COMPETITIVE SUSTAINABILITY

ROADMAP | AÇÃO 3

Roadmap ESG para as PME do Ribatejo

Guia prático para a integração de práticas ESG: metodologia de scoring, avaliação inicial e diretrizes de implementação

Outubro de 2026



COMPETE 2030 | PORTUGAL 2030 | Cofinanciado pela União Europeia

Ficha técnica

Campo	Descrição
Título	Roadmap ESG para as PME do Ribatejo
Subtítulo	Guia prático para a integração de práticas ESG, com metodologia de scoring, avaliação inicial e diretrizes de implementação
Promotor	NERSANT, Associação Empresarial da Região de Santarém
Enquadramento	Projeto SIAC Qualificação NERSANT Competitive Sustainability, apoiado pelo COMPETE 2030. Ação 3 do procedimento Ref.ª 4/2025: Elaboração de Roadmap ESG
Elaboração	Winning, Lda.
Instrumento	Barómetro ESG NERSANT (30 práticas, três eixos, cinco níveis, quatro perfis) e Estudo sobre a Maturidade ESG no Ribatejo (Ação 1)
Recolha de dados	Barómetro ESG NERSANT: 34 empresas, submissões registadas entre 26/03/2026 e 17/08/2026 (exportação final de 12/10/2026)
Base de análise	Resultados do Estudo (Ação 1); materiais dos Workshops 1 (18/05/2026) e 2 (30/09/2026) do projeto; VSME (EFRAG, 2024; Recomendação (UE) 2025/1710; Regulamento Delegado (UE) 2026/1560); Diretiva (UE) 2026/470
Data e versão	Outubro de 2026, versão 1.0

Este Roadmap destina-se à direção e aos responsáveis pela sustentabilidade das PME da região e é usado em conjunto com o Estudo sobre a Maturidade ESG no Ribatejo (Ação 1). Cada empresa calcula o seu scoring (capítulo 2), compara-se com o scoring atual da região (capítulo 3) e segue as diretrizes do seu perfil e do seu eixo (capítulo 4).

Índice

Como usar este Roadmap 4
1. Introdução 5
1.1 Objetivos do documento 5
1.2 Porque as práticas ESG importam para a competitividade 5
1.3 Como o Roadmap foi construído 6
2. Metodologia de Scoring 7
2.1 Critérios de avaliação: as 30 práticas 7
2.2 Sistema de pontuação 8
2.3 Perfis de maturidade: por onde continuar 8
2.4 Como calcular a sua pontuação 9
3. Avaliação Inicial e Pontuação Atual 11
3.1 Quem respondeu 11
3.2 Pontuação atual por eixo 11
3.3 Pontuação atual por prática 12
3.4 Perfis: onde estão as empresas e o que muda de um perfil para o seguinte 13
3.5 Dados que as empresas já recolhem 14
3.6 Prioridades regionais 15
4. Diretrizes para Implementação 16
4.1 Como usar as diretrizes 16
4.2 Eixo Ambiental 18
4.3 Eixo Social 22
4.4 Eixo Governação 25
5. Dados e indicadores 30
5.1 Kit de indicadores de empresa 30
5.2 Plano de recolha de dados 31
5.3 Painel regional para a NERSANT 31
6. Próximos passos 33
6.1 Para as empresas: os primeiros 12 meses 33
6.2 Para a NERSANT 33
Anexo A. Grelha de autoavaliação 34
Anexo B. Plano de ação a 12 meses 36
Anexo C. Glossário 37
Referências 39

COMO USAR ESTE ROADMAP

Como usar este Roadmap

O Roadmap responde a quatro perguntas de cada empresa: onde estou, para onde vou, como lá chego e como meço. Cada pergunta tem um capítulo e uma ferramenta.

Quadro 1. Os quatro passos do Roadmap

Passo	O que a empresa faz	Onde está no Roadmap
1. Onde estou	Responde às 30 perguntas do Barómetro e calcula a pontuação de cada eixo, a pontuação global, o nível e o perfil	Capítulo 2 (metodologia de scoring) e Anexo A (grelha de autoavaliação)
2. Para onde vou	Compara-se com as 34 empresas do Estudo e identifica o perfil seguinte e o que o distingue	Capítulo 3 (avaliação inicial e pontuação atual)
3. Como lá chego	Escolhe as práticas do seu trilho e segue as fichas, degrau a degrau: iniciar, estruturar, integrar	Capítulo 4 (diretrizes de implementação por eixo) e Anexo B (plano de ação a 12 meses)
4. Como meço	Começa a recolher os dados do seu perfil de entrada e acompanha os indicadores	Capítulo 5 (dados e indicadores)

Fonte: Winning, Lda.

EM SÍNTESE

O scoring usa o modelo do Barómetro ESG: 30 práticas, três eixos (Ambiental, Social e Governação), escala de 1 a 5, cinco níveis e quatro perfis. Qualquer empresa o calcula numa folha de cálculo, sem software.

As 34 empresas do Estudo estão, em média, no nível "Emergente" (2,38 em 5). O eixo Social (3,33) está à frente dos eixos Governação (1,98) e Ambiental (1,85) em quase todas. Quase metade das empresas está no perfil B: tem o eixo Social consolidado e os eixos Ambiental e Governação por consolidar.

As diretrizes organizam-se por perfil e por eixo: 30 fichas, uma por prática, com três degraus e a evidência a produzir. A escada de adoção observada nas empresas diz por onde começar.

Os dados que a norma europeia para PME (VSME) pede são, na maioria, dados que a empresa já recebe: faturas de energia e água, guias de resíduos, Relatório Único. O kit de 15 indicadores organiza-os por perfil de entrada.

CAPÍTULO 1

1. Introdução

Este documento é o guia prático previsto na Ação 3 do projeto NERSANT Competitive Sustainability: um roadmap com diretrizes de implementação de práticas ESG para as PME dos setores agroindustrial e alimentar e dos outros setores relevantes da região, construído sobre o diagnóstico da Ação 1.

1.1 Objetivos do documento

O Caderno de Encargos define o Roadmap como um guia que fornece um scoring face às boas práticas e ações para implementar a recolha de dados e alcançar os respetivos indicadores. Para o cumprir, o documento tem quatro componentes, pela ordem em que uma empresa as usa:

1. **Introdução.** Os objetivos do documento e a importância das práticas ESG para a competitividade (este capítulo).
2. **Metodologia de Scoring.** Os critérios de avaliação e o sistema de pontuação que medem a maturidade ESG, permitindo que cada empresa calcule o seu score (i.e. a sua pontuação) (capítulo 2).
3. **Avaliação Inicial e Scoring Atual.** Os dados recolhidos no Estudo, com os resultados por eixo, por prática e por perfil, que servem de termo de comparação (capítulo 3).
4. **Diretrizes para Implementação.** Recomendações práticas para a adoção e melhoria das práticas nos eixos Ambiental, Social e Governação, em fichas por prática (capítulo 4), com o kit de indicadores e o plano de recolha de dados (capítulo 5).

O Roadmap destina-se à gestão e aos responsáveis pela sustentabilidade das PME, dotando-as de uma ferramenta prática para se avaliarem e para planearem o percurso ESG a seguir. Está escrito para ser aplicado sem apoio externo: a grelha de autoavaliação e o plano de ação a 12 meses estão em anexo.

O Caderno de Encargos dirige o Roadmap às PME dos setores agroindustrial e alimentar, setor em que o projeto se centra e que representa 24% das empresas participantes no Estudo. O modelo de pontuação é, contudo, o mesmo para todas as empresas, pelo que o Roadmap se aplica a qualquer PME da região, independentemente do setor e da dimensão.

