede de fibra óptica ao longo das linhas de transmissão, 161 km de rede de fibra óptica urbana subterrânea e 17 km de rede de fibra óptica subaquática. Além disso, a empresa trata de projectos de engenharia, construção e operação da central energética, e ainda fornece serviços de telecomunicações (Public Power Corporation, 2011).</p>
<p>RED ELECTRICA CORP.</p>	<p>Espanha</p>	<p>A Red Eléctrica de España, S.A., foi a primeira empresa no mundo exclusivamente dedicada à transmissão de electricidade e à operação de sistemas de electricidade. A lei 17/2007 espanhola modifica a lei do sector eléctrico 54/1997 de modo a adaptá-la para cumprir os regulamentos europeus, confirma as funções da Red Eléctrica como operador e gestor da rede de transmissão e também lhe dá, na sua função de gestor de rede, a função de agente de transmissão único, uma actividade que possui num regime de exclusividade. Isto supõe a consolidação definitiva da sua posição como transmissor exclusivo e operador do sistema eléctrico: o Espanhol TSO (Operador Nacional do Sistema de Transmissão). Com isto, a Red Eléctrica, como operador de sistema, garante a continuidade e segurança da oferta de energia e a coordenação apropriada do sistema de produção e transmissão, realizando as suas funções com base em princípios de transparência, objectividade e independência. A lei do sector eléctrico, por outro lado, introduziu uma série de alterações corporativas na empresa que obrigaram a uma reestruturação organizacional, em particular para reforçar a separação e transparência das actividades reguladas no sistema de transmissão espanhol e no sistema de operação das restantes actividades. A estrutura organizacional da empresa foi transformada numa estrutura de <i>holding</i>. A <i>holding</i> do grupo é a Red</p>

		Eléctrica Corporación, que tem duas subsidiárias dependentes: a Red Eléctrica de España, responsável pelas actividades de electricidade em território espanhol, e a Red Eléctrica Internacional, responsável pelas actividades do Grupo a nível internacional. A Red Eléctrica Corporación mantém uma parceria estratégica com a REN portuguesa para o desenvolvimento coordenado de interligações entre os sistemas de electricidade dos dois países. A empresa em questão é detentora de 38 400 km de linhas de transmissão de energia (Red Eléctrica Corporación, 2011).
RWE	Alemanha	A RWE é uma das cinco principais empresas de electricidade e gás. A sua actividade engloba a produção, comercialização, transmissão e fornecimento de electricidade e gás. Mais de 70 000 empregados abastecem mais de 16 milhões de clientes com electricidade e aproximadamente 8 milhões com gás. No que toca à produção de energia, é a empresa número um na Alemanha, número dois na Holanda e número três no Reino Unido. A sua posição no mercado da Europa Central e Sudeste está a ser continuamente expandida. O novo programa de construção de centrais prevê uma capacidade total instalada de 12 GW no último terço da sua fase de implementação. Além de centrais de energia a combustíveis fósseis mais eficientes, as energias renováveis desempenham um papel importante nesta empresa. A posição de líder no comércio de energia europeu ajuda a fazer um uso óptimo das suas centrais de energia no mercado (RWE, 2011).
Scottish & Southern Energy	Irlanda	O seu objectivo principal é o fornecimento da energia que a população necessita de um modo confiável e sustentável. A sua estratégia passa por gerar crescimento sustentado no dividendo a pagar aos accionistas através de operações eficientes e pelo investimento num leque equilibrado de negócios. Esta empresa está envolvida na produção, transmissão, distribuição e fornecimento de electricidade e na produção, armazenamento, distribuição e fornecimento de gás e ainda noutros serviços energéticos. A esta empresa estão associados: mais de 11 000 MW de capacidade de produção de energia nas estações de energia, esquemas hidroeléctricos e parques eólicos; cerca de 10 milhões de contas de clientes de electricidade, gás e outros serviços domiciliários; cerca de 128 000 km de linhas de electricidade aéreas e subterrâneas, fornecendo energia a mais de 3,5 milhões de habitações, escritórios e empresas; 50 por cento da Scotia Gas Networks, que tem cerca de 73 000 km de gasodutos e fornecem gás a cerca de 5,7 milhões de habitações, escritórios e empresas; a maior infra-estrutura de armazenamento de gás em terra do Reino Unido; o segundo maior negócio de contratação mecânica e eléctrica do Reino Unido; e ainda a quarta maior empresa de rede de telecomunicações do Reino Unido (Scottish and Southern Energy, 2011).
Terna	Itália	A Terna é uma operadora líder em redes de transmissão de energia. O grupo Terna é o primeiro operador independente na Europa e o sétimo no mundo no que toca a quilómetros de linhas de transmissão geridas e é o proprietário da National High Voltage Electricity Transmission Grid (Rede Nacional de Transmissão de Electricidade de Alta Voltagem), com mais de 63 000 km de linhas de alta voltagem ao longo do território italiano. Esta empresa é responsável pela transmissão e expedição de energia em todo o território e, portanto, pela gestão segura dos fluxos de energia na Itália, garantindo o balanço entre oferta e procura de electricidade durante todo o ano. É uma empresa com mais de 3 500 empregados envolvidos diariamente que garantem a segurança da rede de electricidade. É responsável pelo planeamento da rede, desenvolvimento e manutenção, disponibilizando conhecimento, tecnologia e inovação baseadas nas melhores práticas internacionais. A esta empresa estão associados valores de 362,2 biliões de kWh de procura de energia, 1 000 MW de capacidade de transferência das

		linhas mais potentes, 22 linhas de ligação com países estrangeiros e ainda 431 estações de transformação (Terna, 2011).
Verbund	Áustria	A Verbund é a empresa líder de electricidade na Áustria e uma das maiores produtoras de energia hidroeléctrica da Europa. Durante mais de seis décadas tem sido, de longe, a maior produtora e transportadora de energia eléctrica na Áustria, cobrindo mais de 40 por cento da procura de electricidade com as suas centrais energéticas. Contudo, esta empresa não é só um dos fornecedores de energia mais rentáveis da Europa, como também é uma das empresas mais amigas do ambiente. Cerca de 90 por cento da produção anual provém de energia renovável hidroeléctrica. São activos na troca e produção com mais de 20 países e continuam a reforçar o seu lugar como empresa internacional de energia hidroeléctrica. À parte da sua sede na Áustria, estão também focados na Alemanha e têm interesse de participação na França, Itália e Turquia. A sua posição de mercado foi impulsionada pelos subsidiários da Croácia, Grécia, Macedónia, Roménia, Bulgária, Sérvia, Eslováquia, Eslovénia, República Checa e Hungria e foram os primeiros investidores estrangeiros encarregados de construir uma central de energia hidroeléctrica na Albânia. Têm uma produção de energia que ronda os 8 115 MW e uma procura de energia, no ano de 2010, de aproximadamente 55 729 GWh (Verbund, 2011).

Existem ainda outras empresas às quais também se deve dar valor, pelo seu esforço e dedicação, mas que não se encontram envolvidas nos *rankings* de sustentabilidade (**Tabela 5.2**). Neste conjunto, tanto é possível encontrar empresas que têm uma grande preocupação com a sustentabilidade, como empresas que, na sua política corporativa, não se encontram ainda no patamar da sustentabilidade.

Tabela 5.2 – Descrição das *energy utilities* escolhidas, não incluídas em *rankings* de sustentabilidade.

Empresa	País	Descrição
Electrabel	Bélgica	Esta empresa está posicionada em Benelux como fornecedor de soluções energéticas compreensivas e feitas à medida. A capacidade de geração de energia das suas infra-estruturas alcança uma produção de 16 300 MW. As suas actividades são suportadas e optimizadas pelo portfólio de gestão e de operações de comercialização do grupo GDF Suez. A empresa procura sempre melhorar a sua performance em todos os segmentos de negócios a todos os níveis. Qualquer que seja o país ou o cliente em questão, o objectivo da empresa é fornecer produtos e serviços locais com qualidade. A Electrabel explora ao máximo as várias sinergias entre a electricidade e o gás natural e todas as suas opções estratégicas são construídas tendo em conta o factor ambiental. A empresa tem um ponto de partida sólido com base numa estrutura financeira forte, num nível de conhecimento elevado, num modelo de negócio claro e numa gestão de risco integrada (Electrabel, 2011).
ESB	Irlanda	Está a competir num mercado de electricidade desregulado. A sua estratégia fundamenta-se num fornecimento de valor por dinheiro e pelo cultivo de relações a longo prazo com os clientes. Isto pode ser conseguido com um leque de produtos e serviços suportados por um nível de serviço que diferencia a empresa das empresas concorrentes. Para os clientes industriais e comerciais, a ESB emprega gestores de relações com clientes dedicados e com experiência que funcionam como ponto de contacto. Estes elementos encontram-se geograficamente localizados ao longo da Islândia para fornecer um serviço mais personalizado aos clientes. O investimento contínuo numa variedade de fontes de energia e tecnologias renováveis reforça a dedicação continuada ao desenvolvimento económico do seu país, do

