



07.06.2024

Diretor
Filipe Alves
Subdiretores
Lígia Simões,
Nuno Vinha
e Ricardo Santos
Ferreira

Special Report

ESG

Caderno publicado
como suplemento
do Jornal Económico
nº 2253. Não pode
ser vendido
separadamente.



Avalancha regulatória é o grande desafio das empresas

■ As empresas de maior dimensão vão ter obrigações renovadas de reporte relativamente a temas ESG, mas as restantes também terão de prestar informação por via do escrutínio feito às cadeias de valor. A governança corporativa é uma das questões em foco. E as organizações terão de se adaptar rapidamente.

Formação é receita para melhorar boas práticas de *governance* nas PME

Formação ■ P.4

Mercado de carbono vai gerar receitas para quem tem floresta

Mercado ■ P.12

Luís Miguel Ribeiro
“[ESG] não faz parte da agenda atual da maioria das empresas de menor dimensão”

Entrevista ■ P.6-7



Quais os principais desafios que se colocam às empresas portuguesas na *governance*?

Forum ■ P.14-15

Editorial

Responsabilidade dos grandes no evento extremo da regulação



Ricardo Santos Ferreira
rsferreira@medianove.com

As pequenas e médias empresas – assim como microempresas – vão ser atingidas pelas consequências da avalanche regulatória determinada pelas diretivas europeias para reporte de dados relacionados com os temas ESG, agora aprovadas, e não estão preparadas para isso. É às maiores empresas que se exige mais, mas as de menor dimensão, que não são visadas diretamente, vão ser apanhadas neste laço por força de se garantirem as cadeias de valor em toda a sua extensão. E são elas o elo mais fraco.

Nem as grandes empresas têm plena consciência de tudo o que lhes será exigido e de como responder ao que lhes é pedido, mas beneficiam da dimensão, têm outra estrutura e recursos, e serão obrigadas a adaptarem-se, nem que seja por força das penalizações, que já estão a fazer-se sentir. O movimento vai impactar os seus fornecedores, obrigados a uma resposta rápida, mas sem meios idênticos, a começar pela informação.

Para ultrapassar este desafio será necessário unir esforços. Primeiro, o esforço individual de formação e adaptação, depois, será necessário contar com as associações empresariais e também com o apoio do sistema público. Mas as grandes empresas terão de assumir, também, um papel fundamental em todo o processo, porque têm interesse e capacidade. A formação e a adaptação também terão de passar por aqui.

Avalanche regulatória está a dificultar a vida às empresas?

Regulação ■ Novas regras de reporte provocam desafios. Grandes empresas têm uma exigência maior, mas as pequenas e médias também vão ser chamadas a entrar na equação como parte da cadeia de valor. Cumprimento tem impacto no acesso aos mercados e no financiamento.

André Cabrita-Mendes
amendes@medianove.com

O que os especialistas consideram ser uma avalanche regulatória em torno do ESG é um dos principais desafios que as empresas estão a enfrentar.

E as empresas estão cientes disso: 90% tem como prioridade de gestão para os próximos três anos o aumento de capacidade de reporte ESG (referente a políticas ambientais, sociais e de governança, na sigla em inglês), segundo um estudo divulgado pela KPMG este ano, *Addressing the Strategy Execution Gap in Sustainability Reporting* (abordando a lacuna de execução de estratégia nos relatórios de sustentabilidade).

As principais áreas em que as empresas pretendem investir é na afetação de pessoal para a área de sustentabilidade, o uso de *software* específico e treino específico para os trabalhadores.

O estudo que entrevistou gestores norte-americanos e europeus de vários sectores concluiu que existe um desvio face à percepção de preparação e a preparação em si. Se 83% acreditam que estão à frente dos seus pares em matérias de reporte, 47% responde que ainda usa folhas de Excel para gerir os seus dados.

O estudo mapeou os desafios que as organizações enfrentam: falta de recursos, capacidade para colaborar efetivamente, comunicação limitada entre departamentos, prioridades e metas divergentes dentro das empresas.

“Penso que o principal desafio é acompanhar a avalanche regulatória de forma a refletir as exigências legais na governança da empresa, ou seja: no seu conjunto de regras, processos decisórios, divisão de tarefas, prioridades da sua estratégia. É grande o desafio de adaptar a estrutura interna da empresa para, desde o início de seus processos, considerar as exigências ESG na atividade, no cotidiano”, disse ao Jornal Económico (JE) Alice Khouri, diretora jurídica da Helexia e fundadora da Women in ESG Portugal.

“Uma forma de superar esse desafio é aceitar que não faremos o caminho sozinho, nem com uma só ciência, ou só um departamento. Trata-se de uma jornada multidisciplinar e que transcende sectores económicos, pelo que quanto antes começarmos a juntar as perspetivas e trocarmos boas práticas e desafios, mais rápido conseguiremos consolidar uma verdadeira cultura ESG que não seja greenwa-

“O principal desafio é acompanhar a avalanche regulatória de forma a refletir as exigências legais na governança da empresa”, diz Alice Khouri

shing e não seja mera estratégia comercial e de comunicação”, acrescenta.

Também a consultora Joana Garoupa destaca que as “empresas portuguesas estão progressivamente a integrar práticas de sustentabilidade e boas práticas de governança nas suas operações e estratégias. Claramente o aumento da consciência pública sobre questões ambientais e sociais, juntamente com a pressão de investidores e regulamentações europeias, tem impulsionado esta evolução”.

“Seja pelo lado da avalanche regulatória (CSRD, Sustainability Due Diligence CSDDD, e os parâmetros do EFRAG), seja pelo lado da mudança do perfil do consumidor (que passa a exigir ser ator da transição climática e não sujeito passivo), o facto é que a sustentabilidade e o ESG nunca estiveram tanto na ordem do dia”, segundo a CEO da Garoupa INC, especializada em ESG.

Alice Khouri alerta que as PME também vão entrar nesta equação. O tecido empresarial português é maioritariamente formado por PME, empresas que vão estar obrigadas ao reporte num horizonte temporal mais distante, de acordo com a CSRD (diretiva que obriga o *reporting* de sustentabilidade), mas a quem já é exigido que divulguem números e planeamentos para redução de impactos, seja pelas grandes empresas que estão no seu ecossistema da cadeia de valor, seja por questões de concorrência e sobrevivência num mercado que





Alice Khouri

Diretora jurídica da Helexia e fundadora da Women in ESG



Joana Garoupa

CEO da Garoupa INC

exige, cada vez mais, estes temas. “Uma governança corporativa que reflita essa integração constante entre jurídico (atualizado com a regulação ESG), comunicação e o ESG é essencial”, diz.

A advogada salienta uma nova obrigação de reporte por parte de grandes empresas. “Outra tendência a destacar é a CSDDD, recente diretiva aprovada que exige a *due diligence* por parte de grandes empresas (com mais de 150 milhões de euros de faturação anuais) que deverão cumprir requisitos ambientais e sociais de direitos humanos com atenção em toda a cadeia de valor, devendo, inclusive, ajudar uma PME do seu ecossistema nessa jornada”, aponta.