Em qualquer setor, a escolha dos temas prioritários deve considerar as características da atividade da empresa. A prioridade de cada tema depende dos impactos, riscos e oportunidades concretos de cada negócio (secção 4.1). Nas empresas agroindustriais e alimentares, são exemplos de temas a considerar o consumo de água e energia, o desperdício alimentar, as embalagens, a sazonalidade do trabalho e, quando aplicável, o bem-estar animal. Nas empresas de outros setores, o mesmo critério aplica-se aos temas próprios da respetiva atividade.

1.2 Porque as práticas ESG importam para a competitividade

ESG designa os três eixos em que se avalia a sustentabilidade de uma empresa: Ambiental (energia, emissões, água, resíduos, biodiversidade), Social (pessoas, condições de trabalho, direitos humanos, comunidade, clientes) e Governação (estratégia, responsabilidades, metas, ética, gestão de risco). Para uma PME, as práticas ESG são uma forma de gerir riscos e custos, de responder a clientes e financiadores e de atrair e reter pessoas.

Três alterações recentes tornam o tema concreto para as PME da região:

- **Menos empresas obrigadas a relatar.** A Diretiva (UE) 2026/470 (Omnibus I), em vigor desde 18/03/2026, limita o relato obrigatório de sustentabilidade às empresas com mais de 1 000 trabalhadores e mais de 450 milhões de euros de volume de negócios. As PME da região ficam fora da obrigação direta.
- **Um limite ao que os clientes podem pedir.** As empresas obrigadas a relatar só podem pedir às PME da sua cadeia de valor a informação prevista na norma voluntária adotada pelo Regulamento Delegado (UE) 2026/1560, baseada na VSME, aplicável aos exercícios iniciados a partir de 01/01/2027.
- **Uma linguagem comum.** A VSME (Voluntary Sustainability Reporting Standard for non-listed SMEs, EFRAG, 2024; Recomendação (UE) 2025/1710) tem um Módulo Básico, B1 a B11, e um Módulo Abrangente, C1 a C9. É a referência deste Roadmap para os indicadores.

O diagnóstico confirma a pressão da cadeia de valor: as empresas participantes que integram cadeias de valor de grandes empresas ou grupos têm pontuação mais alta no eixo Ambiental (mediana de 2,10 contra 1,33), mesmo comparando empresas da mesma dimensão. A perceção das PME aponta no mesmo sentido: no 4.º relatório do Observatório dos ODS nas Empresas Portuguesas (Católica Lisbon, março de 2026), 82,6% das PME concordam que a sustentabilidade melhora a sua competitividade.

1.3 Como o Roadmap foi construído

O Roadmap parte do Estudo sobre a Maturidade ESG no Ribatejo (Ação 1): 34 empresas que responderam ao Barómetro ESG entre 26/03/2026 e 17/08/2026, avaliando 30 práticas numa escala de 1 a 5. Do Estudo vêm o modelo de scoring, os resultados por eixo e por prática, a regra dos quatro perfis, a escada de adoção (a ordem pela qual as práticas surgem nas empresas) e a matriz de prioridades regionais. As fichas de ação do capítulo 4 usam como fontes os materiais dos Workshops 1 e 2 do projeto (18/05/2026 e 30/09/2026), a VSME e as ferramentas oficiais citadas nesses workshops (ADENE, APA, IAPMEI, GHG Protocol, EU Taxonomy Navigator, Relatório Único), em linguagem adaptada a PMEs; cada ficha indica as suas fontes.

> **LIMITES A TER PRESENTES**
>
> As diretrizes apresentadas neste Roadmap têm caráter de recomendação. Cabe a cada empresa decidir que medidas adotar e em que momento, em função dos seus recursos, das suas prioridades e dos seus objetivos estratégicos.

CAPÍTULO 2

2. Metodologia de Scoring

O scoring do Roadmap é o do Barómetro ESG: 30 práticas, três eixos, uma escala de 1 a 5, cinco níveis e quatro perfis. É o mesmo cálculo que as 34 empresas do Estudo já receberam, e qualquer empresa o reproduz numa folha de cálculo.

2.1 Critérios de avaliação: as 30 práticas

A maturidade ESG mede-se pela forma como a empresa integra 30 práticas, 10 em cada eixo. As práticas estão agrupadas em 18 subtemas e correspondem, na maior parte, a requisitos do Módulo Básico da VSME. O texto integral de cada pergunta está na grelha de autoavaliação (Anexo A).

Quadro 2. As 30 práticas avaliadas, por eixo e subtema

Eixo	Subtema	Práticas (código)
Ambiental	Clima e carbono	Metas de redução de carbono (E01); GEE âmbito 1: monitorização e reporte (E02); GEE âmbito 2: monitorização e reporte (E03); GEE âmbito 3: monitorização e reporte (E04)
Ambiental	Reporte e Taxonomia	Alinhamento com a Taxonomia da UE (E05)
Ambiental	Energia	Medição e gestão da energia (E06); Energia de fontes renováveis (E07)
Ambiental	Água	Gestão eficiente da água (E08)
Ambiental	Economia circular	Estratégia de economia circular (E09)
Ambiental	Biodiversidade	Biodiversidade e proteção ambiental (E10)
Social	Ética e direitos humanos	Código de ética e direitos humanos (S01); Trabalho infantil e normas laborais (S04); Práticas laborais na cadeia de valor (S09)
Social	Igualdade e diversidade	Diversidade e inclusão (S02); Equidade salarial e igualdade (S03)
Social	Desenvolvimento, saúde e bem-estar	Formação e competências (S05); Saúde, segurança e bem-estar (S06)
Social	Diálogo interno	Canais de comunicação internos (S07)
Social	Consumidores	Marketing responsável (S08)
Social	Comunidade	Responsabilidade social na comunidade (S10)
Governação	Estratégia e comunicação	Estratégia de sustentabilidade formal (G01); Integração no plano estratégico (G02); Comunicação da estratégia (G04)
Governação	Liderança e gestão de risco	Sustentabilidade na agenda da gestão (G03); Monitorização de riscos ESG (G07)
Governação	Responsabilização e incentivos	Responsável pela sustentabilidade (G05); Critérios ESG na avaliação de gestores (G10)
Governação	Metas e indicadores	Metas e indicadores mensuráveis (G06)
Governação	Recursos	Orçamento dedicado (G08)
Governação	Cultura de inovação	Cultura de inovação sustentável (G09)

Fonte: Barómetro ESG NERSANT; Estudo sobre a Maturidade ESG no Ribatejo (Ação 1).

2.2 Sistema de pontuação

Cada prática é classificada de 1 a 5, segundo o grau de integração na gestão da empresa. A escala é a mesma em todas as práticas:

Quadro 3. Escala de classificação de cada prática

Valor	Resposta	Leitura
1	Não existe ou não é feito	Prática inexistente
2	Existe de forma pontual ou informal	Prática informal
3	Existe de forma regular, mas pouco estruturada	Prática regular
4	Existe de forma estruturada e consistente	Prática formalizada
5	Está integrado na gestão e orienta decisões	Prática formalizada e integrada

Fonte: Barómetro ESG NERSANT. Nos três itens sobre emissões de GEE existe ainda a opção "não se aplica por ausência de emissão de GEE".