		seu ambiente, e mais importante: dos seus clientes. Até 2012 esperam ter 600 MWh de energia renovável gerada na Irlanda disponível a todos os clientes (ESB, 2011).
EOS	Reino Unido	O seu objectivo é ajudar proprietários de imóveis, empresas, agricultores e organizações da comunidade a perceber os benefícios significativos das tecnologias renováveis. Procura tornar a energia renovável mais fácil removendo a confusão e tornando mais simples a compreensão dos clientes. Através dessa clarificação, procuram ter um impacto directo no ambiente e fazem-na através de um serviço porta-a-porta. Procuram a diferenciação das outras empresas através deste serviço personalizado (EOS, 2011).
Gas Natural Fenosa	Espanha	A GasNatural Fenosa é uma das empresas multinacionais líderes no sector do gás e da electricidade. Está presente em 25 países e conta com mais de 20 milhões de clientes e com uma potência instalada de 16,5 GW. Após a aquisição da empresa eléctrica Unión Fenosa, a GasNatural Fenosa alcançou o seu objectivo de integrar os negócios de gás e electricidade numa empresa com uma vasta experiência no sector energético, capaz de competir de forma eficaz em mercados submetidos a um processo de crescente integração, globalização e aumento da concorrência. A GasNatural Fenosa é líder em comercialização de gás natural na Península Ibérica e é a primeira distribuidora de gás natural da América Latina. Com uma frota de 10 barcos de transporte de gás natural liquefeito (GNL), é um dos maiores operadores de GNL do mundo e é referência na bacia atlântica e mediterrânea (Gas Natural Fenosa, 2011).
Hafslund	Noruega	A energia hidroeléctrica encontra-se no topo das fontes de energia mais limpas disponíveis. Para além de confiável, é renovável, eficiente, não poluente e não gera gases com efeito de estufa. A Hafslund tem produzido energia hidroeléctrica desde 1898. Em 2010, a Hafslund produziu cerca de 3 GWh e forneceu mais de 1,5 TWh de energia para aquecimento de clientes na região de Oslo, tornando-se no maior produtor de aquecimento urbano Norueguês. A empresa também gera e opera aquecimento para o aeroporto de Gardermoen em Oslo, para a área industrial e de negócios envolvente e ainda para o centro de Kolbotn e Mastemyr Business Park (Hafslund, 2011).
REN	Portugal	A REN desenvolve a sua actividade essencialmente em duas áreas de negócio: o transporte de electricidade em muito alta tensão e a gestão técnica global do Sistema Eléctrico Nacional. É a titular da concessão de serviço público para a exploração da rede de transporte, a única rede de muito alta tensão em Portugal Continental. Realiza ainda o transporte de gás natural em alta pressão e a gestão técnica global do Sistema Nacional de Gás Natural, sendo responsável pela recepção, armazenamento e regaseificação de gás natural liquefeito, em terminal oceânico e pelo armazenamento subterrâneo de gás natural. A actividade da REN é desenvolvida num exigente quadro regulamentar, definido pelos contratos de concessão de serviço público celebrados com o Estado e pelos regulamentos estabelecidos, quer pela Direcção Geral de Energia e Geologia (DGEG), quer pela Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos (ERSE), a fim de permitir um desempenho equilibrado e sustentado na gestão financeira e económica do Grupo. A REN está também presente no negócio das telecomunicações através da REN Telecom. Esta sociedade, inicialmente criada para rentabilizar a capacidade excedentária da rede de telecomunicações de segurança da REN – Rede Eléctrica Nacional, estendeu a sua actividade às restantes empresas do Grupo. Em termos operacionais, a REN fornece cerca de 51 084 GWh ao longo de 7 569 km de linhas eléctricas (REN, 2011).
Vattenfall	Suécia	A Vattenfall AB é a empresa-mãe do grupo Vattenfall. Esta empresa procura criar um portfólio europeu de energia forte e diversificado com

		<p>benefícios sustentáveis e aumentados e com opções de crescimento significativas. O seu principal objectivo é estar entre os líderes de desenvolvimento de produção de energia ambientalmente sustentável. A sua actividade envolve todas as partes da cadeia de valor da electricidade e produz essencialmente electricidade, calor e gás. A empresa decidiu focar-se em três mercados: Suécia, Alemanha e Holanda. Em todos estes mercados, a Vattenfall encontra-se posicionada nos três primeiros lugares e, todos juntos, representam uma fatia de 85 por cento do fluxo financeiro total. Em termos europeus, a sua capacidade de produção de energia encontra-se na ordem dos 172,5 TWh (Vattenfall, 2011).</p>
--	--	--

Existem algumas forças motrizes para o desenvolvimento sustentável na indústria das *electric utilities*. De entre as mais importantes, encontram-se a necessidade para alcançar ou exceder requisitos regulamentares, condições de licenças de operação, participação em iniciativas voluntárias e a procura dos *stakeholders* pelo aumento da transparência, *accountability* e responsabilidade. A continuação da inovação tecnológica, o aumento da tendência para a desregulação e outras condições de alteração dos mercados significam que estes e outros problemas ambientais, sociais e económicos devem ser tratados, numa altura em que a indústria está a passar por uma mudança sem precedentes (WBCSD, 2002 *fidé* Searcy *et al*, 2006). Estas alterações fizeram com que grande parte da indústria reconhecesse que a aplicação dos princípios do desenvolvimento sustentável oferece muitos benefícios de negócio (Searcy *et al*, 2006).

A estas empresas, e após reunir informação incluída nos relatórios de sustentabilidade e nos *websites* da internet, aplicou-se uma metodologia única, cujos critérios foram escolhidos com base nos aspectos que se consideraram mais importantes e que devem estar incluídos em metodologias utilizadas como base para a elaboração de um *ranking* de sustentabilidade.

5.2. Metodologia utilizada

No processo de selecção das empresas, coligiu-se informação acerca dos principais *rankings* de sustentabilidade existentes: DJSI, o FTSE4GOOD, o ESI Excellence Europe, o STOXX Europe 600, o Global 100 Most Sustainable Companies, o Global 100 Sustainable Performance Leaders, o Forbes Most Sustainable Corporations e o Newsweek's Green Ranking, reunindo toda a informação disponível sobre as listagens das empresas contidas nos mesmos. Seguidamente, das extensas listagens obtidas, foram seleccionadas apenas aquelas empresas que se encontravam caracterizadas como *electric utility* em território europeu. Para complementar esta selecção, foram ainda recolhidas informações sobre algumas empresas não compreendidas nos referidos *rankings*, com a ajuda de pesquisas na internet e de estudos realizados sobre o sector energético europeu.

É importante ter em atenção que a avaliação que se pretende realizar não tem como objecto a sustentabilidade das empresas em si, mas apenas o modo como cada empresa elabora e organiza as suas ferramentas de comunicação da sustentabilidade (relatórios e sites) para informação dos *stakeholders*.

Para poder determinar as características de cada empresa, foi necessário recorrer a Relatórios de Sustentabilidade e a informação contida nos sítios da internet, divulgados pelas próprias empresas de modo a poder informar todas as partes interessadas do seu desempenho ambiental, social e económico. Assim, é possível comparar a informação divulgada pelas empresas com um conjunto de critérios escolhidos especificamente para a presente análise.

Para a avaliação pretendida, foram escolhidos um conjunto de critérios baseados nas directrizes GRI essencialmente por serem directrizes com um carácter universal, isto é, podem ser adequadamente aplicadas a todos os sectores de actividade e ainda a diversos tipos de relatórios, não limitando as empresas à produção de apenas um relatório de sustentabilidade ou de responsabilidade corporativa. Deste modo, as empresas são livres de produzir todos os relatórios possíveis ou apenas aqueles que estiverem mais em concordância com a sua actividade no mercado.

Ao longo de todo este processo, foi dada bastante importância à apresentação da informação pretendida, em cada um dos critérios, visto que esta informação deve ser perceptível por qualquer pessoa, incluindo as que não se encontram dentro da matéria.

Os critérios escolhidos para esta avaliação foram: política ambiental/política de desenvolvimento sustentável; apresentação da informação aos *stakeholders*; estratégia e análise; perfil organizacional; parâmetros para o relatório; governação, compromissos e envolvimento; abordagem de gestão e indicadores de desempenho ambiental, social e económico; estratégias de desenvolvimento sustentável/sustentabilidade; ferramentas de gestão; metas estratégicas de sustentabilidade.

As atribuições de classificação para cada um dos critérios foram feitas com base numa *checklist* em que se pretendia que se verificasse uma abordagem dos pontos escolhidos de cada um dos critérios, ao longo do relatório. Na maior parte dos casos, foi atribuído um ponto por cada verificação, mas em alguns casos, verificou-se ainda o desdobramento de critérios. Estes casos encontram-se assinalados. Nos casos em que se verificaram aspectos que desfavorecem os critérios pretendidos, ocorreram penalizações de 1 a 2 pontos na contagem final de cada parâmetro.

Os critérios em consideração na realização da avaliação de *benchmarking* tida como objectivo do presente trabalho foram:

- Na avaliação da política ambiental/política de desenvolvimento sustentável, deu-se maior importância à presença de determinadas palavras-chave, tais como:
 - Melhoria continua (1 ponto);
 - Prevenção da poluição (1 ponto);
 - Cumprimento de requisitos legais e outros (1 ponto);
 - Escala e impactes ambientais de produtos e serviços (1 ponto);
 - Enquadramento para definição de objectivos e metas ambientais (1 ponto);
 - Assinatura da gestão de topo (1 ponto);
 - Disponibilidade para o público (1 ponto);

- Abordagem de Desenvolvimento Sustentável (1 ponto).

Para tal, a cada um destes conjuntos de palavras foi atribuído um ponto, resultando numa distribuição de valores conforme apresentado na **Tabela 5.3**. Nesta avaliação teve-se ainda em conta a apresentação da política ambiental (de acordo com o seu aspecto e a perceptibilidade da sua escrita), bem como a facilidade de a encontrar, tanto no relatório como no *website* da empresa).