Olhando para este universo, Joana Garoupa salienta que “há uma grande responsabilidade das grandes empresas em assegurar uma adoção generalizada das boas práticas ESG, no mercado empresarial português. As constantes atualizações e complexidade das regulamentações ESG podem ser desafiantes. Superar este desafio envolve investir em consultoria especializada e formação contínua para garantir a conformidade, o que não está ao alcance de todos. Além desta questão, os obstáculos são muitos - avaliar e medir o impacto das iniciativas ESG pode ser difícil, incorporar ESG nas estratégias de negócios pode encontrar muitas resistências internas... por isso, promover uma cultura de sustentabilidade e mostrar os benefícios de longo prazo pode facilit-

tar o processo e conseguir o envolvimento de todos os *stakeholders*”.

“Seja como for, para continuar a ser escolhido como fornecedor ou simplesmente para não ficar exposto ao risco de perder financiamento ou incorrer em incumprimento das diretivas, as empresas são induzidas a comunicar, de forma célere e intensa, o que nem sempre ocorre de forma responsável, substanciada em factos e metodologias, como deveria. E aí entramos no *greenwashing*: o problema está nas formas subtis da prática: empresas com dificuldade em acompanhar os pormenores regulatórios, dúvidas na interpretação, ou simplesmente não saber calcular ou justificar as informações alegadas”, segundo a consultora.

Impacto no financiamento

E qual o impacto que o cumprimento, ou incumprimento, das metas pode vir a ter para as empresas?

“É um dos motivos mais importantes para fazer mover a agulha do ESG - empresas com fortes práticas ESG vão ter mais e melhor acesso a capital, pois os investidores estão cada vez mais a valorizar critérios ESG nas suas decisões de investimento. Também vão poder beneficiar de taxas de juros mais baixas em empréstimos e outras formas de financiamento, pois as empresas com boas práticas ESG são vistas como menos arriscadas e com melhor reputação, atraindo mais investidores e parceiros. A tendência mostra que o ESG e a governança estão a transformar o ambiente empresarial em Portugal e em todo o mundo, exigindo uma abordagem proativa e estratégica para garantir o sucesso a longo prazo”, aponta Garoupa.

Por seu turno, Alice Khouri considera ser “primordial que o fluxo de investimentos também acompanhe o que entendemos por sustentabilidade, cada vez mais transversal e que abrange aspectos de impacto em pessoas, ambiente e economia. Os ratings e métricas associados ao ESG e seus indicadores já são diretamente relacionados aos investimentos que uma empresa recebe ou tem acesso, e isso faz toda a diferença quando a preocupação é reforçar a exigência de providências para mitigar o impacto negativo e aumentar o impacto positivo das empresas”.



Formação é receita para melhorar boas práticas de governança nas PME

Formação ■ As pequenas e médias empresas precisam de uma boa governança para serem mais competitivas. As associações empresariais multiplicam-se em iniciativas de formação para as ajudar.

Almerinda Romeira
aromeira@medianove.com

Formação e mais formação. Esta é a receita das principais associações para ajudar as pequenas e médias empresas (PME) a responder ao desafio de ter melhores quadros e melhor *governance*. “Uma boa governança corporativa é importante porque proporciona um *framework* para a gestão responsável e eficaz de uma empresa, salvaguardando os interesses dos acionistas e *stakeholders*, promovendo um comportamento ético e contribuindo para o sucesso e a sustentabilidade globais de uma organização”, explica Filipa Pantaleão, secretária-geral do Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (BCSD, na sigla em inglês), ao Jornal Económico.

O primeiro retrato à maturidade

de das empresas em sustentabilidade do BCSD Portugal mostra que os temas de *governance* são os menos endereçados numa fase inicial, mas os que mais evoluem ao longo das etapas de maturidade, encontrando-se a par dos temas ambientais nas últimas etapas de maturidade – Comunicar, Consolidar e Coliderar.

Em vigor desde 1 de janeiro de 2024, a Diretiva de Reporte de Sustentabilidade Corporativa, a famosa CSRD tem no centro as 12 normas europeias de relato de sustentabilidade que implicam divulgações ao nível da governação, estratégia, gestão dos impactos, riscos e oportunidades e métricas e metas.

“Ainda que formalmente – explica Filipa Pantaleão – esta Diretiva não seja já aplicada a PMEs, estas podem ser obrigadas a acelerar e a adotar o ESG mais cedo do que previam, principalmente

porque é expectável que os seus clientes, empresas maiores, comecem a exigir esse reporte de informação. Desta forma, acredita-se que haverá um efeito de expansão para as pequenas e médias empresas e irá implicar que se foquem não só nos pilares ambientais e sociais, mas também na forma como gerem os seus negócios (*governance*)”.

Para Nuno Fernandes, *managing partner* da Odgers Berndtson Board Solutions, antigo presidente do Conselho de Auditoria do Banco de Portugal, *governance* e competitividade são indissociáveis. “As boas práticas de governança só trazem vantagens às PME”, afirma ao JE. Em primeiro lugar, explica, “torna o processo de decisão mais robusto e garante que as escolhas estratégicas estão alinhadas com os obje-



Nuno Fernandes
Managing Partner da Odgers Berndtson Board Solutions



Filipa Pantaleão
Secretária-Geral do BCSD Portugal

tivos do negócio, de forma transparente”. As várias directivas comunitárias trouxeram transparência ao processo, “obrigando as empresas a pensarem no longo prazo, e no seu impacto, e riscos, a diferentes níveis”, salienta.

A boa governança também traz ganhos à capacidade de financiamento, segundo Nuno Fernandes. “A atratividade da empresa para financiadores externos, quer de dívida, quer de capital próprio, melhora. O que permite pensar numa nova escala, e acelerar o crescimento das empresas. Sabemos que os bancos estão cada vez mais preocupados com o risco de sustentabilidade das suas carteiras. E o mesmo se passa com investidores de *private equity*, ou fundos de investimento”.

Por último, o *managing partner* da Odgers Berndtson Board Solutions assinala a existência de ganhos importantes nos processos de sucessão e transição de lideranças dentro da empresa. Da mesma forma que se torna também “mais fácil” de atrair talento, e garantir a continuidade do negócio ao longo do tempo”.

Para ajudar as empresas de pequena e média dimensão a iniciar a “jornada” da sustentabilidade, as principais associações empresariais têm vindo a criar infraestruturas de formação e a lançar iniciativas nessa esfera. A Academia do BCSD Portugal, por exemplo, está a reforçar a oferta para PME desde 2023. Com a Fundação Santander desenvolve o programa ESG para PME, que só em 2023, capacitou 197 colaboradores de 166 empresas.

A Academia também é parceira da AICEP nos “Roteiros da Sustentabilidade – Discover Sustainability”, organizados em parceria com as CCDR locais, o IAPMEI e a CIP. Estas formações visam sensibilizar as PME, ao nível local e regional, para a temática, destacando a importância de adotarem práticas empresariais mais sustentáveis e responsáveis de forma a tornarem-se empresas mais competitivas no mercado global. Os roteiros itinerantes representam uma iniciativa crucial no domínio da sustentabilidade. “A AICEP está consciente dos desafios e exigências que se colocam às empresas, sobretudo às PME, no âmbito do ESG e está empenhada em apoiá-las nesse caminho”, explicou, recentemente, o presidente cessante da AICEP, Filipe Santos Costa.