A pontuação segue três regras simples:

1. **Pontuação de cada eixo:** média simples das 10 práticas do eixo. Na prática E02 (emissões de âmbito 1), a resposta "não se aplica" é admissível quando a empresa não tem fontes de combustão nem frota, e fica fora da média. Nas práticas E03 e E04 (âmbitos 2 e 3), "não se aplica" conta como 1, porque qualquer empresa que compre eletricidade ou bens e serviços tem essas emissões.
2. **Pontuação global:** média simples das pontuações dos três eixos, com o mesmo peso.
3. **Nível de maturidade:** determinado pela pontuação global, em cinco intervalos de 0,8 pontos (Quadro 4).

Quadro 4. Os cinco níveis de maturidade

Nível	Pontuação global	O que caracteriza o nível
1. A despertar	1,00 a 1,79	Práticas ESG inexistentes ou pontuais; o tema ainda está fora da gestão.
2. Emergente	1,80 a 2,59	Primeiras práticas, sobretudo informais e dependentes de iniciativas isoladas.
3. Em desenvolvimento	2,60 a 3,39	Práticas regulares em várias áreas, ainda pouco estruturadas e documentadas.
4. Estruturado	3,40 a 4,19	Práticas estruturadas e consistentes, com responsáveis, metas e registos.
5. Líder	4,20 a 5,00	ESG integrado na gestão e nas decisões; desempenho medido e comunicado.

Fonte: modelo de maturidade do Barómetro ESG NERSANT.

2.3 Perfis de maturidade: por onde continuar

O nível diz quanto a empresa avançou; o perfil diz por onde deve continuar. O nível resume a empresa numa média, e a média esconde o desequilíbrio entre eixos: duas empresas com pontuação global de 2,4 podem precisar de coisas diferentes, uma com o eixo Social em 4,6 e o eixo Governação em 1,2, outra com os três eixos perto de 2,4. O perfil distingue os dois casos com uma regra de três passos:

1. **Um critério.** Um eixo considera-se consolidado quando a sua pontuação é igual ou superior a 2,6, o início do nível "Em desenvolvimento", em que a prática média deixa de ser pontual e passa a ser regular.
2. **Uma contagem.** Contam-se os eixos consolidados da empresa: nenhum, um, dois ou três.
3. **Um perfil.** O perfil é o número de eixos consolidados (Quadro 5).

Quadro 5. Os quatro perfis de maturidade

Perfil	Regra	O que caracteriza o perfil nas empresas do Estudo
A. Latente	Nenhum eixo consolidado	Práticas pontuais nos três eixos; todas as empresas deste perfil são microempresas.
B. Em arranque	Um eixo consolidado	Nas 34 empresas, o eixo consolidado foi sempre o Social, sem governação nem gestão ambiental estruturadas; outras combinações são possíveis (Quadro 6).
C. Em consolidação	Dois eixos consolidados	Nas 34 empresas, o eixo Social e mais um: o eixo Governação (3 empresas) ou o eixo Ambiental (2 empresas).
D. Integrada	Três eixos consolidados	Prática regular nos três eixos; quatro das cinco empresas são médias empresas.

Fonte: Estudo sobre a Maturidade ESG no Ribatejo (Ação 1), capítulo 8.

Com três eixos há oito combinações possíveis de eixos consolidados. Isto permite aplicar o Roadmap a qualquer empresa que responda ao Barómetro no futuro. O Quadro 6 lista as oito combinações, o perfil correspondente, o número de empresas em cada uma em 2026 e o trilho a seguir (secção 4.1).

Quadro 6. As oito combinações de eixos consolidados, o perfil e o trilho

Eixos consolidados (2,6 ou mais)	Perfil	Empresas em 2026	Trilho (secção 4.1)
Nenhum	A. Latente	9	Consolidar o eixo Social e criar a base de governação
Só o eixo Social	B. Em arranque	15	Consolidar um segundo eixo: Governação ou Ambiental
Só o eixo Ambiental	B. Em arranque	0	Consolidar o eixo Social e criar a base de governação
Só o eixo Governação	B. Em arranque	0	Consolidar o eixo Social e iniciar a medição ambiental
Social e Governação	C. Em consolidação	3	Completar o eixo Ambiental
Social e Ambiental	C. Em consolidação	2	Completar o eixo Governação
Ambiental e Governação	C. Em consolidação	0	Completar o eixo Social
Os três eixos	D. Integrada	5	Relatar segundo a VSME e responder à cadeia de valor

Fonte: Estudo sobre a Maturidade ESG no Ribatejo (Ação 1), secção 8.1 (Figura 12). As combinações com zero empresas em 2026 estão incluídas para aplicação futura do Roadmap.

2.4 Como calcular a sua pontuação

Para calcular a sua pontuação, a empresa necessita da grelha de autoavaliação do Anexo A e da colaboração de quem conhece as áreas em avaliação, como a gestão, os recursos humanos e a produção ou manutenção. Os passos são:

1. Responder às 30 perguntas com a escala de 1 a 5, com base no que existe e se pode mostrar, não no que está previsto. Em caso de dúvida entre dois valores, escolher o mais baixo (mais conservador).
2. Calcular a média das 10 respostas de cada eixo (nas regras de "não se aplica", ver a secção 2.2).
3. Calcular a pontuação global: média das três pontuações.
4. Ler o nível no Quadro 4.
5. Marcar os eixos com pontuação igual ou superior a 2,6, identificar a combinação e ler o perfil nos Quadros 5 e 6.

EXEMPLO

Uma empresa responde às 30 perguntas e obtém as médias 1,6 no eixo Ambiental, 3,4 no eixo Social e 1,9 no eixo Governação. A pontuação global é (1,6 + 3,4 + 1,9) / 3 = 2,30, no nível "Emergente". Só o eixo Social atinge 2,6: um eixo consolidado, perfil B, "Em arranque", na combinação "só o eixo Social". No capítulo 4, esta empresa segue o trilho correspondente (Quadro 6 e secção 4.1).

Em alternativa, a empresa pode responder ao Barómetro ESG online, que devolve as pontuações por eixo, a pontuação global e o nível de maturidade. O perfil obtém-se aplicando a regra acima às três pontuações. Para acompanhar a evolução, recomenda-se repetir a autoavaliação uma vez por ano, com a mesma equipa.

CAPÍTULO 3

3. Avaliação Inicial e Pontuação Atual

Este capítulo apresenta os dados recolhidos no Estudo: o score atual das 34 empresas participantes, por eixo, por prática e por perfil, e os dados que já recolhem. É o termo de comparação de cada empresa e a linha de base de 2026 da região.

3.1 Quem respondeu

Das empresas que responderam ao Barómetro ESG durante a execução do projeto inserido no Projeto SIAC Qualificação NERSANT Competitive Sustainability, apoiado pelo COMPETE 2030, 47% são microempresas, 32% pequenas empresas e 21% médias empresas. Cerca de um quarto (24%) tem atividade agroindustrial ou alimentar, e 26% integram cadeias de valor de grandes empresas ou grupos. As empresas aderiram por iniciativa própria, o que tende a atrair as mais sensibilizadas para o tema; os resultados descrevem as participantes e constituem a linha de base para acompanhamento.

A dimensão da empresa é o fator mais associado à maturidade: a pontuação global mediana é de 1,66 nas microempresas, 2,30 nas pequenas e 3,57 nas médias. As 8 empresas com atividade agroindustrial ou alimentar têm maturidade mais alta nos três eixos, um resultado indicativo, dado o tamanho do grupo. As empresas que integram cadeias de valor de grandes empresas ou grupos estão à frente no eixo Ambiental, não no eixo Social.