Tabela 5.3 - Classificação referente ao critério política ambiental/política de desenvolvimento sustentável.

	8/8	Muito Bom
	6/8 e 7/8	Bom
	4/8 e 5/8	Médio
	2/8 e 3/8	Fraco
	1/8	Muito Fraco

- No que toca à apresentação da informação aos stakeholders, os critérios escolhidos estiveram relacionados com o modo como a empresa divulga a sua informação. Neste caso, ocorreu um desdobramento de um dos critérios:
 - A existência de um relatório de:
 - Sustentabilidade (3 pontos);
 - Responsabilidade social corporativa (3 pontos);
 - Ambiente (2 pontos);
 - Contas (1 ponto);
 - Se simplesmente não existe relatório (0 pontos);
 - Se o relatório apresentado, no caso de ser apresentado, segue as directrizes GRI (1 ponto);
 - No caso de seguir as directrizes, estas encontram-se bem aplicadas e organizadas (1 ponto);
 - Se são apresentados de indicadores ambientais (1 ponto);
 - Se são apresentados de indicadores sociais (1 ponto);
 - Se são apresentados de indicadores económicos e/ou financeiros (1 ponto).

Com isto, a avaliação final deste critério dividiu-se em oito factores, sendo que a sua distribuição na avaliação final se realizou do modo apresentado na **Tabela 5.4**.

Tabela 5.4 – Classificação referente ao critério apresentação da informação aos *stakeholders*.

	8/8	Muito Bom
	6/8 e 7/8	Bom
	4/8 e 5/8	Médio
	2/8 e 3/8	Fraco
	1/8	Muito Fraco

- Quanto ao critério estratégia e análise, as directrizes GRI serviram de exemplo para avaliar os parâmetros que deveriam existir numa análise semelhante. Assim, os critérios escolhidos foram:
 - A existência de uma declaração da entidade de topo sobre a sustentabilidade/desempenho da organização (1 ponto);

- Se se encontra descrita uma visão acerca do desempenho da organização (1 ponto);
- Se é feita referência ao modo como o impacte sobre a sustentabilidade tem efeitos sobre as partes interessadas (1 ponto);
- Se são feitas referências a normas aceites internacionalmente (1 ponto);
- Se são referidos objectivos e metas propostos pelas empresas em anos anteriores (1 ponto).

Deste modo, a avaliação deste critério foi ponderada conforme apresentado na **Tabela 5.5**.

Tabela 5.5 – Classificação referente ao critério estratégia e análise.

	5/5	Muito Bom
	4/5	Bom
	3/5	Médio
	2/5	Fraco
	1/5	Muito Fraco

- Relativamente ao critério correspondente ao perfil organizacional, foram ainda tidas como base as directrizes presentes do documento relativo às directrizes GRI:
 - A denominação da organização relatora (1 ponto);
 - A descrição das principais marcas, produtos e serviços (1 ponto);
 - A apresentação da estrutura operacional da organização e principais divisões, operadoras, subsidiárias e *joint ventures* (1 ponto);
 - A localização da sede social da organização (1 ponto);
 - O número de países em que a empresa opera (1 ponto);
 - Os mercados abrangidos pela sua actividade (1 ponto);
 - A dimensão da organização relatora (com informação do número de funcionários, vendas líquidas ou receitas líquidas, capitalização total, serviços prestados) (1 ponto);
 - As principais alterações ocorridas durante o período abrangido pelo relatório referentes à dimensão, estrutura organizacional ou estrutura acionista (1 ponto);
 - Os prémios recebidos durante o período abrangido pelo relatório, se for o caso (1 ponto).

Neste caso, a distribuição de valores ocorreu do modo descrito na **Tabela 5.6**.

Tabela 5.6 – Classificação referente ao critério perfil organizacional.

	8/9 e 9/9	Muito Bom
	6/9 e 7/9	Bom
	4/9 e 5/9	Médio
	2/9 e 3/9	Fraco
	1/9	Muito Fraco

- Também no caso do critério parâmetros para o relatório, se recorreu aos critérios descritos na GRI:
 - Designação do período abrangido para as informações apresentadas no relatório (1 ponto);
 - Designação do ciclo de publicação dos relatórios (1 ponto);

- Apresentação de um contacto para perguntas acerca do relatório ou do seu conteúdo (1 ponto);
- Indicação do processo para a definição do conteúdo do relatório (1 ponto);
- Estipulação do limite do relatório (1 ponto);
- Estruturação de uma base para a elaboração do relatório, no que se refere a *joint ventures*, subsidiárias, instalações arrendadas, operações atribuídas a serviços externos e outras entidades, passíveis de afectar significativamente a comparação entre períodos e/ou organizações (1 ponto);
- Apresentação de técnicas de medição de dados e as bases de cálculo, incluindo hipóteses subjacentes às estimativas aplicadas à compilação de indicadores e de outras informações contidas no relatório (1 ponto);
- Exposição de um sumário do conteúdo das directrizes GRI (1 ponto);
- Apresentação de uma carta de verificação pela entidade auditora (1 ponto).

A avaliação dos tópicos apresentados foi realizada de acordo com a **Tabela 5.7**.

Tabela 5.7 – Classificação referente ao critério parâmetros para o relatório.

	8/9 e 9/9	Muito Bom
	6/9 e 7/9	Bom
	4/9 e 5/9	Médio
	2/9 e 3/9	Fraco
	1/9	Muito Fraco

- No que toca ao critério governança, compromissos e envolvimento, a base de escolha dos critérios utilizados na avaliação foram:
 - Apresentação de uma estrutura de governança da organização (1 ponto);
 - Especificação de mecanismos que permitam aos accionistas e funcionários transmitir recomendações ou orientações aos órgãos mais elevados (1 ponto);
 - Delineação de um processo para determinação das qualificações e competências exigidas aos membros do órgão de governança hierarquicamente mais elevado para definir a estratégia de organização relativamente às questões ligadas ao desempenho económico, social e ambiental (1 ponto);
 - Apresentação de uma explicação sobre se o princípio da precaução é abordado pela organização e de que forma (1 ponto);
 - Discriminação de cartas, princípios ou outras iniciativas, desenvolvidas externamente, de carácter económico, social e ambiental, que a organização subscreve ou defende (1 ponto);
 - Descrição de participações significativas em associações e/ou organizações de defesa nacionais/internacionais (1 ponto);
 - Especificação de uma base para identificação e selecção das partes interessadas a serem envolvidas (1 ponto);
 - Apresentação de abordagens utilizadas para envolver as partes interessadas (1 ponto);

- Estruturação das principais questões e preocupações identificadas através do envolvimento das partes interessadas e as medidas adoptadas pela organização no tratamento das mesmas, nomeadamente através dos relatórios (1 ponto).

E, com isto, a avaliação foi estipulada e decorreu do seguinte modo (**Tabela 5.8**):

Tabela 5.8 – Classificação referente ao critério governação, compromissos e envolvimento.

	8/9 e 9/9	Muito Bom
	6/9 e 7/9	Bom
	4/9 e 5/9	Médio
	2/9 e 3/9	Fraco
	1/9	Muito Fraco

- Relativamente ao critério de abordagem de gestão e indicadores de desempenho ambiental, social e económico, os critérios escolhidos estão relacionados com as directrizes de apresentação de indicadores constantes nas directrizes GRI. Neste critério, ocorreu também um desdobramento de um dos critérios:
 - Divulgação de tendências (1 ponto);
 - Utilização de protocolos (1 ponto);
 - Apresentação da informação (1 ponto);
 - Agregação da informação (1 ponto);
 - Métrica (1 ponto).
 - Para pontos extra, foram ainda considerados:
 - Boa organização na apresentação da informação (1 ponto);
 - Facilidade em encontrar a informação pretendida (1 ponto);
 - Facilidade em compreender a informação apresentada (1 ponto);
 - Os indicadores apresentados são adequados ou não ao sector energético (1 ponto).

Deste modo, a avaliação dos dados apresentados nos relatórios foram distribuídas do seguinte modo (**Tabela 5.9**):

Tabela 5.9 – Classificação referente ao critério abordagem de gestão e indicadores de desempenho ambiental, social e económico.

	8/9 e 9/9	Muito Bom
	6/9 e 7/9	Bom
	4/9 e 5/9	Médio
	2/9 e 3/9	Fraco
	1/9	Muito Fraco

- Para as estratégias de desenvolvimento sustentável/sustentabilidade, foram escolhidos os seguintes critérios:
 - Se se encontram descritas no relatório (ou site) (1 ponto);
 - Se existem projectos associados à sustentabilidade da empresa, da comunidade ou do ambiente (1 ponto);
 - Apresentação de uma breve descrição do modo como a sustentabilidade é aplicada à empresa (1 ponto);

- Exposição de perspectivas de melhoria da sustentabilidade da empresa (1 ponto);
- O modo como as empresas apresentam a sua informação ao público (1 ponto).

A distribuição de valores atribuídos foi designada conforme se apresenta na **Tabela 5.10**.

Tabela 5.10 – Classificação referente ao critério estratégias de desenvolvimento sustentável/sustentabilidade.

	5/5	Muito Bom
	4/5	Bom
	3/5	Médio
	2/5	Fraco
	1/5	Muito Fraco

- Para o critério designado por ferramentas de gestão, foram seleccionados algumas ferramentas de gestão ambiental como directrizes para a avaliação pretendida:
 - Análise de Risco (1 ponto);
 - Código de ética (1 ponto);
 - Metodologias apresentadas para estabelecimento de comunicação com os *stakeholders* (1 ponto);
 - Presença em pelo menos um *ranking* de sustentabilidade (*benchmarking*) (1 ponto);
 - Sistemas de Gestão Ambiental (1 ponto).