É mais do que uma transformação.

É criar valor
que perdura.

Saiba como aplicar os
princípios ESG para
maximizar valor em
todo o negócio.

**KPMG. Fazer diferente
faz a diferença.**

kpmg.pt



Beatriz Maio
ESG Manager





Entrevista Luís Miguel Ribeiro ■ As pequenas e médias empresas portuguesas têm mostrado uma maior sensibilização para os temas da sustentabilidade e da governança corporativa, mas não estão preparadas para as exigências do mercado que serão impostas a curto e médio prazo, com consequências no acesso e no financiamento, por exemplo. O presidente da AEP defende a necessidade de formação, em que as associações empresariais têm um papel determinante a desempenhar.

“É preciso assumir a necessidade urgente de programas para capacitação das empresas”

Ricardo Santos Ferreira
rsferreira@medianove.com

A aprovação das diretivas europeias dos Relatórios de Sustentabilidade Corporativa (CSRD) e relativa ao dever de diligência das empresas em matéria de sustentabilidade (CSDDD) vem aprofundar, e enquadrar, as questões relacionadas com as políticas ambientais, sociais e de governança [ESG, na sigla em inglês]. Visam mais as grandes empresas, mas também se repercutem

nas cadeias de valor e estão a chegar às pequenas e média empresas e até às microempresas, que terão de se adaptar às exigências que decorrem da regulamentação, até para terem acesso ao mercado e a financiamento.

Em entrevista ao Jornal Económico, o presidente da Associação Empresarial de Portugal (AEP) e vice-presidente da CIP – Confederação Empresarial de Portugal, Luís Miguel Ribeiro, considera que há ainda um longo

caminho a percorrer e que é urgente o estabelecimento de programas de capacitação nestes temas.

As empresas portuguesas já estão sensibilizadas para a importância e a necessidade da *corporate governance*?

Como tem sido a evolução?

Os temas genéricos da sustentabilidade – incluindo o alinhamento com Objetivos de Desenvolvimento Sustentável [ODS, estabelecidos pelas Nações Uni-

das], os relatórios de sustentabilidade, a economia circular, entre outros – são do conhecimento da maioria das empresas, mas não fazem parte da agenda atual da maioria das empresas de menor dimensão.

Quanto ao *corporate governance*, uma das três vertentes da estratégia ESG, instituído pela União Europeia e aprovado mais recentemente, podemos considerar que apenas alguns segmentos do tecido empresarial se encontram conscientes dos requi-

sitos e implicações que as diretivas europeias de relato da sustentabilidade e da devida diligência – CSRD e CSDDD – irão ter na sua atividade.

Nas empresas exportadoras, e em algumas grandes e médias empresas, essa consciencialização/sensibilização começa a surgir com maior evidência, mas tem sido muito paulatina, insuficiente para se enquadrar nas reais necessidades que irão ser impostas pelo mercado a curto e médio prazo.

Nas micro e pequenas empresas, especialmente as mais viradas para o mercado doméstico, praticamente não há evidências da importância da *corporate governance*.

A própria ausência de dados revela a reduzida importância que as empresas portuguesas atribuem a esta matéria, que é da maior importância e gera resultados e vantagens competitivas.

Quais considera serem os grandes desafios que se colocam nesta área?

As empresas irão ser confrontadas, a muito curto prazo, com a necessidade de demonstrar a sua conformidade com os requisitos das diretiva CSRD e CSDDD, de forma a poderem continuar a desenvolver atividades comerciais com outras empresas de grande dimensão. Isto requer que as empresas definam e implementem estratégias de desenvolvimento, nos domínios ambiental, social e de governança, em linha com as exigências daquelas diretivas.

De sublinhar que a *corporate governance* é o exercício ético do poder, estende-se a áreas que partem da governança, entendida no seu sentido mais puro, para outras áreas, umas ainda dentro da governança, outras já fora, mas dela inteiramente dependente, como as áreas ambientais e sociais. Não é por acaso que a sustentabilidade hoje é apresentada como ESG, ou ES+G, ou ainda, eventualmente, a sigla mais realista ESG+G.

Reconhecendo a AEP a existência, em Portugal, de entidades com elevadas competências nesta área, nomeadamente a Associação Business Roundtable Portugal e o Instituto Português de Corporate Governance, associou-se a estas entidades e, em novembro de 2023, recebeu-as na AEP para apresentarem aos

seus associados o programa que desenvolveram, intitulado Metamorfose, que tem como objetivo acelerar o crescimento e a competitividade das PME [pequenas e médias empresas] portuguesas através da profissionalização e fortalecimento do governo corporativo.

A formação de empresários e gestores deve ser uma aposta para a abordagem ao ESG?

Em todo este processo o tema da formação é de fundamental importância, não apenas para os empresários e gestores, mas também para todos os colaboradores, sem exceção, pois um fator crítico de sucesso na implementação destes processos passa pelo envolvimento sério de todos os colaboradores das empresas, o que implica que todos venham a necessitar de formação adequada às funções que desempenham.

Sem uma *corporate governance* mais desenvolvida, a conduta empresarial não será nem ambiental nem socialmente

orientada. E já todos percebemos que a ESG passará a integrar o ADN das empresas num futuro muito próximo. Portanto, a curto e médio prazo, estar no mercado significa incorporar no ADN empresarial a ESG.

As grandes empresas têm uma maior capacidade de adaptação, mas as PME não. Como estão elas a responder aos desafios que se colocam?

Infelizmente, por aquilo que temos sabido por parte das empresas, as PME têm estado a responder a estes desafios à medida que vão sendo confrontadas com a necessidade de dar resposta efetiva a solicitações por parte de grandes empresas. As grandes empresas estão obrigadas a satisfazer requisitos de *corporate governance* e têm de repercutir esse efeito ao longo das cadeias de fornecimento, expondo as PME à necessidade de, muito rapidamente, mostrarem o seu alinhamento com esses requisitos, o que em muitos casos acaba por ter de ser efetuado



O sector público deverá dar também o seu contributo e o seu exemplo no cumprimento destas obrigações”

sem haver uma estratégia clara e assumida pelas PME, limitando o alcance que poderiam ter para as empresas.

Sabemos que os riscos da inadaptação têm aumentado, no que respeita ao financiamento, acesso a concursos ou reputação. Estes riscos são sentidos pelas empresas portuguesas? Como são abordados?

O fator do acesso ao financia-

mento vai ser determinante, pois há já muitas situações em que o acesso a algumas linhas de crédito – cada vez em número maior – está condicionado ao cumprimento de metas de sustentabilidade ou é claramente mais vantajoso – juros mais baixos – para quem demonstrar alinhamento com as preocupações ambientais e sociais.

O que devia ser feito para apoiar as empresas nestes temas?