3.2 Pontuação atual por eixo

A pontuação global média é de 2,38 em 5, no nível "Emergente"; metade das empresas está abaixo de 2,30. O eixo Social tem 3,33 (nível "Em desenvolvimento"); o eixo Governação 1,98 e o eixo Ambiental 1,85 (nível "Emergente"). O padrão repete-se em quase todas as empresas: o eixo Social supera o eixo Ambiental em 33 das 34 e o eixo Governação em todas.

Quadro 7. Scoring atual das 34 empresas: médias e níveis, por eixo

Eixo	Média	Mediana	Nível da média	Empresas no nível 1 ou 2
Ambiental	1,85	1,44	Emergente	79,4%
Social	3,33	3,55	Em desenvolvimento	26,5%
Governação	1,98	1,40	Emergente	76,5%
Global	2,38	2,30	Emergente	73,5%

Fonte: Barómetro ESG NERSANT 2026 (n = 34). Cálculos Winning, Lda. Empresas no nível 1 ou 2: nos níveis "A despertar" e "Emergente" da pontuação indicada.

Quadro 8. Empresas por nível de maturidade global

Nível	Empresas	%	Leitura
1. A despertar	9	26,5%	Práticas inexistentes ou pontuais
2. Emergente	16	47,1%	Primeiras práticas, sobretudo informais
3. Em desenvolvimento	3	8,8%	Práticas regulares, pouco estruturadas
4. Estruturado	5	14,7%	Práticas estruturadas, com metas e registos
5. Líder	1	2,9%	ESG integrado na gestão

Fonte: Barómetro ESG NERSANT 2026 (n = 34). Cálculos Winning, Lda.

3.3 Pontuação atual por prática

Os quadros seguintes mostram, para cada prática, a média, a percentagem de empresas com prática regular ou superior (resposta 3 a 5) e a percentagem com prática formalizada (resposta 4 ou 5). As práticas estão ordenadas da mais para a menos difundida em cada eixo, que é também a ordem típica de adoção (secção 4.1).

Quadro 9. Eixo Ambiental: scoring atual por prática

Código	Prática	Média	Regular ou superior	Formalizada
E09	Estratégia de economia circular	2,35	32%	26%
E02	GEE âmbito 1: monitorização e reporte	2,09	32%	27%
E06	Medição e gestão da energia	2,03	29%	18%
E07	Energia de fontes renováveis	2,03	29%	15%
E08	Gestão eficiente da água	1,94	26%	24%
E10	Biodiversidade e proteção ambiental	2,09	24%	18%
E01	Metas de redução de carbono	1,79	21%	15%
E03	GEE âmbito 2: monitorização e reporte	1,47	15%	12%
E04	GEE âmbito 3: monitorização e reporte	1,56	12%	12%
E05	Alinhamento com a Taxonomia da UE	1,41	9%	6%

Fonte: Barómetro ESG NERSANT 2026 (n = 34). Cálculos Winning, Lda. Âmbito 1 (E02): percentagens sobre as 22 empresas que consideraram o item aplicável; âmbitos 2 e 3: "não se aplica" contado como "não existe".

Quadro 10. Eixo Social: scoring atual por prática

Código	Prática	Média	Regular ou superior	Formalizada
S05	Formação e competências	3,88	88%	62%
S04	Trabalho infantil e normas laborais	3,71	79%	65%
S03	Equidade salarial e igualdade	3,74	76%	65%
S09	Práticas laborais na cadeia de valor	3,41	76%	53%
S06	Saúde, segurança e bem-estar	3,41	74%	56%
S07	Canais de comunicação internos	3,44	71%	53%
S02	Diversidade e inclusão	3,32	65%	50%
S08	Marketing responsável	2,76	53%	38%
S01	Código de ética e direitos humanos	2,97	50%	44%
S10	Responsabilidade social na comunidade	2,65	50%	26%

Fonte: Barómetro ESG NERSANT 2026 (n = 34). Cálculos Winning, Lda.

Quadro 11. Eixo Governação: scoring atual por prática

Código	Prática	Média	Regular ou superior	Formalizada
G09	Cultura de inovação sustentável	2,41	38%	24%
G03	Sustentabilidade na agenda da gestão	2,26	38%	24%
G01	Estratégia de sustentabilidade formal	1,97	26%	15%
G04	Comunicação da estratégia	1,97	26%	21%
G02	Integração no plano estratégico	2,09	24%	18%
G05	Responsável pela sustentabilidade	1,94	24%	18%
G07	Monitorização de riscos ESG	2,00	21%	18%
G06	Metas e indicadores mensuráveis	1,88	21%	18%
G10	Critérios ESG na avaliação de gestores	1,68	18%	12%
G08	Orçamento dedicado	1,59	18%	9%

Fonte: Barómetro ESG NERSANT 2026 (n = 34). Cálculos Winning, Lda.

3.4 Perfis: onde estão as empresas e o que muda de um perfil para o seguinte

Das empresas participantes, 26% estão no perfil A, 44% no perfil B, 15% no perfil C e 15% no perfil D. Nenhuma empresa consolidou o eixo Ambiental ou o eixo Governação sem ter consolidado também o eixo Social, o que indica que, nas empresas participantes, o eixo Social é o primeiro a consolidar-se. A pontuação média de cada perfil (Quadro 12) serve de termo de comparação para cada empresa dentro do seu perfil. A variação entre um perfil e o seguinte (Quadro 13) indica o degrau seguinte.

Quadro 12. Scoring atual por perfil: pontuação média por eixo e global

Perfil	Empresas	Ambiental	Social	Governação	Global	Retrato
A. Latente	9 (26%)	1,29	2,01	1,16	1,49	Práticas pontuais nos três eixos; todas microempresas
B. Em arranque	15 (44%)	1,49	3,55	1,61	2,22	Eixo Social regular, sem governação nem gestão ambiental estruturadas
C. Em consolidação	5 (15%)	2,04	3,96	2,68	2,89	Eixo Social mais o eixo Governação (3 empresas) ou o eixo Ambiental (2)
D. Integrada	5 (15%)	3,72	4,40	3,88	4,00	Prática regular nos três eixos; 4 das 5 são médias empresas

Fonte: Barómetro ESG NERSANT 2026 (n = 34). Cálculos Winning, Lda.

Quadro 13. O que muda de um perfil para o seguinte: variação da pontuação média por eixo e práticas que mais sobem

Transição	Ambiental	Social	Governação	Práticas que mais sobem (variação média)
A → B	+0,20	+1,54	+0,45	Práticas laborais na cadeia de valor (+2,38); diversidade e inclusão (+2,07); saúde, segurança e bem-estar (+1,91); equidade salarial e igualdade (+1,62); marketing responsável (+1,58)
B → C	+0,55	+0,41	+1,07	Canais de comunicação internos (+1,40); estratégia de sustentabilidade formal (+1,40); responsável pela sustentabilidade (+1,40); gestão eficiente da água (+1,33); critérios ESG na avaliação de gestores (+1,27)
C → D	+1,68	+0,44	+1,20	Metas de redução de carbono (+3,00); GEE âmbitos 1 e 2 (+2,20 cada); medição e gestão da energia (+1,80); comunicação da estratégia (+1,80); metas e indicadores (+1,80)

Fonte: Barómetro ESG NERSANT 2026 (n = 34). Cálculos Winning, Lda. Dados de um só momento: diferenças entre grupos de empresas, não o percurso de cada uma.