Para isso, os valores atribuídos à referência de cada uma destas ferramentas de gestão ambiental serão atribuídos um ponto, resultando na escala de avaliação apresentada na **Tabela 5.11**.

Tabela 5.11 – Classificação referente ao critério ferramentas de gestão.

	5/5	Muito Bom
	4/5	Bom
	3/5	Médio
	2/5	Fraco
	1/5	Muito Fraco

- Finalmente, para apresentação do critério metas estratégicas de sustentabilidade, foram escolhidos os seguintes critérios:
 - Se são perceptíveis pelos *stakeholder* (1 ponto);
 - Se existe relação entre as metas e a sustentabilidade da empresa (1 ponto);
 - Se possuem valores específicos para as empresas alcançarem (1 ponto);
 - De que modo podem trazer valor para a empresa (1 ponto);
 - Apresentação (1 ponto).

E, mais uma vez, a avaliação foi feita conforme apresentado na **Tabela 5.12**.

Tabela 5.12 – Classificação referente ao critério metas estratégias de sustentabilidade.

	5/5	Muito Bom
	4/5	Bom
	3/5	Médio
	2/5	Fraco
	1/5	Muito Fraco

Os critérios apresentados nas tabelas anteriores estão construídos em escalas de 5, de 8 ou de 9 pontos. Esta diferença deve-se essencialmente a uma escolha equilibrada do número de pontos em cada critério, de acordo com a informação que se pretende avaliar. Espera-se, com isto, fazer com que cada critério de avaliação tenha uma probabilidade semelhante de ocorrência de algumas classes de critérios, para evitar que haja um favorecimento de algumas classes em detrimento de outras.

Perante isto, a informação obtida com esta avaliação permitiu realizar um estudo de *benchmarking* independente que será apresentado mais adiante neste trabalho (**Tabela 5.14**).

Tentou-se, ao longo desta avaliação, não desvalorizar empresas que optaram por realizar apenas relatórios económicos do seu desempenho, face às empresas que enveredaram pela temática da sustentabilidade e da responsabilidade corporativa. Contudo, não foi totalmente negligenciado o facto de que o objectivo desta análise é a avaliação das perspectivas da sustentabilidade das empresas.

5.3. Resultados e discussão

Na comparação dos relatórios existentes no mercado das *energy utilities*, verificou-se um défice de coerência nas informações disponibilizadas ao público: por um lado, cada empresa escolhe o seu modo de apresentar a informação, através de relatórios de sustentabilidade ou de responsabilidade corporativa e/ou através da internet; por outro lado, existe uma grande relutância na aplicação das directrizes GRI, visto que há muitas empresas que preferem utilizar a sua própria metodologia. Observa-se ainda uma grande individualidade na apresentação dos resultados de cada empresa, sendo que cada uma delas, mesmo seguindo as directrizes GRI, apresenta ainda a informação como mais *lhe convém*, podendo torná-la mais confusa com a necessidade de complementá-la com informação contida noutros relatórios, ou mesmo na internet. Torna-se assim difícil a possibilidade de comparação dos relatórios entre si.

Os relatórios em que foram seguidas as directrizes GRI, demonstraram uma maior organização e verificou-se uma maior facilidade em encontrar a informação pretendida com as características referidas. Com isto, os relatórios mostraram ser mais directos e concisos, possibilitando a concretização dos principais objectivos da criação das directrizes GRI e permitindo a sua comparabilidade.

Da avaliação realizada à informação contida nos relatórios de sustentabilidade, verificou-se que, dos critérios escolhidos com base nas directrizes GRI, a grande maioria encontrava-se descrita e, na maior parte dos casos, bem descrita. Contudo, em critérios considerados determinantes, tais como a política ambiental, verificou-se que existe muito pouca informação disponível, tornando-se até mais difícil encontrar essa mesma informação ao longo do relatório, nomeadamente no que toca a estratégias de desenvolvimento sustentável. Este facto pode demonstrar pouca organização nalguma informação por parte das empresas existentes, ou até mesmo uma reduzida capacidade de iniciativa. No entanto, as empresas que demonstram já alguma sensibilidade têm uma boa perspectiva sobre a

temática da sustentabilidade sendo, por isso, relativamente fácil encontrar essa mesma informação no relatório.

Apesar de existir já uma nova versão das directrizes GRI (V3.1), as utilizadas como base para a avaliação descrita no presente estudo foram as constantes na versão anterior (V3.0), visto que foram essas as usadas para a produção da maior parte dos relatórios existentes, embora as mais recentes se encontrem já aplicadas a um número reduzido de relatórios.

Ao longo deste trabalho, foram analisadas metodologias utilizadas pelas empresas de *rating* na avaliação do desempenho corporativo. Contudo, uma grande parte dos *raters* avaliados refere que a informação tida como base para as suas avaliações teve origem no trabalho de outras empresas cujo propósito é o de realizar avaliações, como a que aqui se pretende. Outro aspecto que pode suscitar dúvidas acerca da transparência dos *rankings* de sustentabilidade prende-se com o facto de muitos dos *rankings* existentes fornecerem apenas a lista de empresas que constam nos seus *rankings* por ordem alfabética e não por ordem de importância, ou ainda pelo facto de, em alguns índices, essas listagens não se encontrarem divulgadas para todos os que a elas querem ter acesso, o que obriga a que seja necessário pedir às empresas de *rating* para enviarem essa informação. Daqui resulta que as metodologias que se pretendem avaliar em cada um dos casos referidos não apresentam a transparência que se pretendia, constituindo um prejuízo para a credibilidade dessas mesmas empresas em relação aos seus *stakeholders*.

Verifica-se então que, apesar de muitas empresas se encontrarem incluídas nos principais *rankings* ambientais, existe uma grande dificuldade de acessibilidade à informação por parte dos *stakeholders*, o que demonstra ainda uma falta de interesse ou dificuldade de integração do conceito de sustentabilidade até nas empresas que são consideradas das melhores do mercado.

A diferença de classificação entre os diferentes *rankings* e o *ranking* realizado no presente estudo é significativo, levando a querer que as classificações realizadas pelas empresas possam ter como base mais do que a informação contida nos relatórios e disponibilizada nos *sites* das próprias empresas.

Das empresas que não se encontram incluídas em nenhum dos *rankings* de sustentabilidade estudados, existe uma grande diversidade características: aquelas que têm já uma boa avaliação de sustentabilidade na gestão da empresa (tais como a REN, a Gas Natural Fenosa e a Vattenfall), aquelas que se começam a preocupar com a sustentabilidade da sua empresa, e cujo esforço é visível, podendo vir a ser compensadas por isso (como é o caso da Electrabel, da ESB e da Hafslund) e ainda aquelas que não têm um projecto de sustentabilidade definido, mostrando pouca organização da informação apresentada aos seus *stakeholders*, ou mesmo a falta dela (como é o caso da EOS).

Na **Tabela 5.13** apresentam-se as classificações obtidas para cada um dos critérios de avaliação escolhidos e para cada uma das empresas seleccionadas para o estudo.

Relativamente à **Tabela 5.14**, encontram-se apresentadas as empresas com as melhores classificações, em cada um dos critérios escolhidos para a avaliação aqui realizada.

A esta avaliação segue-se a **Tabela 5.15** em que está contida a classificação resultante da avaliação realizada.

Apresenta-se depois a **Tabela 5.16** em que estão especificadas as empresas incluídas em cada um dos índices escolhidos, bem como a comparação da posição que obtiveram na avaliação de *benchmarking* pretendida nesta dissertação.

Tabela 5.14 – As melhores empresas em cada um dos critérios avaliados.

Critério		Melhores empresas
Política Ambiental/Desenvolvimento Sustentável		A2A e Galp Energia.
Apresentação da Informação aos Stakeholders		Acciona, E.ON, Endesa S.A., Enel S.p.A., Galp Energia, Iberdrola S.A., Iberdrola Renovables, National Grid, Red Eléctrica Corp S.A., Terna, Verbund, Gas Natural Fenosa, REN e Vattenfall.
Estratégia e análise		Endesa S.A., National Grid, Red Eléctrica Corp S.A.
Perfil Organizacional		BKW FMB Energie AG, E.ON, Endesa S.A., Galp Energia, Iberdrola S.A., Iberdrola Renovables, Terna, Gas Natural Fenosa e REN.
Parâmetros para o relatório		Acciona, E.ON, Galp Energia, Iberdrola S.A., Iberdrola Renovables, Red Eléctrica Corp S.A., Terna, Gas Natural Fenosa, REN e Vattenfall.
Governança, compromissos e envolvimento		Acciona, Endesa S.A., Galp Energia, Iberdrola S.A., Iberdrola Renovables, Red Eléctrica Corp S.A., Gas Natural Fenosa e REN.
Abordagem de gestão e indicadores de desempenho	Desempenho Ambiental	Acciona, E.ON, Enel S.p.A.
	Desempenho Social	Acciona, E.ON, Enel S.p.A., Scottish & Southern Energy.
	Desempenho Económico	Acciona, E.ON, Elia System Operator, Enel S.p.A., Scottish & Southern Energy.
Estratégias de Desenvolvimento Sustentável/Sustentabilidade		A2A, Acciona, E.ON, EDF, Endesa S.A., Enel S.p.A., Fortum, Galp Energia, GDF Suez, Iberdrola S.A., Iberdrola Renovables, Red Eléctrica Corp S.A., RWE e Terna.
Ferramentas de gestão		E.ON, EDP, Endesa S.A., Enel S.p.A., Galp Energia, Iberdrola S.A., Iberdrola Renovables, Red Eléctrica Corp S.A. e Terna.
Metas estratégicas		EDF e Red Eléctrica Corp S.A.