Será preciso assumir a necessidade urgente da disponibilização de programas de capacitação das empresas, principalmente das PME, envolvendo a gestão de topo, mas também a maioria dos colaboradores, que deveria ser complementado com outros apoios à implementação de medidas de desenvolvimento ambiental e social, assegurando às PME condições mínimas para poderem estar em situação de cumprimento com os requisitos de sustentabilidade.

Pela sua forte ligação com as

empresas, as associações empresariais podem desempenhar aqui um papel muito relevante, através do desenvolvimento desses programas de capacitação, com o apoio dos fundos europeus.

A governance no sector público também é uma questão que deve ser abordada?

Claramente, pois o sector público deverá dar também o seu contributo e o seu exemplo no cumprimento destas obrigações, para que seja também um elemento ativo no desenvolvimento e implementação destes requisitos, em prol de objetivos maiores e indiscutíveis nos dias de hoje.

O sector público, empresarial e não empresarial, apresenta-se, simultaneamente, como consumidor e provedor de produtos e serviços com uma elevada taxa de mercado, pelo que deverá pautar-se pelos mesmos princípios de transparência de boa governança exigidos ao setor privado.

PUBLICIDADE

MAXUS

eDELIVER 3
Disponível em versão Curta e Longa

- Carga útil: Até 930 Kg
- Volume de carga até 6,3m³
- Autonomia: + de 370 Kms
WLTP em Ciclo urbano

eDELIVER 9
Disponível em 3 distâncias entre eixos

- Carga útil até 1.040 Kg
- Volume de carga até 12 m³
- Autonomia até 393 Kms
WLTP em Ciclo urbano

Conduza o seu negócio em modo 100% Elétrico.

Conheça toda a oferta MAXUS



T90

EH300 75T

eDeliver9 Chassis

eDeliver3 Chassis



Conheça a gama MAXUS

Gama Maxus: Consumos de energia combinados WLTP (kWh/100km): 22,4 a 31,06 kWh; Emissões de Co2 combinadas: 0 g/km.

Especialistas debateram criação de valor para as empresas pelos critérios ESG

Análise ■ Importância de uma boa *governance* para diferenciar uma estratégia eficiente de ESG e uma desgarrada e o tratamento dado aos colaboradores vão também marcar a agenda dos gestores.

Rodolfo Alexandre Reis
rreis@medianove.com

Os critérios de avaliação social, ambiental e de *governance* (ESG, na sigla em inglês) vão ter um papel cada vez mais importante na forma das empresas criarem valor, através de uma estratégia que seja eficiente e que começa pelo tratamento que é dado aos seus colaboradores. Estas foram algumas das ideias que estiveram em debate no "Special Report ESG: Desafios da Governance", promovido pelo Jornal Económico na terça-feira, 4 de junho, em Lisboa.

João Moreira Rato, presidente do Instituto Português de Corporate Governance (IPCG), deixou o alerta para o facto de a sustentabilidade aumentar os riscos e de complexificar o caderno de encargos das organizações, o que obriga a governança "a dar um salto maior". Avisou, também, que não pode ser reduzida a um pretexto para cada gestor ter o seu "pet-project".

"Os acionistas já não estão só preocupados com o valor da ação, mas com a forma como a empresa trata os seus colaboradores ou a biodiversidade", salientou.

Moreira Rato reiterou ainda que o IPCG pretende ser um verdadeiro guia de melhores práticas, portanto está a trabalhar - e "avançado" - na preparação de recomendações de boa governança para o sector empresarial do Estado. Há inclusive uma reunião agendada para esta sexta-feira com o ministro da Presidência, aguardando-se a marcação de encontros com os vários grupos parlamentares sobre este tema.

Quando o IPCG monitorizou o grau de acolhimento das recomendações do Código de Governo das Sociedades, concluiu que a acolhimento por parte das cotadas no índice PSI é superior ao das emitentes que não estão em bolsa, embora tenham ambas percentagens elevadas: 95% e 88%, respetivamente.

"Uma boa *governance* é um sinal da evolução da empresa. É sinal de que as nossas empresas têm um grau de complexidade maior", referiu o ainda professor na Nova School of Business and Economics e na Nova IMS e ex-chairman do Banco CTT, neste pequeno-almoço executivo, que decorreu no Hotel Intercontinental Lisboa e antecede à publicação de um relatório do JE sobre ESG (*Environmental, Social e Corporate Governance*).

Apesar da governança ser o aspeto frequentemente menos

"A *governance* tem sido o parente pobre, mas, sem termos uma boa *governance*, a probabilidade de sermos bem sucedidos nas outras duas dimensões é muito menor", sublinhou Pedro Cruz, ESG Coordinator Partner da KPMG Portugal

frisados dos três critérios, pode ser o fator diferenciador de uma estratégia eficiente de sustentabilidade.

A ideia foi defendida por Pedro Cruz, ESG Coordinator Partner da KPMG Portugal, durante a mesa redonda que marcou esta conferência.

Apesar da complexidade do tema, que obriga a investimentos cada vez mais específicos, os ganhos são crescentemente mais óbvios para as empresas, que passam a olhar para a questão como uma oportunidade, em vez de um desafio.

"A *governance* tem sido o parente pobre, mas, sem termos uma boa *governance*, a probabilidade de sermos bem sucedidos nas outras duas dimensões é muito menor", sublinhou.

Como tal, "o tema da *governance* faz a diferença entre ter uma estratégia eficiente e uma completamente desgarrada" de prioridades ESG, defendeu.

Este é um dos principais desafios na implementação de uma estratégia de sustentabilidade, bem como "garantir que não é uma pista separada, desalinhada do resto do negócio", continuou. Esta é uma realidade particularmente desafiante nas empresas de menor dimensão, onde os custos assumem uma relevância superior e a especialização dos recursos humanos dificulta a promoção destas prioridades.

Quem olha para a governança como uma forma de captar valor empresarial é José Costa Pinto, vice-presidente do IPCG. "O bom *governance* cria valor às empresas. "A evolução que retiramos dos números que temos demonstra que o caminho que tem sido feito é positivo", real-

çou, destacando que há várias razões, como o número de empresas a sujeitar-se à monitorização do IPCG tem vindo a aumentar, com a equipa a acompanhar agora 35 empresas, um número que deverá crescer nos próximos tempos.

"Quando aplicada de forma coerente, permite ao mercado e empresas terem uma dialética de compliance verdadeira e não de tentarem cumprir apenas o tick the box [assinalar o quadrado]. As empresas sentem que são beneficiadas", evidenciou.

Por sua vez, Maria Figueiredo, counsel da CMS Portugal, considera que a "sustentabilidade não é uma matéria nova. É uma nova forma de olhar para a estratégia do negócio".

Defendeu que a par do alinhamento estratégico, é preciso fazer o diagnóstico de maturidade de sustentabilidade, até porque este pode revelar que há "boas práticas que encaixam nos requisitos ESG e que precisam tão só de ser 'recauchutadas'".

A counsel da CMS Portugal considerou ainda que a ligação entre a boa gestão de risco e a criação de valor nem sempre é fácil de compreender pelas pequenas e médias empresas. Mas, adiantou, que há cada vez maior consciência de que para gerar valor há que fazer adaptação a novos riscos.