O QUE O SCORE ATUAL DIZ A CADA EMPRESA

Três em cada quatro empresas participantes estão nos níveis 1 ou 2. Para uma empresa nessa situação, o relevante não é o ponto de partida, é o passo seguinte. Uma empresa que cumpre as obrigações laborais tem, em geral, o eixo Social em consolidação; o que a separa das empresas mais maduras é designar quem gere a sustentabilidade e começar a medir a energia, a água e os resíduos.

3.5 Dados que as empresas já recolhem

O Barómetro avalia as práticas de medição e monitorização das empresas, não os valores dos indicadores; considera-se que uma empresa recolhe um dado quando a prática correspondente é pelo menos regular. Lendo o Módulo Básico da VSME, os resultados mostram que a maioria das empresas recolhe os dados sobre pessoas (trabalhadores, segurança, formação, remuneração) e que só uma minoria recolhe os dados ambientais: 29% medem a energia com regularidade, 15% monitorizam as emissões de âmbito 1 e 2 e 21% têm o núcleo ambiental completo (energia, água e circularidade). Há também indícios de desconhecimento sobre a contabilização das emissões: 32% das empresas consideraram o âmbito 2 não aplicável, apesar de estas emissões decorrerem do consumo de eletricidade, comum à quase totalidade das empresas, o que indica necessidade de capacitação.

Quadro 14. Prontidão por requisito do Módulo Básico da VSME

Requisito VSME	Práticas do Barómetro associadas	Empresas com prática regular
B1 Bases de preparação do relatório	Comunicação da estratégia (G04)	26%
B2 Práticas, políticas e iniciativas	Estratégia, marketing, cadeia de valor, comunidade	51%
B3 Energia e emissões de GEE	Energia, renováveis, GEE âmbitos 1 e 2	24%
B4 Poluição do ar, da água e do solo	Não coberto pelo Barómetro	sem dados
B5 Biodiversidade	Biodiversidade (E10)	24%
B6 Água	Gestão da água (E08)	26%
B7 Recursos, economia circular e resíduos	Economia circular (E09)	32%
B8 Trabalhadores: características gerais	Diversidade e inclusão (S02)	65%
B9 Trabalhadores: saúde e segurança	Saúde, segurança e bem-estar (S06)	74%
B10 Remuneração, negociação coletiva e formação	Equidade salarial, formação (S03, S05)	82%
B11 Condenações e coimas por corrupção	Não coberto pelo Barómetro	sem dados

Fonte: Barómetro ESG NERSANT 2026 (n = 34); VSME (EFRAG, 2024). Correspondência indicativa; média, nas práticas associadas, da percentagem de empresas com prática regular ou superior.

3.6 Prioridades regionais

Para ordenar a ação na região, o Estudo combina três critérios por prática: a lacuna, isto é, a percentagem de empresas que ainda não têm a prática de forma regular; a ligação à maturidade global, isto é, até que ponto a prática acompanha a pontuação global nas empresas participantes; e a relevância para a VSME, isto é, se a norma pede o dado correspondente. A pontuação combinada destes três critérios ordena as 30 práticas; as dez primeiras estão no Quadro 15. A medição da energia, as emissões de âmbito 1 e 2, a integração da sustentabilidade no plano estratégico e a gestão da água ocupam os primeiros lugares.

Quadro 15. As dez práticas prioritárias na região

Posição	Prática	Eixo	Sem prática regular	Degrau na escada do eixo
1.ª	Medição e gestão da energia (E06)	Ambiental	71%	3 de 10
2.ª	GEE âmbito 2: monitorização e reporte (E03)	Ambiental	85%	8 de 10
3.ª	Integração no plano estratégico (G02)	Governação	76%	5 de 10
4.ª	GEE âmbito 1: monitorização e reporte (E02)	Ambiental	68%	2 de 10
5.ª	Gestão eficiente da água (E08)	Ambiental	74%	5 de 10
6.ª	Metas e indicadores mensuráveis (G06)	Governação	79%	8 de 10
7.ª	Estratégia de sustentabilidade formal (G01)	Governação	74%	3 de 10
8.ª	Monitorização de riscos ESG (G07)	Governação	79%	7 de 10
9.ª	Biodiversidade e proteção ambiental (E10)	Ambiental	76%	6 de 10
10.ª	Saúde, segurança e bem-estar (S06)	Social	26%	5 de 10

Fonte: Barómetro ESG NERSANT 2026 (n = 34). Índice de prioridade: combinação dos três critérios convertidos para a mesma escala, com pesos de 35% (lacuna), 35% (ligação à maturidade global) e 30% (relevância VSME); âmbito 1 (E02) sobre as 22 empresas que consideraram o item aplicável. Cálculos Winning, Lda. (folha Priorização do ficheiro de resultados).

CAPÍTULO 4

4. Diretrizes para Implementação

As diretrizes são recomendações práticas para a adoção e melhoria das práticas nos três eixos, organizadas em 30 fichas, uma por prática. Cada empresa escolhe as fichas do seu trilho e avança degrau a degrau.

4.1 Como usar as diretrizes

O trilho de cada perfil

O perfil e a combinação de eixos consolidados (secção 2.3, Quadro 6) indicam por onde continuar. O Roadmap não impõe uma ordem única: apresenta, para cada combinação, o que os dados mostram e as vias possíveis, e a empresa escolhe em função da sua realidade (clientes, obrigações, recursos). As diretrizes cobrem os temas indicados no Caderno de Encargos: no eixo Ambiental, a gestão de recursos, os resíduos e a energia (fichas E06 a E09); no eixo Social, o bem-estar dos colaboradores, a diversidade e o impacto na comunidade (fichas S06, S02 e S10); no eixo Governação, a ética empresarial e a transparência (fichas S01, G01 e G04), com a conformidade legal como base de todas as práticas.

Quadro 16. Trilhos por perfil e por combinação de eixos consolidados

Perfil	Eixos consolidados	Trilho recomendado e fichas por onde começar
A. Latente	Nenhum	Consolidar o eixo Social, a porta de entrada observada em todas as empresas participantes: formalizar as práticas sociais que já existem (fichas S05, S04, S03, S06 e S07) e criar a base mínima de governação, com um responsável e um plano simples (fichas G05 e G03). Para microempresas, a versão proporcional: duas a três fichas por semestre.
B. Em arranque	Só o eixo Social	Consolidar um segundo eixo; a escolha é da empresa. Entre as cinco empresas classificadas no perfil C no Estudo realizado em 2026, três apresentam os eixos Social e Governação consolidados e duas os eixos Social e Ambiental. Comparando as pontuações médias dos perfis B e C, a maior diferença verifica-se no eixo Governação (+1,07 pontos). Estes resultados descrevem diferenças entre grupos de empresas, não uma evolução acompanhada ao longo do tempo. Via Governação: estratégia formal, responsável, metas e indicadores (fichas G01, G05, G06 e G03). Via Ambiental: medição da energia, da água e dos resíduos e monitorização das emissões de âmbito 1 e 2 (fichas E06, E08, E09, E02 e E03). As duas vias podem combinar-se: organizar os dados de energia e água já disponíveis ajuda a definir e acompanhar as metas da via Governação.
B. Em arranque	Só o eixo Ambiental	Consolidar o eixo Social, começando pelas práticas que partem de obrigações legais e de dados já existentes (fichas S05, S04, S03 e S06), e criar a base mínima de governação (fichas G05 e G03), que dá continuidade à medição ambiental já feita.
B. Em arranque	Só o eixo Governação	Consolidar o eixo Social (fichas S05, S04, S03, S06 e S07) e usar a estrutura de governação já existente para iniciar a medição ambiental (fichas E06, E08 e E09).
C. Em consolidação	Social e Governação	Completar o eixo Ambiental: medição da energia, emissões de âmbito 1 e 2, metas de redução e gestão da água (fichas E06, E02, E03, E01 e E08).
C. Em consolidação	Social e Ambiental	Completar o eixo Governação: estratégia formal, responsável, comunicação da estratégia, metas e indicadores e integração no plano estratégico (fichas G01, G05, G04, G06 e G02).
C. Em consolidação	Ambiental e Governação	Completar o eixo Social: formalizar as práticas de pessoas e abrir a empresa ao exterior (fichas S05, S04, S03, S06, S07 e S01).
D. Integrada	Os três eixos	Formalizar o relato segundo o Módulo Básico da VSME com o kit de indicadores (capítulo 5), preparar a resposta à cadeia de valor e avançar nas práticas de integração: orçamento dedicado, critérios ESG na avaliação dos gestores, Taxonomia (fichas G08, G10 e E05).