Tabela 5.15 – *Ranking* resultante da avaliação de *benchmarking* realizada no presente trabalho.

Ranking das empresas
1. RED ELECTRICA CORP S.A.
2. Iberdrola S.A.
3. Iberdrola Renovables
4. Galp Energia
5. Acciona
6. Endesa S.A.
7. Enel S.p.A.
8. E.ON
9. REN
10. Terna
11. GasNatural Fenosa
12. EDP
13. Fortum
14. A2A
15. Vattenfall
16. RWE AG
17. Verbund
18. GDF Suez
19. National Grid
20. BKW FMB Energie AG
21. Centrica
22. Elia System Operator
23. EDF
24. Hafslund
25. Scottish & Southern Energy
26. International Power
27. ESB
28. Drax Group
29. CEZ AS
30. Public Power Corporation
31. Alpiq Holding REG
32. Electrabel
33. Enel Green Power
34. EOS

Tabela 5.16 – Situação das empresas incluídas nos principais *rankings* de sustentabilidade.

Empresa	DJSI	FTSE4GOOD	ESI Europe	STOXX	Global 100 MSC	Global 1000 SPL	Forbes	NGR	Avaliação ranking
A2A		X		X					14º
Acciona	X					X			5º
Alpiq Holding REG				X					31º
BKW FMB Energie AG						X			20º
Centrica		X		X	X		X		21º
CEZ AS						X			29º
Drax Group				X					28º
E.ON	X			X		X		X	8º
EDF			X	X		X		X	23º
EDP	X	X	X	X		X			12º
Elia System Operator						X			22º
Endesa S.A.	X			X		X			6º
Enel S.p.A.	X	X		X		X	X		7º
Enel Green Power				X					33º
Fortum				X		X			13º
Galp Energia				X					4º
GDF Suez				X				X	18º
Iberdrola S.A.	X	X		X	X	X	X		2º
Iberdrola Renovables			X	X					3º
International Power				X					26º
National Grid		X	X	X					19º
Public Power Corporation				X		X			30º
RED ELECTRICA CORP SA		X	X	X		X			1º
RWE AG	X			X					16º
Scottish & Southern Energy		X	X	X		X			25º
Terna	X	X	X	X		X			10º
Verbund		X	X	X		X			17º

Face ao exposto nas tabelas, é possível verificar que, dos índices de sustentabilidade descritos anteriormente, apenas um – o Global 100 Most Sustainable Corporations – descreve na sua metodologia a utilização das directrizes GRI. Contudo, as únicas *energy utilities* presentes neste *ranking* são a Centrica e a Iberdrola, fazendo com que a comparação entre *rankings* seja complexa. Deste modo, o único aspecto que se pode referir é que no *ranking* elaborado nesta avaliação, as empresas que se encontram nesse mesmo índice apresentam-se em ordem contrária, podendo indicar que, apesar do uso de directrizes semelhantes como base, o método de avaliação foi diferente.

Na avaliação realizada, algumas das empresas que não se encontram em nenhum índice de sustentabilidade estão classificadas no topo da tabela. Este facto pode revelar uma grande vontade dessas empresas melhorarem os seus meios de comunicação de sustentabilidade e estarem a caminho para a presença num dos mais importantes *rankings* de sustentabilidade. Os exemplos mais significativos desta situação são as empresas portuguesas Galp Energia (que se encontra apenas num único índice – o STOXX Europe 600) e REN (que ainda não faz parte do mercado dos *rankings* de sustentabilidade).

É importante dar ainda atenção às empresas de energias renováveis. As únicas empresas de renováveis escolhidas foram a Iberdrola Renovables e a Enel Green Power. Estas demonstram um comportamento completamente distinto. No caso da Iberdrola Renovables, denota-se um acompanhamento da empresa-mãe, mostrando uma grande semelhança com a informação apresentada pela mesma, pelo que não é de estranhar o facto de estas duas empresas terem tido uma pontuação semelhante na avaliação realizada. Por outro lado, a Enel Green Power apresentou apenas uma versão de relatório e contas anual em que expõe informação única e exclusivamente financeira. Deste modo, a Enel optou por mostrar os valores das duas empresas num relatório único, o que pode causar alguma confusão aos *stakeholders* que pretendam investir apenas no mercado das energias renováveis. Assim, é possível afirmar que, ao passo que a Iberdrola Renovables apresentou a sua informação como se fosse independente da Iberdrola, a Enel Green Power está ainda muito dependente da Enel, saindo portanto prejudicada nesta avaliação.

A empresa EOS demonstra ainda ter um longo caminho a percorrer. Foi a única empresa, das escolhidas, que apresentou apenas uma política de ambiente de todo um universo de instrumentos possíveis de serem implementados numa organização. Certamente que esta empresa não é a única na Europa, muito menos no mundo, mas isto não significa que vá falhar no Futuro. Representa apenas que há ainda muitas empresas que podem estar muito no início da sua actividade e que têm um longo caminho a percorrer.

É notável verificar ao longo deste trabalho, que apenas uma das 34 empresas escolhidas para a avaliação pretendida não expõe qualquer relatório de apresentação do seu desempenho corporativo às suas partes interessadas. Isto pode demonstrar uma grande vontade das empresas, em termos gerais, em abraçar os novos conceitos de política empresarial como a sustentabilidade e a

responsabilidade social corporativa. Outra conclusão interessante a constatar relaciona-se com o facto de 56 por cento das empresas analisadas seguirem já as directrizes de apresentação de informação descritas na GRI, independentemente de apresentarem a sua informação sob a forma de relatório de sustentabilidade ou de relatório anual. O que já não é surpreendente é que cerca de 80 por cento das empresas que utilizam as directrizes GRI ocupam as primeiras posições da classificação feita no presente trabalho até à posição 15. Mais factos interessantes a verificar são os 62 por cento de empresas, das escolhidas, que apresentam já a sua informação sob a forma de relatório de sustentabilidade ou de responsabilidade corporativa, que contrasta com os 33 por cento de empresas que utiliza ainda a disponibilização de informação por meio de relatórios anuais ou de relatórios de contas.

Além disso, apenas 3 das empresas avaliadas que apresentam a sua informação através de relatórios anuais o fazem com a ajuda das directrizes apresentadas na GRI. São elas a EDP, a Elia System Operator e a Hafslund, sendo que esta última não se encontra classificada em nenhum índice de sustentabilidade, dos avaliados nesta dissertação. Destas, a mais bem colocada é a EDP que se encontra na 12^a posição do *ranking* aqui apresentado.

Da análise feita ao conjunto dos índices de sustentabilidade com o *ranking* apresentado da avaliação elaborada, podem constatar-se essencialmente 2 factos: em primeiro lugar, observa-se que a Iberdrola é a que se encontra na maior parte dos índices de sustentabilidade, além de que se encontra muito bem posicionada na avaliação de *benchmarking* realizada (segundo lugar), podendo-se considerar a empresa líder em comunicação de sustentabilidade das *energy utilities*; em segundo lugar, denota-se a posição da Espanha em relação a todos os outros países representados nesta análise como sendo a melhor, não só devido ao posicionamento no mercado da Iberdrola como também às suas restantes empresas, como a Red Eléctrica Corporación, a Acciona e a Endesa. Pode ainda apontar-se a Itália como o país com maior posição no mercado das *electric utilities*, a seguir à Espanha, devido à actuação de empresas como a Enel, a A2A e a Terna.

6. Conclusões

Ao longo de todo este trabalho, verificou-se que há uma quantidade considerável de empresas que não apresenta ou não disponibiliza um relatório de sustentabilidade corporativa ou mesmo ambiental, fornecendo os seus dados estritamente financeiros através de um relatório anual de contas, o que não permite, de todo, analisar a componente ambiental e social das empresas em questão. Existe uma parte significativa de empresas, das que apresentam um relatório de sustentabilidade ou ambiental, que ainda não se adaptaram ou não quiseram seguir as directrizes GRI, mostrando uma falta de coerência em relação aos restantes relatórios apresentados. Deste modo, promove-se uma grande dificuldade na concretização dos objectivos definidos nesta avaliação.

Existem ainda muitas empresas que, mesmo optando por não utilizar as directrizes GRI na elaboração do seu relatório corporativo, fazem ainda a escolha de não organizar a sua informação no que toca à sua relação com os seus *stakeholders* expondo, nalguns casos, esta informação de um modo muito disperso. Em algumas situações, é ainda possível verificar que as empresas não fazem praticamente referência à existência destas relações de negócio.

Ainda em relação às directrizes GRI, pôde-se observar que as empresas que as aplicaram nos seus relatórios pouco ou muito pouco fizeram para além do que as directrizes especificam. Neste sentido, demonstra-se uma reduzida iniciativa de estratégias a aplicar nas empresas, nomeadamente no que toca a perspectivas futuras. Em relação às empresas que não aplicaram as directrizes, as perspectivas de estratégias de sustentabilidade ou não eram apresentadas ou tinham uma apresentação fraca.