Em matéria de ESG - Ambiente, Social e Governance -, a maturidade dos temas é muito inferior nas empresas mais pequenas, salientou, antes de abordar os desafios e dificuldades, que se colocam às PME e que são vários. À cabeça das dificuldades situou o tema dos custos, do qual decorrem muitos outros. "O tecido empresarial está esparti-



João Moreira Rato
Presidente do IPCG



Assista ao programa no seu smartphone através deste QR Code ou em www.jornaleconomico.pt

lhado entre os poucos recursos e os custos, mas há também uma questão de capacitação”, afirmou.

“A avalanche regulatória é um tema que vejo como especialmente desafiante”, adiantou Maria Figueiredo, salientando, no entanto, a “enorme complexidade” de que se reveste. A Europa, em concreto, salientou, “tem um papel de estandarte” na regulação nestas matérias, mas “há uma questão de competitividade que tem que ser encarada como desafio nos próximos tempos”.

A vertente ambiental é um ponto crítico para as empresas, em particular as que produzem matérias emissoras de CO₂. A Secil não foge à regra e Carlos Correia de Barros, CFO e Executive Board Member da produtora de betão, assume que o plano da descarbonização já está em prática.

“Trabalhamos em Portugal e noutros países na Europa onde este tema já está mais avançado. Temos conseguido tirar muitos frutos deste investimento nesta componente ambiental”, referiu.

O responsável destacou o roteiro do grupo para a descarbonização até 2050, onde se enquadra o investimento superior a 80 milhões de euros na fábrica do Outão.

“A produção de cimento emite CO₂. Nós não fugimos disso, queremos descarbonizar a nossa produção de betão, estamos a trabalhar nisso. Todos os anos olhamos para as melhores práticas a nível nacional e internacional e tentamos implementá-las”, afirmou. Com IPM, JB, MB, AR.



Maria Figueiredo
Counsel
da CMS Portugal



Carlos Correia de Barros
CFO, Executive
Board Member da Secil



Pedro Cruz
ESG Coordinator Partner
da KPMG Portugal



José Costa Pinto
Vice-presidente
do IPCG

Carlos Correia de Barros, CFO da Secil, Ricardo Santos Ferreira, diretor do NOVO e subdiretor do JE, Pedro Cruz, ESG coordinator partner da KPMG Portugal, e Maria Figueiredo, counsel da CMS Portugal



José Calado, diretor global da Getinge, e Marco Neves, administrador da Parpública



No sentido dos ponteiros do relógio, João Moreira Rato, presidente do IPCG, José Costa Pinto, da direção do IPCG, Pedro Fontes Falcão, do ISCTE, e Manuel Geraldes, da Media9





João Moreira Rato, presidente do Instituto Português de Corporate Governance, foi o *keynote speaker* da conferência



João Gonçalves Pereira, colunista do JE, foi uma das personalidades presentes



Maria Paula Milheirão, da SRS Legal



José Carlos Lourenço, CEO da Media9, e Pedro Mota Carmo, Business Development Leader da Auren



José Luís Arnaut, managing partner da CMS Portugal



Mercado de carbono para colocar o 'E' em ESG e gerar receitas a donos de terras

Emissões ■ Poluidores podem abater emissões ao comprar créditos a detentores de projetos de sequestro/redução de carbono. Mercado vai gerar rendimentos a proprietários de terras.

André Cabrita-Mendes
amendes@medianove.com

Quem polui, compra créditos a projetos que sequestram ou reduzem carbono, onde se incluem as florestas. A compra e venda destes créditos será feita através de uma plataforma que será lançada ainda este ano. Os poluidores conseguem assim compensar as emissões poluentes, enquanto os proprietários florestais geram receita.

“Parece-me óbvia a ligação entre o mercado voluntário de

carbono e o ESG. Boa parte dos relatórios de sustentabilidade no futuro serão melhores se as empresas tiverem presença dos dois lados do mercado voluntário de carbono: quer comprando licenças para abater emissões efetivas, quer participando e desenvolvendo projetos por elas neste mercado”. É assim que o advogado dá área do ambiente, José Eduardo Martins, analisa o impacto deste mercado no mundo do ESG.

“A ligação entre a finança sustentável, o mercado voluntário de carbono, são dois tripés essen-



José Eduardo Martins
Sócio da Abreu Advogados



João Pedro Matos Fernandes
Instituto de Conhecimento

ciais na Europa para que nós possamos ir criando mercados voluntários muito parecidos, para que depois as trocas entre esses mercados voluntários sejam muito fáceis”, afirmou o sócio da Abreu Advogados.

“Portanto, é possível uma empresa em Portugal que esteja a poluir em Portugal comprar créditos em Espanha. Essa é a ideia. Os créditos do mercado voluntário podem ser comprados em qualquer lado”, segundo o advogado.

A plataforma para o mercado de carbono está a ser desenvolvida pela Adene e a expectativa é que seja lançada nas próximas semanas. Em março, o presidente da Adene Nelson Lage prometeu ter a plataforma operacional no início do verão.

A lei publicada no início deste ano prevê também que os projetos desenvolvidos em áreas florestais ardidadas ficam isentos das taxas previstas. O documento também estipula que os projetos de sequestro de carbono não se restringem à floresta, mas estendem-se aos ecossistemas costeiros e marinhos.

“Temos que ter a capacidade de verdadeiramente dar confiança a outros projetos como o carbono azul, o sequestro de carbono e a retenção de carbono no mar”, destacou José Eduardo Martins.

Já João Pedro Matos Fernandes destaca que estes novos rendimentos “são muito importantes para quem é dono da terra”.

“Cada proprietário, pequeno ou grande, pode vender créditos a uma empresa poluidora”, com o responsável do Instituto de Conhecimento a apontar que o sistema “não funciona em propriedade de um hectare. Só funciona, se calhar, em 100 hectares. Para tal, pode colocar esses esses créditos nesta plataforma que está a ser criada nesta bolsa” por “razões de ação climática, por razões de fazer o offset de carbono ou por razões de bom nome da sua própria empresa do ponto de vista do cumprimento de critérios, a ESG, que é cada vez mais uma realidade”, segundo o ex-ministro do Ambiente.

“No fundo, não se trata aqui de um mercado de venda direta. Não é montar uma banquinha na feira, é construir de facto uma bolsa, uma plataforma onde essas transações possam ocorrer”, rematou.



A crescente centralidade da governança no ESG

A agenda ESG está a colocar grandes desafios às empresas, que, para além da crescente e desafiante exigência de relato sobre o seu impacto no nosso planeta e na sociedade, irão ser pressionadas para mudar o seu propósito, os seus produtos, a forma como produzem e transportam os seus produtos ou a forma como prestam os seus serviços.

A importância da sustentabilidade cresce no centro da estratégia das empresas, na sequência da avalanche regulatória emanada da União Europeia e do aumento dos requisitos de reporte ESG, com uma exigência crescente por parte dos Stakeholders. Estas exigências, para além de serem complexas, são dinâmicas e vão evoluindo, pelo que as empresas têm de reforçar a sua agilidade e capacidade para fazer frente a estas necessidades e para se manterem competitivas.