Fonte: Estudo sobre a Maturidade ESG no Ribatejo (Ação 1), capítulos 8 e 11; Winning, Lda. Nas combinações não observadas em 2026, o trilho decorre da lógica do modelo: consolidar primeiro o eixo Social, que nas empresas participantes precede sempre os outros dois.

A escada de adoção: por onde começam as outras empresas

Dentro de cada eixo, as práticas surgem por uma ordem relativamente estável: uma empresa que tem uma prática rara tem quase sempre as mais comuns. Nos eixos Governação e Ambiental esta ordem é muito regular; no eixo Social é menos regular e serve apenas de orientação (a medida estatística da regularidade está na secção 8.4 do Estudo). As fichas de cada eixo seguem a ordem da escada, da prática mais difundida para a menos difundida na amostra. Esta ordem serve de referência para organizar as ações, devendo cada empresa ajustá-la às suas necessidades e prioridades.

Os três degraus de cada prática

Cada ficha descreve o que fazer em três degraus, que correspondem à escala de classificação: Iniciar (passar de 1 ou 2 para 3, prática regular), Estruturar (passar de 3 para 4, prática com procedimento, responsável e registo) e Integrar (passar de 4 para 5, prática com metas, indicadores e revisão pela gestão). Os degraus seguem o método trabalhado no Workshop 2: diagnóstico e temas materiais; objetivo e meta com número, prazo e ano-base; plano de ação com responsável e prazo; indicador com definição, unidade, fonte de dados, periodicidade, linha de base (o valor de partida com que se compara a evolução) e

responsável pela recolha; monitorização e relato sem afirmações vagas. A empresa trabalha um degrau de cada vez: o objetivo não é chegar a 5 em todas as práticas, é subir um degrau nas práticas do seu trilho em cada ciclo de 12 meses (Anexo B).

Estrutura das fichas

Cada ficha tem cinco campos: a prática, tal como o Barómetro a pergunta; a situação de partida nas 34 empresas (percentagem com prática regular e formalizada, média, degrau na escada e prioridade regional); os três degraus, Iniciar, Estruturar e Integrar; a evidência a produzir, que é o que um cliente, um financiador ou um auditor pede para confirmar a prática; e os dados a recolher, com o requisito e o indicador VSME associados e as fontes da ficha.

DE ONDE VEM O CONTEÚDO DAS FICHAS

Os três degraus traduzem, para cada prática, a escala do Barómetro (regular, estruturada, integrada na gestão). As especificidades vêm dos workshops (energia: auditoria energética, iluminação, autoconsumo; saúde e segurança: avaliação de riscos por posto, formação, registo de quase-acidentes; fornecedores: código de conduta e avaliação anual; metas com ano-base; indicadores e fontes de dados; comunicação sem greenwashing), da VSME (requisitos B1 a B11 e C1 a C9) e das ferramentas oficiais citadas nos workshops (ADENE, APA, IAPMEI, GHG Protocol, Science Based Targets, EU Taxonomy Navigator, Relatório Único). As fichas não indicam quem faz nem esforço e prazo: isso é decidido por cada empresa no plano de ação (Anexo B), com um nome e uma data por ação, como no Workshop 2.

4.2 Eixo Ambiental

No eixo Ambiental, a principal lacuna é a medição. A economia circular é a prática mais difundida (32% com prática regular) e as menos difundidas são as emissões de âmbito 2 e 3 e a Taxonomia. Só 29% das empresas medem a energia e 15% monitorizam as emissões de âmbito 1 e 2. As fichas seguem a escada de adoção do eixo: começar pela medição da energia e da água e pela circularidade, que partem de documentos que a empresa já recebe, e só depois pelas emissões, metas e relato.

E09 Estratégia de economia circular

A prática. *A sua empresa tem uma estratégia de economia circular, que envolve a reutilização e o reaproveitamento de materiais em toda a cadeia de valor?*

Situação de partida. Eixo Ambiental, subtema Economia circular. Degrau 1 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 32% das empresas com prática regular, 26% com prática formalizada, média de 2,35. Prioridade regional: 13.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Registar os resíduos produzidos por tipo e destino a partir das guias e-GAR e do MIRR, e identificar os materiais e subprodutos que podem ser reutilizados ou reaproveitados.	Escrever uma estratégia de circularidade (reutilização, reaproveitamento, compra de materiais reciclados, redução de embalagens) com responsável, e calcular a percentagem de resíduos valorizados com linha de base.	Metas de valorização e de reutilização, envolvimento de fornecedores e clientes na cadeia de valor e relato dos resíduos e das práticas circulares (VSME B7).	Guias e-GAR e MIRR; registo de resíduos por tipo e destino; estratégia aprovada; indicador de valorização; acordos com fornecedores ou clientes.

Dados a recolher e indicador VSME. B7 Recursos, economia circular e resíduos. Indicador: resíduos produzidos, perigosos e valorizados (t; %), a partir das guias e-GAR e do MIRR.

Fontes: *Workshop 2 (indicadores de resultado: percentagem de resíduos valorizados; fontes de dados: guias de resíduos); VSME B7; Estudo (Quadro 11).*

E02 GEE âmbito 1: monitorização e reporte

A prática. *A sua empresa realiza a monitorização e reporte das emissões de Gases com Efeito de Estufa (GEE) de âmbito 1?*

Situação de partida. Eixo Ambiental, subtema Clima e carbono. Degrau 2 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 32% das empresas com prática regular, 27% com prática formalizada, média de 2,09 (sobre as 22 empresas que consideraram o item aplicável). Prioridade regional: 4.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Listar as fontes diretas: viaturas e máquinas, caldeiras e fornos, gases refrigerantes e, na agricultura, fertilizantes e efetivo animal. Reunir as faturas de combustíveis dos últimos 12 meses.	Converter os consumos em toneladas de CO2 equivalente com fatores de emissão oficiais, segundo o GHG Protocol, numa folha de cálculo com responsável e atualização anual.	Manter a série anual com ano-base, usar o valor nas metas (ficha E01) e nas decisões sobre frota e equipamentos, e reportar no Módulo Básico da VSME.	Lista das fontes de emissão; faturas e registos de consumo; folha de cálculo das emissões com os fatores usados; valor anual reportado.

Dados a recolher e indicador VSME. B3 Energia e emissões de GEE. Indicador: emissões de âmbito 1 (t CO2e), a partir dos consumos de combustíveis e fatores de emissão.