Apesar de haver muitas empresas que não aplicam as directrizes GRI na elaboração dos seus relatórios, o sector da electricidade europeu demonstrou estar muito bem representado, sendo que mais de metade das empresas analisadas nesta dissertação aplicaram já estas directrizes.

Verificou-se também uma grande evolução nas políticas de ambiente das *electric utilities*. Em 2003, apenas um reduzido número de empresas se encontravam no estágio da sustentabilidade, enquanto a maioria se encontrava numa fase de implementação de conceitos de eco-eficiência (Antunes *et al*, 2003b). Hoje, a grande maioria das empresas tem já implementadas políticas de sustentabilidade e de CSR, havendo cada vez mais uma preocupação pelas vertentes do TBL.

Para a maioria das *electric utilities* existentes, a sua política de ambiente encontra-se já num estágio de gestão com objectivos de sustentabilidade, isto é, tomam o ambiente, a economia e a sociedade como os três pilares fundamentais da sua estratégia de actuação. O sector eléctrico português tem também vindo a acompanhar esta evolução, havendo já algumas empresas com uma posição importante no mercado das *energy utilities*. Contudo, as empresas mais desenvolvidas, que servem de modelo deste sector são as Espanholas (Iberdrola, Red Eléctrica Corporación, Acciona e Endesa), seguidas das Italianas (Enel, A2A e Terna).

Mesmo após todas as especificações, definições e avaliações, é importante ter em conta que os *rankings* são apenas opiniões e que não deve ser tomada nenhuma decisão baseada apenas numa classificação apresentada num *ranking*, por mais transparente e completo que seja. Existem outras ferramentas tão importantes como a avaliação da comunicação da sustentabilidade de uma empresa que podem ser utilizadas como material complementar e como base para uma tomada de decisões por parte de um *stakeholder*. Como exemplos, destacam-se a responsabilidade ética, o *marketing*, o comportamento face aos mercados ou até mesmo a visão do futuro das empresas.

Mesmo que um grande número de investidores esteja a utilizar uma triagem de SRI, as metodologias utilizadas para avaliar as empresas não estão ainda *standardizadas* e são frequentemente mantidas em confidência pelas organizações de *rating*. Os resultados da aplicação destas metodologias demonstram uma grande variação nos valores resultantes, dependendo da metodologia utilizada, devido provavelmente a uma heterogeneidade no desempenho dos indicadores ambientais. Esta variação deve-se a uma diferença no impacte sobre a *bottom line* de alguns problemas ambientais.

Porque existem muitas maneiras de avaliar o desempenho ambiental das empresas e por causa da falta de *standards* existentes nesta área, torna-se evidente a possibilidade dos investidores perderem confiança nesta abordagem. A transparência aumenta a credibilidade dos *ratings* de sustentabilidade e pode ainda facilitar a standardização e potencial difusão destes *ratings*. Contudo, existem limites à transparência: se cada empresa divulgar a sua metodologia pormenorizadamente, qualquer outra pode utilizar os mesmos critérios para produzir um *rating* idêntico, sendo que a primeira perde a sua capacidade de competitividade (Delmas e Blass, 2010). No entanto, a transparência continua, e deve continuar a ser, um aspecto determinante no posicionamento de um *ranking* no mercado. Para tal, as empresas de *rating* devem poder ser o mais transparentes possível, sem colocar em causa a sua competitividade.

Um dos principais objectivos desta avaliação consistia numa análise dos critérios utilizados nos processos de *benchmarking* que referenciam as melhores práticas de desempenho ambiental e que geraram os principais índices de sustentabilidade existentes. Contudo, e devido essencialmente a toda a problemática envolvente à transparência das agências de *rating* e da sua competitividade no mercado, é frequente que essas mesmas empresas recorram a outras empresas de avaliação externas que se encarregam de reunir os critérios e realizar avaliações, de modo a que as agências se preocupem apenas com a classificação das empresas que se pretende avaliar. Deste modo, não foi possível realizar a análise dos critérios que se pretendia.

Um problema relacionado com a utilização de *rankings* prende-se com o facto de estes medirem apenas a extensão dos problemas relacionados com a política de sustentabilidade, mas falham na revelação de algo substantivo sobre a qualidade das políticas, demonstrando-se também ineficientes na procura das melhores práticas (Vries, 2010).

Apesar de todas as empresas terem sido classificadas como *energy utilities* pelos *rankings* de sustentabilidade, é importante que seja feita uma diferenciação entre empresas de produção,

transmissão e distribuição de energia. Pode-se também considerar útil uma diferenciação em termos de fontes de energia utilizadas.

Cada vez mais é importante que se faça uma monitorização dos *rankings* de ano para ano para que se consiga compreender a evolução de cada uma das empresas, tanto para um favorecimento opinião dos *stakeholders*, como para a compreensão das próprias empresas da sua situação comparativamente a outras. Visto que muitos rankings não fornecem a classificação das empresas mas apenas uma listagem das mesmas alfabeticamente, não é possível verificar o posicionamento na classificação das empresas, mas pode-se determinar o período de tempo em que cada empresa se encontra incluída num índice estabelecido ou o número de índices em que está presente.

Sabe-se ainda que o BCSD Portugal, Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável, prevê lançar brevemente o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE). Trata-se de um *ranking* que vai avaliar as boas práticas de mais de 100 empresas. Segundo o responsável, este índice irá facilitar a comunicação sobre este assunto e mostrar às organizações como se posicionam em matéria de sustentabilidade (GreenSavers, 2011).

O *benchmarking* é um processo contínuo, que estabelece novos limites e mais ambiciosos na procura de novas metas. Contudo, se se pretende realizar uma análise de *benchmarking* com sucesso, deve-se ser o mais humilde possível para admitir que haja outras empresas com um processo melhor. Além disso, deve-se também ser inteligente o suficiente para aprender como igualar ou mesmo ultrapassar essas mesmas empresas (Pojasek, 2010). Kurt e Munis (1998) vêem os *benchmarks* como *standards* qualitativos e acreditam que a comparação entre empresas do mesmo sector tem maior significado do que a comparação entre empresas de sectores diferentes (Sardinha *et al*, 2011). Para isso, um passo de extrema importância para a história da sustentabilidade mundial seria a criação de *rankings* específicos para cada sector de actividade.

7. Referências Bibliográficas

A2A, (2011), A2A, Itália. Website em: <http://www.a2a.eu/gruppo/cms/a2a/en/>.

Acciona, (2011), Acciona, Espanha. Website em: <http://www.acciona.com/>.

Alpiq, (2011), Alpiq Holding REG, Suíça. Website em: <http://www.alpiq.com/>.

Antunes P., (2010), Sustentabilidade – Conceitos e perspectivas, CENSE, FCT, UNL. *On-line* em: <http://moodle.fct.unl.pt/file.php/2573/Sustentabilidade.pdf>.

Antunes P., Santos R., Lobo G., (2003), Estratégias Ambientais das Empresas do Sector Eléctrico, 4º Relatório do Estudo sobre o sector eléctrico e ambiente para a ERSE, Centro de Economia Ecológica e Gestão do Ambiente, DCEA, FCT, UNL. *On-line* em: <http://www.erse.pt/pt/desempenhoambiental/rotulagemenergetica/documentacao/Documents/SectorEI%C3%A9ctricoeAmbiente4Relat%C3%B3rio.pdf>.

Antunes P., Santos R., Martinho S., Lobo G., (2003), Estratégias Ambientais das Empresas do Sector Eléctrico, Relatório Síntese do Estudo sobre o sector eléctrico e ambiente para a ERSE, Centro de Economia Ecológica e Gestão do Ambiente, DCEA, FCT, UNL. *On-line* em: <http://www.erse.pt/pt/desempenhoambiental/rotulagemenergetica/documentacao/Documents/SectorEI%C3%A9ctricoeambienteRelat%C3%B3rioS%C3%ADntese.pdf>.

Antunes P., Videira N., (2009), Gestão Ambiental Integrada – Gestão do Ambiente, CENSE, UNL, FCT. *On-line* em: <http://moodle.fct.unl.pt/mod/resource/view.php?id=123776>.

Antunes P., Videira N., (2009), Avaliação Ambiental Integrada, CENSE, UNL, FCT. *On-line* em: <http://moodle.fct.unl.pt/mod/resource/view.php?id=124871>.

Ayars A., Lee M., (2011), Why Your Company Should Produce a Sustainability Report, SustainAbility. *On-line* em: <http://www.sustainability.com/library/why-your-company-should-produce-a-sustainability-report>.

Babiak K., Trendafilova S., (2010), CSR and Environmental Responsibility: Motives and Pressures to Adopt Green Management Practices, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, **18**, 11-24.

Beloff B., Tanzil D., Lines M., (2004), Sustainable Development Performance Assessment, *Environmental Progress*, **23(4)**, 271-276.

Benetatos T., (2008), Benchmarking sustainability: the use of indicators, Euromed Sustainable Connections, Anna Lindh Foundation.

BKW, (2011), BKW FMB Energie AG, Suíça. Website em: <http://www.bkw-fmb.ch/bkwfmb/en/home.html>.

Centrica, (2011), Centrica, Reino Unido. Website em: <http://www.centrica.com/>.

Cerin P., Dobers P., What does the performance of the Dow Jones Sustainability Group Index tell us?, *Eco-Management and Auditing*, **8**, 123-133.

CEZ, (2011), CEZ AS, República Checa. Website em: <http://www.cez.cz/en/home.html>.

Cohen, (2010), The race to rank: The global 1000 sustainable performance leaders unveiled, *The Green Economy Post*. *On-line* em: <http://greeneconomypost.com/global-1000-sustainable-performance-leaders-11432.htm>.