O “G” de Governance tem sido claramente o tópico menos mediático da sigla ESG. Mas, a sua relevância não pode ser subestimada. Uma boa governança é crítica para o sucesso nos dois outros pilares, o E (“Environment”) e o S (“Social”), como conclui o mais recente estudo “Anchoring ESG in Governance” da KPMG.

No âmbito deste estudo, os Chief Sustainability Officers (CSO) das maiores empresas internacionais foram entrevistados pela KPMG para darem a conhecer como estão as empresas a estruturar as suas equipas e os seus departamentos ESG e a dar resposta à maior pressão dos stakeholders sobre o tema da transparência sobre matérias ESG.

Questionámos os CSO sobre quem deve liderar a agenda ESG e definir as prioridades estratégicas nos pilares ambiental e social, mas também, quais as estruturas necessárias para medir, implementar e comunicar eficazmente as matérias ESG e assegurar que a estratégia ESG é bem implementada.

Quem lidera o ESG?

Cerca de 25% das organizações inquiridas neste es-

tudo afirmou ter uma Comissão de Sustentabilidade ao nível do Conselho de Administração, ao passo que 20% das organizações discute o tema através de comités que abrangem outros tópicos. Este estudo revela também que o ESG é um tópico que está igualmente a entrar na agenda de comités que tipicamente são centrados noutros assuntos, como os comités de riscos, de inovação, de remuneração e de cultura.

A questão que é colocada atualmente a muitos líderes empresariais é quem deve tomar a decisão final em matérias de ESG, uma vez que esta está cada vez mais integrada na estratégia da empresa. O CEO é responsável pela sustentabilidade em quase metade das organizações inquiridas, sendo o CSO a segunda opção mais comum. Os restantes inquiridos revelaram uma grande variedade de funções que assumem a responsabilidade pelo ESG – desde o Diretor da Cadeia de Abastecimento até ao Diretor de Risco.

Qual a estrutura ideal para medir, implementar e comunicar eficazmente as matérias ESG?

Perto de 75% das organizações abrangidas por este estudo têm seis ou menos colaboradores a trabalhar a tempo inteiro na elaboração de relatórios não financeiros, e mais de metade tem três ou menos. Pouco mais de metade afirmou esperar um aumento deste número, enquanto a maioria das restantes prevê que os números se mantenham praticamente inalterados. Os departamentos de sustentabilidade assumem a responsabilidade exclusiva pela elaboração dos relatórios ESG em mais de metade das organizações abrangidas por este estudo. A responsabilidade é partilhada por vários departamentos em mais de um quarto das empresas, sendo que as respostas escritas sugerem que a maioria envolve tanto a sustentabilidade como a área financeira e algumas incluem também a área da comunicação.

O estudo evidencia que um número crescente de em-

presas procura cada vez mais integrar o trabalho de sustentabilidade nas funções e unidades de negócio relevantes, permitindo a descentralização da responsabilidade pelas questões ESG, em particular os seus relatórios, permitindo que as equipas de sustentabilidade se concentrem no seu papel estratégico central para impulsionar o compromisso a longo prazo com os objetivos de sustentabilidade.

O ESG já está a ser incorporado no cálculo da remuneração dos executivos?

Um dos aspetos fundamentais de uma boa governança é um alinhamento dos fatores que afetam a remuneração dos executivos com as prioridades estratégicas da empresa. O estudo demonstra que os indicadores-chave de desempenho ESG são utilizados no cálculo da remuneração dos executivos na maioria das organizações abrangidas por este estudo, com pouco mais de metade a utilizá-los para incentivos de curto prazo e dois quintos para incentivos de longo prazo.

Para consultar o estudo “Anchoring ESG in Governance” digitalize o seguinte QR Code:



Obrigatoriedade de mudança para uma cultura de prestação de contas

Fórum ■ A governança corporativa é um dos aspetos determinantes para que as empresas se adaptem às exigências da regulação, mas também do mercado, e às expectativas dos diferentes *stakeholders*.

1. Quais os principais desafios que se colocam às empresas portuguesas em termos de *governance*?



José Crespo de Carvalho
Professor
do Iscte Executive Education

■ Colocaria a questão a dois níveis, dimensão da empresa e carácter familiar. Tendo em consideração a existência de empresas pequenas ou muito pequenas e de muitas empresas com carácter familiar a resposta não pode ser transversal para todas as empresas. A escassez de recursos é talvez o desafio central. As pequenas e micro empresas, que constituem a maioria, carecem de recursos financeiros e humanos para implementar práticas mais robustas de *governance*. A restrição orçamental dificulta a adoção de sistemas de controlo interno e transparência necessários a um bom governo. Depois diria que a resistência à mudança é um obstáculo significativo. Muitas empresas familiares e tradicionais têm uma cultura organizacional resistente a novas práticas de governo, o que pode levar a uma gestão mais centralizada, menos transparente e menos profissional. E onde não se saiba separar a família da gestão. Esta resistência é exacerbada pela falta de sensibilização sobre os benefícios de boas práticas de governo. Temos, sem dúvida, questões

complexas de compliance que, minha opinião, representam um desafio acrescido e considerável. A complexidade do teatro legislativo e de boas práticas nacionais e europeias exige que as empresas se mantenham atualizadas e em conformidade, o que pode ser oneroso e complexo, especialmente para as micro e pequenas empresas que não possuem áreas ou apoios jurídicos e de compliance especializados. Diria que um outro fator crítico é a adaptação e evolução tecnológica. A digitalização e a implementação de tecnologias avançadas são essenciais para modelos de governo mais eficientes. Porém, muitas pequenas e microempresas enfrentam dificuldades em adotar essas tecnologias devido a limitações financeiras e falta de conhecimento técnico. Finalmente, a sustentabilidade e a responsabilidade social são áreas em crescimento na agenda do governo das empresas. Desta forma elas precisam incorporar práticas sustentáveis e de responsabilidade social nas suas operações, nomeadamente para responder às expectativas crescentes dos consumidores e reguladores, o que pode ser desafiador sem uma estratégia clara e recursos adequados. *All in all*, os desafios de governo para as empresas portuguesas são multifacetados e variam conforme o tamanho e a natureza da empresa, exigindo abordagens adaptativas e recursos adequados para

superar as dificuldades e promover uma gestão eficiente e transparente. Nada que se apresente, portanto, simples. A complexidade trazida por novos tempos e exigências acaba por tornar as necessidades de governo desproporcionais para o tipo de empresas que maioritariamente temos no país. O engenho estará em adotar práticas simples e implementáveis a um custo controlado.