Fontes: *Workshop 1 (GHG Protocol); Workshop 2 (indicadores de resultado: t CO2e dos âmbitos 1 e 2); VSME B3; Estudo (secção 2.5).*

E06 Medição e gestão da energia

A prática. *A sua empresa mede e gere continuamente o consumo de energia em todas as operações?*

Situação de partida. Eixo Ambiental, subtema Energia. Degrau 3 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 29% das empresas com prática regular, 18% com prática formalizada, média de 2,03. Prioridade regional: 1.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Registar todos os meses os consumos das faturas de eletricidade, gás e combustíveis (kWh e euros) numa folha de cálculo e calcular o consumo anual total.	Fazer uma auditoria energética às instalações (com apoio da ADENE), designar um responsável, calcular o indicador kWh por euro de volume de negócios com linha de base e planear as ações: iluminação LED, equipamentos, autoconsumo.	Fixar uma meta de redução com número, prazo e ano-base, rever o progresso todos os anos na direção, orçamentar as ações e reportar o consumo total e a parte renovável (VSME B3).	Registo mensal de consumos; relatório da auditoria energética; indicador com linha de base; plano de ações com responsável e prazo; meta aprovada.

Dados a recolher e indicador VSME. B3 Energia. Indicador: consumo total de energia (MWh), a partir das faturas de eletricidade, gás e combustíveis.

Fontes: *Workshop 2 (plano de ação e indicadores: auditoria energética, LED, autoconsumo, kWh por euro de volume de negócios); Workshop 1 (Academia ADENE); VSME B3.*

E07 Energia de fontes renováveis

A prática. *A sua empresa assegura que o fornecimento de energia utilizado nas suas operações é proveniente de fontes renováveis/verdes?*

Situação de partida. Eixo Ambiental, subtema Energia. Degrau 4 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 29% das empresas com prática regular, 15% com prática formalizada, média de 2,03. Prioridade regional: 12.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Apurar a parte renovável da energia consumida: autoconsumo próprio e origem da eletricidade comprada (mix do fornecedor ou garantias de origem). Registar o valor anual.	Avaliar o autoconsumo fotovoltaico (estudo de viabilidade e candidatura a incentivos) e renegociar o contrato de fornecimento para eletricidade de origem renovável, com responsável e prazo.	Meta de percentagem renovável com prazo e ano-base, acompanhada pela gestão, e relato da parte renovável do consumo total (VSME B3).	Contrato de fornecimento ou garantias de origem; estudo de autoconsumo e candidatura; registo anual da parte renovável; meta aprovada.

Dados a recolher e indicador VSME. B3 Energia. Indicador: parte renovável do consumo de energia (%), a partir das faturas e contratos de fornecimento.

Fontes: *Workshop 2 (eficiência energética, autoconsumo, renegociação de contratos, candidatura a incentivos); VSME B3.*

E08 Gestão eficiente da água

A prática. *A sua empresa adota práticas de gestão de recursos hídricos que permitam a sua reutilização e uso eficiente?*

Situação de partida. Eixo Ambiental, subtema Água. Degrau 5 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 26% das empresas com prática regular, 24% com prática formalizada, média de 1,94. Prioridade regional: 5.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Registar os consumos de água por origem (rede, captação própria) a partir das faturas, dos contadores e das licenças de captação, mês a mês, e identificar os maiores usos.	Designar um responsável, calcular o indicador m³ por unidade de produção com linha de base e documentar as medidas de reutilização e de uso eficiente (reparação de fugas, reutilização em lavagens e rega).	Meta de redução ou de reutilização com prazo e ano-base, revisão anual e relato da captação e do consumo de água (VSME B6), com atenção às zonas com escassez hídrica.	Registo de consumos por origem; licenças de captação; indicador com linha de base; medidas documentadas; meta aprovada.

Dados a recolher e indicador VSME. B6 Água. Indicador: consumo de água por origem (m³), a partir de faturas, contadores e licenças de captação.

Fontes: *Workshop 2 (indicadores de resultado: consumo de água; fontes de dados: faturas); VSME B6; Estudo (secção 5.1).*

E10 Biodiversidade e proteção ambiental

A prática. *A sua empresa participa em programas/iniciativas ou tem políticas definidas que promovem a biodiversidade e a proteção ambiental?*

Situação de partida. Eixo Ambiental, subtema Biodiversidade. Degrau 6 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 24% das empresas com prática regular, 18% com prática formalizada, média de 2,09. Prioridade regional: 9.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Verificar, com a cartografia do ICNF, se as instalações e os terrenos estão em ou junto a áreas sensíveis para a biodiversidade (áreas protegidas, Rede Natura 2000) e registar a área.	Definir uma política ou iniciativa documentada de proteção ambiental (gestão dos espaços, programas locais, parcerias) com responsável e registo das ações.	Objetivos e indicadores para as iniciativas, revisão anual e relato do número e da área das instalações em zonas sensíveis (VSME B5).	Registo da localização face a áreas sensíveis; política ou programa documentado; registo das ações; valor reportado.

Dados a recolher e indicador VSME. B5 Biodiversidade. Indicador: área em ou junto a zonas sensíveis para a biodiversidade (ha), a partir do cadastro e da cartografia do ICNF.

Fontes: *VSME B5; Estudo (Quadro 11: cadastro e cartografia do ICNF); Workshop 1 (APA).*

E01 Metas de redução de carbono

A prática. *A sua empresa tem metas definidas e formalizadas para redução de emissões de carbono, alinhadas com as políticas climáticas nacionais e europeias?*

Situação de partida. Eixo Ambiental, subtema Clima e carbono. Degrau 7 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 21% das empresas com prática regular, 15% com prática formalizada, média de 1,79. Prioridade regional: 20.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Calcular as emissões de âmbito 1 e 2 de um ano completo (fichas E02 e E03) e fixá-lo como ano-base. Identificar as duas ou três fontes que mais pesam.	Escrever a meta com número, prazo e ano-base (por exemplo, menos 20% até 2030 face a 2025), aprovada pela direção, com as ações que a sustentam (auditoria energética, iluminação, autoconsumo) e um responsável.	Acompanhar a meta todos os anos, rever as ações, ligar ao orçamento e comunicar o progresso com número, período e base. Opcionalmente, alinhar a meta com a Science Based Targets initiative.	Inventário de emissões do ano-base; meta aprovada em ata; plano de ações com responsável e prazo; relato anual do progresso (VSME C3).

Dados a recolher e indicador VSME. C3 Metas de redução de GEE. Indicadores: meta de redução de emissões (% e prazo) e variação das emissões face ao ano-base (%). Calcular a redução alcançada através da fórmula: [(emissões do ano-base − emissões do ano acompanhado) ÷ emissões do ano-base] × 100, mantendo o mesmo âmbito de cálculo nos dois anos.

Fontes: *Workshop 2 (objetivo e meta com ano-base; plano de ação); Workshop 1 (GHG Protocol, Science Based Targets); VSME C3.*

E03 GEE âmbito 2: monitorização e reporte

A prática. *A sua empresa realiza a monitorização e reporte das emissões de GEE de âmbito 2?*

Situação de partida. Eixo Ambiental, subtema Clima e carbono. Degrau 8 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 15% das empresas com prática regular, 12% com prática formalizada, média de 1,47. Prioridade regional: 2.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Reunir as faturas de eletricidade (e de calor ou frio comprados) dos últimos 12 meses e somar os kWh. Qualquer empresa que consome eletricidade tem emissões de âmbito 2.	Converter os kWh em toneladas de CO2 equivalente com o fator de emissão oficial da eletricidade (método baseado na localização) e, se o contrato tiver garantias de origem, também pelo método baseado no mercado. Registar com responsável.	Série anual com ano-base, meta conjunta com o âmbito 1, decisões sobre o contrato de energia e o autoconsumo tomadas com este dado, e relato (VSME B3).	Faturas de eletricidade; folha de cálculo com os fatores; contrato de fornecimento ou garantias de origem; valor anual reportado.