Collison D., Cobb G., Power D., Stevenson L., (2008), The Financial Performance of the FTSE4Good Indices, *Corporate Social Responsibility and Environment Management*, **15**, 14-28.

Delmas M., Blass V., (2010) Measuring Corporate Environmental Performance: the Trade-offs of Sustainability Ratings, *Business strategy and the environment*, **19**, 345-260.

DJSI, (2011), Dow Jones Sustainability Indexes, Suíça, Zurique. *Website* em: <http://www.sustainability-index.com/>.

DJSI, (2011), Dow Jones Sustainability Indexes, Suíça, Zurique. *Website* em: http://www.sustainability-index.com/djsi_pdf/publications/Factsheets/SAM_IndexesMonthly_DJSIEurope.pdf

Drax, (2011), Drax Group Plc, Reino Unido. *Website* em: <http://www.draxpower.com/>.

E.ON, (2011), E.ON, Alemanha. *Website* em: <http://www.eon.com/>.

EDF, (2011), EDF, França. *Website* em: www.edfenergy.com.

EDP, (2011), EDP, Portugal. *Website* em: <http://www.edp.pt/pt/Pages/homepage.aspx>.

Elia, (2011), Elia System Operator, Bélgica. *Website* em: <http://www.elia.be/default.aspx>.

Electrabel, (2011), Electrabel, Bélgica. *Website* em: <http://www.electrabel.com/whoarewe/whoarewe.aspx>.

ESB, (2011), Electricity Supply Board, Irlanda. *Website* em: <http://www.esb.ie/main/home/index.jsp>.

Endesa, (2011), Endesa S.A., Espanha. *Website* em: <http://www.endesa.com/en/Paginas/Home.aspx>.

Enel, (2011), Enel S.p.A., Itália. *Website* em: <http://www.enel.com/en-GB/>.

Enel Green Power, (2011), Enel S.p.A., Itália. *Website* em: <http://www.enelgreenpower.com/en-GB/>.

EOS, (2011), EOS, Reino Unido. *Website* em: <http://www.eosenergy.co.uk/>.

EuropeAid, (2005), Porquê e quando são utilizados indicadores de contexto?, EuropeAid co-operation office. *On-line* em: http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/tools/too_ind_whe_pt.htm.

Forbes, (2010), Ranking the most sustainable companies, *Forbes.com*. *On-line* em: <http://www.forbes.com/2010/01/26/most-sustainable-companies-leadership-citizenship-100.html>

Fortum, (2011), Fortum, Finlândia. *Website* em: <http://www.fortum.com/en/pages/default.aspx>.

Francis G., Holloway J., (2007), What have we learned? Themes from the literature on best-practice benchmarking, *International Journal of Management Reviews*, **9**, 171-189.

FTSE, (2006), FTSE4GOOD Index Series – Inclusion Criteria, FTSE, the Index Company, *On-line* em: http://www.ftse.com/Indices/FTSE4Good_Index_Series/Downloads/FTSE4Good_Inclusion_Criteria.pdf

Galp Energia, (2011), Galp Energia, Portugal. *Website* em: <http://www.galpennergia.com/PT/Paginas/Home.aspx>.

Gas Natural Fenosa, (2011), Gas Natural Fenosa, Espanha. *Website* em: <http://portal.gasnatural.com/servlet/ContentServer?pagename=common/Controlador&npage=3-10-0¢ralassetname=3-10-BloqueHTML-Home¢ralassettype=BloqueHTML>.

GDF Suez, (2011), GDF Suez, França. *Website* em: <http://www.gdfsuez.com/>.

Global 100, (2011), Methodology Overview: The Definitive Global Sustainability Benchmark, Canadá, Toronto. *On-line* em: <http://www.global100.org/contact-us.html>.

GRI, (2007), Sustainability Reporting Guidelines & Electric Utility Sector Supplement, Holanda, Amsterdão. *On-line* em: <http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/2B316BC6-A5EC-49E3-B8BA-58B2EBA02D3C/2823/ReportingGuidelinesandEUSS.pdf>.

Hafslund, (2011), Hafslund, Noruega. *Website* em: <http://www.hafslund.no/english/>.

Hedberg C., Malmborg F., (2003), The Global Reporting Initiative and Corporate Sustainability Reporting in Swedish Companies, *Corporate Social Responsibility an Environmental Management*, **10**, 153-164.

Holdren J., (2007), *Energy and Sustainability*, Annual Meeting of the AAAS, San Francisco, Vol 315.

Hopkins M., (2000), Is corporate social responsibility the same as corporate sustainability?, MHC International Ltd., Corporate & social research. *On-line* em: <http://www.mhcinternational.com/corporate-social-responsibility/publications/is-corporate-social-responsibility-the-same-as-corporate-sustainability.html>

Hussey D., Kirsop P., Meissen R., (2001), Global Reporting Initiative Guidelines: An Evaluation of Sustainable Development Metrics for Industry, *Environmental Quality Management*, 1-20.

Iberdrola, (2011), Iberdrola, Espanha. *Website* em: <http://www.iberdrola.es/webibd/corporativa/iberdrola?IDPAG=ESWEBINICIO>.

Iberdrola Renovables, (2011), Iberdrola, Espanha. *Website* em: www.iberdrolarenovables.es.

International Power, (2011), GDF Suez, Reino Unido. *Website* em: <http://www.iprplc-gdfsuez.com/>.

ISO, (2010), International Standard ISO/FDIS 26000 – Guidance on social responsibility.

Justmeans, (2011), Global 1000 Sustainable Performance Leaders – Ranking: Top 1000 Publicly Traded Companies, Estados Unidos da América. *On-line* em: <http://www.justmeans.com/rankingmethod>.

Kleine A., Hauff M., (2009), Sustainability-Driven Implementation of Corporate Social Responsibility: Application of the Integrative Sustainability Triangle Journal, *Journal of business ethics*, **85**, 517-533.

Koellner T., Weber O., Fenchel M., Scholz R., Principles of Sustainability Rating of Investment Funds, *Business Strategy and the Environment*, **14**, 54-70.

Laszlo, C., (2003), *A Empresa Sustentável*, 1ª Edição, Instituto Piaget, Lisboa, 54-55, 71.

National Grid (2011), National Grid, Reino Unido. *Website* em: <http://www.nationalgrid.com/>.

Newsweek, (2010), From Newsweek: 2010 Full Methodology, *The daily beast*. *On-line* em: <http://www.thedailybeast.com/newsweek/2010/10/18/green-rankings-2010-full-methodology.html>.

Pojasek R., (2009), Sustainability Reports: An Alternative View, *Environmental Quality Management*, 85-92.

Pojasek R., (2010), Benchmarking to Sustainability in Four Steps, *Environmental Quality Management*, 87-94.

Public Power Corporation, (2011), PPC, Grécia. *Website* em: <http://www.dei.gr/ecHome.aspx?lang=2>.

Red Eléctrica Corporación, (2011), Red Eléctrica Corp. S.A., Espanha. *Website* em: <http://www.ree.es/>

Rego A., Gonçalves H., Cunha M., Pinheiro S., (2011), *Estratégia Oceano Verde*, 1ª Edição, Texto Editores, Lda., Alfragide, 37-39, 89, 104-116 238-239, 267-290, 309-315.

- REN, (2011), REN, Portugal. *Website* em: <http://www.ren.pt/vPT/Pages/Homepage.aspx>.
- Rodrigues V., (2009), *Desenvolvimento Sustentável: Uma introdução crítica*, 1ª Edição, Príncipe Editora, Lda., Parede, 143-147, 185.
- Rodrigues V., (2009), *Empresas sustentáveis: uma reflexão*, Enc. Sobre Desenv. Sustentável – Perspectivas Críticas, Lisboa, Instituto Português da Qualidade, 29 Junho de 2009, 3, 7.
- RWE, (2011), RWE AG, Alemanha, *Website* em: <http://www.rwe.com/web/cms/en/8/rwe/>.
- Sadowski M., Whitaker K., Ayars A., (2011), Rate the raters: Phase Three – Uncovering best practices, SustainAbility. *On-line* em: <http://www.sustainability.com/library/rate-the-raters-phase-three>.
- Sadowski M., Whitaker K., Buckingham F., (2010), Rate the raters: Phase One – Look back and current state, SustainAbility. *On-line* em: <http://www.sustainability.com/library/rate-the-raters-phase-one>.
- Sadowski M., Whitaker K., Buckingham F., Lee M., Kendall G., (2010), Rate the raters: Phase Two – Taking inventory of the ratings universe, SustainAbility. *On-line* em: <http://www.sustainability.com/library/rate-the-raters-phase-two>.
- Sadowski M., Whitaker K., Lee M., Ayars A., (2011), Rate the raters: Phase Four – The necessary future of ratings, SustainAbility. *On-line* em: <http://www.sustainability.com/library/rate-the-raters-phase-four>.
- Sardinha I., Reijnders L., Antunes P., (2011), Using corporate social responsibility benchmarking framework to identify and assess corporate social responsibility trends of real estate companies owning and developing shopping centres, *Journal of Cleaner Production*, **19**, 1486-1493.
- Scottish and Southern Energy, (2011), Scottish and Southern Energy plc, Irlanda. *Website* em: <http://www.sse.com/Home/>.
- Searcy C., McCartney D., Karapetrovic S., Sustainable Development Indicators of the Transmission System of an Electric Utility, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, **14**, 135-151.
- Stapenhurst T., (2009), *The Benchmarking Book: A How-to-Guide to best Practice for Managers and Practitioners*, 1ª edição, Elsevier Ltd, Oxford, 6-7, 18.
- STOXX, (2011), Methodology overview – STOXX Europe 600 size indices, Suíça, Zurique. *On-line* em: http://www.stoxx.com/download/indices/factsheets/sxxp_fs.pdf.
- Terna, (2011), Terna S.p.A., Itália. *Website* em: <http://www.terna.it/>.
- GreenSavers, (2011), BCSD Portugal vai avaliar desempenho sustentável das empresas, BCSD Portugal. *On-line* em: <http://www.greensavers.pt/2011/08/16/bcsd-portugal-vai-avaliar-desempenho-sustentavel-das-empresas-resultados-ja-em-janeiro/>.
- Vattenfall, (2011), Vattenfall, Suécia. *Website* em: <http://www.vattenfall.com/en/index.htm>.
- Verbund, (2011), Verbund, Áustria. *Website* em: <http://www.verbund.com/cc/en/about-us>.
- Vigeo, (2010), The Ethibel Sustainability Indices (ESI) Guidelines, *On-line* em: http://www.vigeo.com/csr-rating-agency/images/PDF/ConstituentsESI/esi%20guidelines%20v4_201007.pdf.
- Vos R., (2007), Perspective Defining sustainability: a conceptual orientation, *Journal of Chemical Technology and Biotechnology*, **82**, 334-339.