Filipa Pantaleão
Secretária-geral
do BCSD

■ Os desafios que se colocam às empresas portuguesas em termos de *governance* (governance) são variados e complexos, refletindo tanto as peculiaridades do contexto económico e regulatório europeu quanto as tendências globais. Alguns dos desafios mais significativos incluem:

- A conformidade regulamentar: a aplicação da nova norma europeia CSRD sobre o reporte de sustentabilidade é exemplo de como as empresas precisam de acompanhar e se adaptar às frequentes mudanças nas leis e regulamentações europeias;
- A transparência e prestação de

melhorar a qualidade e a transparência dos relatórios financeiros e dos relatórios de sustentabilidade (ESG), bem como a sua interligação. As empresas têm de garantir robustez nos dados e que a informação seja completa, verdadeira e material;

- A identificação e mitigação de riscos: as empresas precisam de desenvolver sistemas mais robustos para identificar, avaliar e mitigar riscos, incluindo riscos operacionais, financeiros, reputacionais e climáticos. Como apontado no nosso Guia Empresarial de Riscos e Oportunidades Climáticas, com cadeias de abastecimento globais, um risco climático num local pode interromper o abastecimento de produtos em muitos outros, durante semanas. Num mundo interdependente, os impactos financeiros podem propagar-se em cascata correspondendo a riscos para toda a economia.
- A diversidade e inclusão no conselho de administração: as empresas devem garantir a diversidade de género, competências, experiências e perspectivas no conselho de administração. Esta diversidade não é apenas uma questão de justiça social, mas sim uma estratégia de negócios inteligente que pode levar a uma melhor tomada de decisões, maior inovação, melhor desempenho financeiro e reputação.



Carlos Jesus
Vice President Service Delivery
e Country Manager Portugal
da Colt Technology Services

■ O panorama empresarial em Portugal está a sofrer uma transformação significativa. Os eventos dos últimos anos com as questões ambientais, sociais e de governação no centro das atenções, vieram sublinhar a importância de uma governação corporativa forte. Investidores, ONGs e até governos exigem atualmente maior transparência em torno das práticas de ESG das empresas. A aposta na sustentabilidade, na responsabilidade social e na conduta ética é crucial para as empresas portuguesas criarem valor a longo prazo. Embora a regulação nesta matéria se aplique mais frequentemente a empresas cotadas em bolsa, uma governação forte é igualmente importante para as restantes entidades privadas. Operações estratégicas e transparentes são essenciais para o sucesso de qualquer negócio. Os principais desafios incluem as preocupações ambientais, entre as quais se destacam as alterações climáticas; bem como questões sociais, como a diversidade, as relações

laborais e os direitos humanos. As empresas portuguesas devem implementar políticas e práticas adequadas para abordar estas áreas e garantir valor para os seus acionistas a longo prazo. Uma gestão de riscos robusta também é fundamental. Identificar e mitigar potenciais ameaças, sejam elas financeiras ou operacionais, é essencial para a estabilidade dos negócios e das empresas. Na era digital dos nossos dias, a privacidade de dados e a cibersegurança são preocupações primordiais em matéria de governação. A falha em proteger os dados dos clientes ou evitar ataques cibernéticos pode levar a multas pesadas, a danos irreparáveis na reputação e perda de confiança. As empresas em Portugal que utilizam inteligência artificial ou machine learning devem cumprir a Lei de IA da UE, enfatizando ainda mais a importância das normas sobre a privacidade dos dados. A evolução do ambiente regulamentar em Portugal reflete a evolução do panorama internacional. As empresas podem navegar por essas reformas e fortalecer a sua governação adotando posturas de transparência, planos de longo prazo e apostando numa liderança diversificada. À medida que o foco muda para o ambiente, para a equidade e para a tecnologia, um compromisso com uma boa governação corporativa posicionará as empresas portuguesas para alcançarem o sucesso de forma sustentável.



Guilherme Monteiro Ferreira
Diretor de Acesso
ao Mercado e Assuntos Externos
da GSK Portugal

■ Na GSK, somos guiados pelo nosso propósito de unir a ciência, tecnologia e talento para, juntos, vencer as doenças. Na concretização deste propósito temos sempre em mente o impacto social, ambiental e “governativo” de todas as nossas atividades, desde a investigação em laboratório ao uso dos nossos medicamentos e vacinas por parte dos doentes. Procuramos fazer isso através de uma estratégia ESG alicerçada em seis áreas principais: acesso aos cuidados de saúde; saúde global (global health) e segurança sanitária; sustentabilidade ambiental; diversidade, equidade e inclusão; procedimentos éticos; e governação de produtos. Nesta reflexão, irei focar-me, essencialmente, nos dois últimos eixos, não sem antes referir que a performance ESG da GSK está *on track*, com 95% das metas e objetivos cumpridos ou excedidos. No que diz respeito aos procedimentos éticos, a cultura corporativa da GSK guia todos os seus profissionais (70 mil pessoas em mais de 75 países) a agir corretamente e sempre de acordo com as expectativas da sociedade. Uma das formas de o conseguirmos é garantindo que todos os que trabalham na e para a GSK conhecem, são treinados e certificados com o código de conduta GSK que, entre outros aspetos, sensibiliza e prepara as pessoas para identificar potenciais situações de suborno e corrupção, sabendo reportar e gerir qualquer potencial risco. Adicionalmente, temos uma cultura de tolerância zero com qualquer tipo de assédio e

discriminação. No que diz respeito à governação dos nossos produtos, é uma prioridade de todos, independentemente da função ou região do globo, garantir a qualidade, segurança e fornecimento confiável dos nossos medicamentos e vacinas. Temos sistemas de qualidade internos para garantir que os elevados padrões que estabelecemos são cumpridos, o que também nos protege e assegura que conseguimos operar com o nível de qualidade e excelência que os reguladores externos esperam e exigem de uma empresa como a GSK. Adicionalmente, as nossas políticas globais de acesso assentam no princípio fundamental de que os nossos produtos devem estar disponíveis e acessíveis ao maior número de pessoas. Conseguimos fazer isso através de uma estratégia responsável de preços, com base em parcerias e programas estratégicos de acesso, que possibilitam aos doentes aceder aos medicamentos e vacinas que necessitam e sempre garantindo a sustentabilidade do nosso negócio.



Alexandre Ruas
Executive Director
da Claranet Portugal

■ Os *Managed Services Providers* devem apoiar as empresas na definição e implementação de estratégias ESG, promovendo um futuro mais sustentável, através da tecnologia. Na componente ambiental, o foco na eficiência energética dos *data centers* face à crescente necessidade de armazenamento e processamento de dados, urge. Com 50 *data centers*, incluindo dois em Portugal, a Claranet adotou medidas de redução de consumo e uso de energias limpas, tendo

investido mais de um milhão de euros, com a ambição de aproximar o PUE (*Power Usage Effectiveness*) do valor limite de 1, visando eliminar desperdício energético. Ao mesmo tempo, conscientes da importância da segurança, a par da abordagem mais tradicional e do SOC, foi desenvolvida uma estratégia consultiva especializada para endereçar desafios da área social do ESG, como privacidade e proteção de dados. Em 2023, com a criação da plataforma 360 Security Audit, que permite uma avaliação holística dos riscos e definição de planos de ação, proporcionamos às organizações meios para enfrentar de forma mais estruturada os desafios da segurança e riscos associados. Por fim, através de práticas de Data & AI, e com impacto objetivo no eixo da governança, é possível contribuir para a disponibilização de insights que promovem tomadas de decisão mais transparentes e responsáveis no âmbito das empresas, impulsionando modelos de governo mais justos. É desta forma, e seguindo o mote “*Make Modern Happen*” da Claranet, que esperamos contribuir para um futuro mais moderno, sustentável e justo, através de tecnologia, com clientes e parceiros, e pensando numa lógica de longo prazo.