Vries M., (2010), Performance measurement and the search for best practices, *International Review of Administrative Sciences*, **76(2)**, 313-330.

KPMG, (2007), Estudo sobre a Publicação de Relatórios de Sustentabilidade em Portugal, BCSD Portugal. *On-line* em: <http://www.bcsdportugal.org/estudo-sobre-a-publicacao-de-relatorios-de-sustentabilidade-em-portugal/576.htm>.

8. Anexos

Relatórios consultados:

A2A, (2010), Sustainability Report 2009, A2A, Itália. *On-line* em: <http://www.a2a.eu/gruppo/cms/a2a/en/sustainability/documents/sustainability09.pdf>.

Acciona, (2011), Sustainability Report 2010, Acciona, Espanha. *On-line* em: http://annualreport2010.acciona.com/media/182252/sustainability_report.pdf.

Alpiq, (2010), Alpiq 2009 Annual Report, Alpiq Holding REG, Suíça. *On-line* em: http://www.alpiq.com/images/alpiq-geschaeftsbericht-2009-en_tcm95-67793.pdf.

BKW, (2010), BKW Group Sustainability Report 2009, BKW FMB Energie Ag, Suíça. *On-line* em: http://www.bkw-fmb.ch/etc/ml/repository/3_0_Ueber_uns/Unternehmen/investor_relations/downloads/geschaeftsberic hte/bkw_jb09_webpdf_eng.Download.pdf.

Centrica, (2011), Corporate Responsibility Report 2009, Centrica, Reino Unido. *On-line* em: http://www.centrica.com/files/reports/2009cr/CR_Report_2009.pdf.

CEZ, (2010), Corporate Social Responsibility Report 2008/2009, CEZ AS, República Checa. *On-line* em: <http://www.cez.cz/edee/content/file/odpovedna-firma/spolecenska-odpovednost/en/csrr-en.pdf>.

Drax, (2011), Inside Drax – Annual Report and Accounts 2010, Drax Group Plc, Reino Unido. *On-line* em: www.draxpower.com/files/page/26/Drax_ARA_2010.pdf.

E.ON, (2010), E.ON CR Report 2009, E.ON, Alemanha. *On-line* em: http://www.econsense.de/_CSR_MITGLIEDER/_CSR_NACHHALTIGKEITSBERICHTE/images/EON/CR_Report_E.ON_AG_2009.pdf.

EDF, (2010), Leading the energy change: Annual performance report, EDF, França. *On-line* em: <http://www.edfenergy.com/sustainability/performance-report/2009/files/publication.pdf>.

EDP, (2011), Relatório e Contas 2010, EDP, Portugal. *On-line* em: http://www.edp.pt/pt/investidores/publicacoes/relatorioecontas/2010/Relatrio%20e%20Contas%202010/Book_RC%20EDP_PT_5Mai_O.pdf.

Elia, (2011), Annual Report 2010, Elia System Operator, Bélgica. *On-line* em: http://www.50hertz-transmission.net/de/file/RA_ELIA_2010_UK_LR.pdf.

Electrabel, (2006), Environmental report 2005, Electrabel, Bélgica. *On-line* em: <http://www.corporateregister.com/a10723/ele05-env-be.pdf>.

ESB, (2010), ESB Sustainability Report 2009, Electricity Supply Board, Irlanda. *On-line* em: http://europe.nextbook.com/nxteu/zahra/esb_sustainabilityreport2009/index.php.

Endesa, (2010), Sustainability Report 2009, Endesa S.A., Espanha. *On-line* em: http://www.endesa.com/EN/SALADEPRENSA/CENTRODOCUMENTAL/Informes%20Anuales/Sustainability_report.pdf.

Enel, (2010), 2009 Sustainability Report, Enel S.p.A., Itália. *On-line* em: http://www.enel.com/en-GB/doc/report2009/2009_Sustainability_Report.pdf.

Enel Green Power, (2010), 2009 Enel Green Power Annual Report, Enel S.p.A., Itália. *On-line* em: http://www.enelgreenpower.com/en-GB/doc/media_investor/reports/2009/2009_Annual_Report.pdf.

Fortum, (2011), Into a new decade 2010 Fortum sustainability report, Fortum, Finlândia. *On-line* em: http://www.fortum.com/SiteCollectionDocuments/Sustainability/Sustainability%20report_2010.pdf.

Galp Energia, (2010), Em busca de mais e melhor energia – Relatório de sustentabilidade 2009, Galp Energia, Portugal. *On-line* em: <http://www.galpenergia.com/PT/Documents/RelatorioSustentabilidadeGalpEnergia2009PORT.pdf>.

Gas Natural Fenosa, (2011), Corporate Responsibility Report 2010, Gas Natural Fenosa, Espanha. *On-line* em: http://www.gasnatural.com/archivos/corp/Corporate_Responsability_Eng.pdf.

GDF Suez, (2010), 2009 Activities and sustainable development report, GDF Suez, França. *On-line* em: <http://www.suezenergyna.com/ourcompanies/documents/GDFSUEZ2009SustainableDevelopmentReport.pdf>.

Hafslund, (2011), Hafslund Annual Report, Hafslund, Noruega. *On-line* em: http://2010.hafslund.no/uploads/filer/pdf/compilations/Hafslund_Annual_Report_2010.pdf.

Iberdrola, (2011), Informe de sostenibilidad 2010, Iberdrola, Espanha. *On-line* em: http://www.iberdrola.es/webibd/gc/prod/es/doc/IA_InformeSostenibilidad10.pdf.

Iberdrola Renovables, (2011), Sustainability report 2010, Iberdrola, Espanha. *On-line* em: www.iberdrolarenovables.es/wcren/gc/en/doc/Informe_sostenibilidad10.pdf.

International Power, (2011), A global leader in independent power generation International Power Annual Report 2010, GDF Suez, Reino Unido, *On-line* em: http://annualreport2010.ipplc.investis.com/assets/downloads/pdfs/IP-2010_Annual-Report.pdf.

National Grid, (2008), 2007 Corporate Responsibility Report, National Grid, Reino Unido. *On-line* em: <http://www.nationalgrid.com/NR/rdonlyres/EDE144C4-9FFF-4273-B230-19115F2024A5/22169/USCRreport2007.pdf>.

Public Power Corporation, (2010), Annual Report 2009, PPC, Grécia. *On-line* em: <http://www.dei.gr/Documents/DEH%20Deltio%202009%20ENG%20gray.pdf>.

Red Eléctrica Corporación, (2011), Corporate Responsibility Report 2010, Red Eléctrica Corp. S.A., Espanha. *On-line* em: http://www.ree.es/ingles/responsabilidad_corporativa/pdf/Corporate_Responsibility_Report_2010_v3.pdf.

REN, (2010), Relatório de Sustentabilidade do Grupo REN 2009, REN, Portugal. *On-line* em: <http://www.ren.pt/vPT/GrupoREN/Sustentabilidade/Documents/Relat%C3%B3rio%20Sustentabilidade%202009.pdf>

RWE, (2011), RWE Straight talking – the energy to lead, RWE AG, Alemanha. *On-line* em: <http://www.rwe.com/web/cms/mediablob/en/543512/data/110822/4/rwe/investor-relations/financial-reports/Annual-report-2010-PDF-Download-pdf>.

Scottish and Southern Energy, (2011), Annual report 2010, Scottish and Southern Energy plc, Irlanda. *On-line* em: http://www.sse.com/uploadedFiles/Content/14_Investors/Reports_and_results/2010AnnualReportAndAccounts.pdf.

Terna, (2010) Sustainability report, Terna S.p.A., Itália. *On-line* em: <http://www.terna.it/LinkClick.aspx?fileticket=effU53fNtak%3D&tabid=946>.

Vattenfall, (2010), Corporate social responsibility report 2009, Vattenfall, Suécia. *On-line* em: http://www.vattenfall.com/en/file/CSR_Report_2009_11615259.pdf.

Verbund, (2010), Verbund Sustainability Report, Verbund, Áustria. *On-line* em: http://reports.verbund.com/nb/en/2009/servicepages/downloads/files/entire_vb_csr09.pdf.