Alberto Castro
Professor catedrático convidado
da Católica Porto Business School

■ “Governance” é, porventura, um termo, e um desafio, demasiado sofisticado para a generalidade das empresas portuguesas. Portugal tem, desde logo, um problema de práticas de gestão. Para as muito pequenas e pequenas empresas, 99% do total, e, mesmo para muitas das

médias empresas, é essencial a adoção de práticas básicas da gestão, desde a recolha e tratamento da informação, ao controlo de gestão e à gestão das pessoas. É certo que esses 99% só respondem por cerca de 40% do valor acrescentado, mas a margem de progressão é enorme. Teoricamente! Na prática, legislação protetora, equívocos políticos, escassez de recursos e competências e falta de concorrência não traçam quadro auspicioso. Há sempre exceções, sobretudo se as empresas estão envolvidas no comércio internacional. Nesse caso, seja por ambição própria, pelas exigências dos clientes e fornecedores ou pela pressão concorrencial, as empresas aprendem, muitas vezes da maneira mais dura, que o campeonato é outro, mais complexo e sofisticado. Que é preciso mudar! Procrastinar é um equívoco. Perigoso. Os bons exemplos, dos campeonatos discretos, que os há, devem ser divulgados e analisados, entre pares, garantindo proximidade, com o apoio associativo e das de escolas de gestão, no quadro de políticas de incentivo à mudança. O mesmo se faça, com os ajustes devidos, com as médias empresas. Quanto às de grande dimensão se, por esta altura, não estão já preparadas para enfrentar os desafios de Governance que lhes são colocados pelos ODS, é melhor que se mobilizem depressa (e, já agora, que o legislador não insista em lhes complicar a vida!).

Desmistificando o reporte ESG: 5 passos essenciais

O reporte em ESG (ambiente, social e governança) é hoje um mecanismo incontornável para avaliar e dar a conhecer o desempenho das nossas empresas em matéria de sustentabilidade. A nova Diretiva de Reporte de Sustentabilidade Corporativa vem forçar o passo, ao ampliar o espectro de empresas que têm de reportar o seu impacto e interdependências com o ambiente e a sociedade, bem como temas de governança, a partir de 2025.

O efeito de onda do reporte da cadeia de valor de cotadas e de grandes organizações já está a chegar às pequenas e médias empresas – a grande fatia do tecido empresarial do nosso país. A maioria delas está totalmente impreparada para reportar sobre a tua atividade em ESG. Por onde começar?

Vejamos quatro passos sobre os quais ter visibilidade neste percurso:

1. Perceber que a mudança é para todos

O desafio é grande, mesmo para empresas com maior grau de maturidade em sustentabilidade. Mas o comboio já partiu e vai acelerar. À escala europeia, as normas e os regulamentos estão a evoluir rapidamente. A UE não vai deixar cair a ambição de emitir menos 55% de CO₂ até 2030 (baseline 1990) e de ser o primeiro continente neutro em carbono, até 2050. Há muito caminho a fazer, ainda que a diferentes ritmos. Quem for à frente, terá ganhos competitivos.

2. Integrar o ESG como visão holística

Importa compreender que o ESG vem englobar no reporte três dimensões, para lá da esfera financeira: o ambiente (E de environment), avaliando o impacto das atividades da empresa no meio ambiente, como as emissões de gases de efeito estufa, o uso dos recursos naturais e gestão de resíduos; o social (S), ao considerar as relações com os colaboradores, comunidade local, clientes, fornecedores, bem como questões de diversidade, saúde e segurança; e, por fim, a governança (G), referindo-se à estrutura de liderança, ética, transparência e responsabilidade corporativa. É o princípio de uma nova forma de ver e agir, mais consciente e mais exigente.

3. Mapear a dupla materialidade... ou a relação do negócio com o ambiente e a sociedade

O conceito de dupla materialidade orienta-nos para avaliar, por um lado,



Professor José Crespo de Carvalho,
Presidente do
Iscte Executive
Education

a forma como o ambiente e a sociedade afetam a empresa; por outro, o impacto que a empresa tem na sociedade e no ambiente. Identifica os temas materiais relevantes para o negócio, avaliando os riscos e oportunidades internos (materialidade interna) e os impactos externos na sociedade e no meio ambiente (materialidade externa).

Para mapear quais são estes temas, é necessário ouvir as partes interessadas, como colaboradores, clientes, investidores e comunidades locais.

4. Atuar sobre a dupla materialidade

As empresas devem então analisar os riscos e oportunidades associados a cada tópico material, considerando o impacto financeiro, operacional e reputacional. Esta quantificação e qualificação envolve métricas financeiras e indicadores de desempenho ambiental e social, como o cálculo da pegada de carbono, o impacto na biodiversidade ou a igualdade de género nas operações da empresa, entre muitos outros. A dupla materialidade deve ser integrada nos relatórios de sustentabilidade e define um ponto de partida para o desenho de uma estratégia ou de ações de sustentabilidade para a organização

e o negócio. De resto, não basta à empresa comunicar ou reportar a sua dupla materialidade. Deve explicar como a aplica, que tópicos foram considerados e como foram avaliados os impactos. Neste sentido, a dupla materialidade não é só uma obrigação regulatória. Oferece também a oportunidade para as empresas demonstrarem o seu compromisso com a criação de valor a longo prazo.

5. Começar a reportar sob as novas Normas Europeias (ESRS – European Sustainability Reporting Standards)

Dando corpo à nova Diretiva de Reporte de Sustentabilidade Corporativa, a União Europeia adotou um conjunto de Normas Europeias de Reporte de Sustentabilidade, que estabelecem diretrizes rigorosas para o reporte ESG. Estas normas abarcam indicadores específicos para cada dimensão. Ao assegurarem qualidade e padronização na recolha, análise e divulgação, os dados de ESG tornam possível a comparação entre empresas e setores.

Estes dados vão ser cada vez mais relevantes para a tomada de decisão dos investidores e instituições financeiras, em busca de informação consistente

e fidedigna. O acesso ao capital e investimento será progressivamente canalizado para empresas que deem provas de sólidos princípios ESG. Por isso, qualquer reporte é um início, uma jornada em direção à responsabilidade, transparência e sustentabilidade, que impulsiona novas ideias e processos.

É provável ainda que se verifique nos próximos anos uma tendência de consolidação em torno de certos processos e tecnologias que aceleram esta jornada. Sendo burocrática, olhemos para a transformação em curso como uma oportunidade para, partindo do conhecimento mais fino da realidade, explorar soluções criativas e colaborativas entre stakeholders e ecossistemas.

A mudança para um mundo mais sustentável está a acontecer, é urgente, necessária e imparável. Não deixemos ninguém para trás.

com o apoio

iscte Executive
Education