Dados a recolher e indicador VSME. B3 Energia e emissões de GEE. Indicador: emissões de âmbito 2 (t CO2e), a partir das faturas de eletricidade e fatores de emissão.

Fontes: *Workshop 1 (GHG Protocol); Workshop 2 (indicadores de resultado); VSME B3; Estudo (secção 2.5).*

E04 GEE âmbito 3: monitorização e reporte

A prática. *A sua empresa realiza a monitorização e reporte das emissões de GEE de âmbito 3?*

Situação de partida. Eixo Ambiental, subtema Clima e carbono. Degrau 9 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 12% das empresas com prática regular, 12% com prática formalizada, média de 1,56. Prioridade regional: 15.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Identificar as categorias relevantes da cadeia de valor: bens e serviços comprados, transporte e distribuição, resíduos, deslocações em serviço e casa-trabalho, uso dos produtos. Começar pelas duas ou três que mais pesam.	Estimar essas categorias com dados da contabilidade e dos fornecedores (quantidades, quilómetros, toneladas de resíduos) e fatores de emissão oficiais; documentar o método e as hipóteses.	Pedir dados aos principais fornecedores e transportadores, incluir o âmbito 3 no inventário anual e nas metas quando os âmbitos 1 e 2 estiverem consolidados.	Lista das categorias e método; estimativas com fontes; pedidos de dados a fornecedores; inventário anual com os três âmbitos.

Dados a recolher e indicador VSME. Emissões de GEE de âmbito 3 estimadas, por categoria considerada (t CO2e). Registar as categorias incluídas, os dados utilizados, os fatores de emissão e as limitações das estimativas. A divulgação de âmbito 3 é adicional à informação sobre os âmbitos 1 e 2.

Fontes: *Workshop 1 (GHG Protocol); VSME B3 e C3 (âmbito 3 facultativo); Estudo (secção 2.5).*

E05 Alinhamento com a Taxonomia da UE

A prática. *A sua empresa reporta ou está a trabalhar para reportar o seu alinhamento com a Taxonomia Ambiental da União Europeia?*

Situação de partida. Eixo Ambiental, subtema Reporte e Taxonomia. Degrau 10 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 9% das empresas com prática regular, 6% com prática formalizada, média de 1,41. Prioridade regional: 28.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Verificar no EU Taxonomy Navigator da Comissão Europeia se as atividades da empresa estão abrangidas pela Taxonomia (atividades elegíveis) e registar a conclusão.	Para as atividades elegíveis, ler os critérios técnicos e documentar o que a empresa cumpre e o que falta, com os dados de energia e emissões (fichas E02, E03 e E06).	Calcular a parte do volume de negócios e do investimento alinhada quando um cliente ou financiador o pedir e manter a análise atualizada com as alterações da regulamentação.	Registo da verificação de elegibilidade; análise dos critérios técnicos; cálculo da parte alinhada quando solicitado.

Dados a recolher e indicador VSME. Sem requisito no Módulo Básico da VSME; relevante para financiadores. Depende dos dados de energia e emissões.

Fontes: *Workshop 1 (EU Taxonomy Navigator); Estudo (capítulo 5). Sem requisito no Módulo Básico da VSME.*

4.3 Eixo Social

No eixo Social, a principal lacuna é a formalização: pôr por escrito e medir o que já se faz. Formação, normas laborais e igualdade salarial são práticas regulares em três quartos ou mais das empresas, mas a prática formalizada fica 20 a 25 pontos abaixo. A relação com o exterior (consumidores e comunidade) é a menos estruturada. As fichas privilegiam a formalização: política escrita, registo e indicador, com os dados que já existem no Relatório Único.

S05 Formação e competências

A prática. *A sua empresa garante formação, ou outros métodos de aprendizagem, com vista ao desenvolvimento contínuo de competências dos colaboradores?*

Situação de partida. Eixo Social, subtema Desenvolvimento, saúde e bem-estar. Degrau 1 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 88% das empresas com prática regular, 62% com prática formalizada, média de 3,88. Prioridade regional: 17.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Registar as horas de formação por colaborador e por género a partir dos registos de formação e do Relatório Único, e calcular a média anual.	Aprovar um plano anual de formação com as necessidades por função, orçamento e responsável, e fixar a linha de base do indicador horas por colaborador.	Meta anual de horas por colaborador, ligação à avaliação de desempenho e relato (VSME B10).	Registo de horas por colaborador; plano de formação aprovado; indicador com linha de base; meta e relato.

Dados a recolher e indicador VSME. B10 Formação. Indicador: horas de formação por trabalhador, a partir dos registos de formação e do Relatório Único.

Fontes: *Workshop 2 (indicadores: horas de formação por colaborador; fontes de dados: plano de formação); VSME B10.*

S04 Trabalho infantil e normas laborais

A prática. *A sua empresa adota práticas contra o trabalho infantil e respeita as normas internacionais para as condições de trabalho?*

Situação de partida. Eixo Social, subtema Ética e direitos humanos. Degrau 2 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 79% das empresas com prática regular, 65% com prática formalizada, média de 3,71. Prioridade regional: 29.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Verificar e registar o cumprimento das normas laborais na empresa: idades, contratos, horários, descanso e remuneração, com base nos registos de RH.	Incluir no código de ética (ficha S01) os compromissos contra o trabalho infantil e o trabalho forçado e com as normas internacionais de trabalho, com responsável pela verificação.	Estender os compromissos aos fornecedores (ficha S09), verificar anualmente e reportar as políticas e os processos de direitos humanos (VSME C6).	Registos de RH verificados; compromissos escritos no código; cláusulas para fornecedores; verificação anual.

Dados a recolher e indicador VSME. C6 Políticas e processos de direitos humanos. Evidência: política ou cláusula contratual sobre normas laborais.

Fontes: *VSME C6 e B10; Workshop 1 (UN Global Compact); Estudo (Anexo A).*

S03 Equidade salarial e igualdade

A prática. *A sua empresa garante equidade salarial e adota políticas de igualdade de oportunidades para todos os colaboradores, independentemente do seu género?*

Situação de partida. Eixo Social, subtema Igualdade e diversidade. Degrau 3 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 76% das empresas com prática regular, 65% com prática formalizada, média de 3,74. Prioridade regional: 21.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Calcular a diferença salarial entre homens e mulheres a partir do processamento salarial (remuneração média por género, em funções comparáveis) e verificar o cumprimento do salário mínimo.	Escrever uma política de igualdade salarial e de oportunidades, rever as grelhas salariais e os critérios de progressão, com responsável e revisão anual.	Meta de redução da diferença salarial com prazo e ano-base, acompanhamento pela gestão e relato (VSME B10).	Cálculo anual da diferença salarial; política aprovada; grelhas e critérios revistos; meta e relato.

Dados a recolher e indicador VSME. B10 Remuneração. Indicador: Disparidade salarial global (%) = [(remuneração bruta média por hora dos homens − remuneração bruta média por hora das mulheres) ÷ remuneração bruta média por hora dos homens] × 100. Este indicador descreve uma diferença global e não demonstra, por si só, desigualdade de remuneração por trabalho igual ou de igual valor. **Fontes:** *Workshop 2; VSME B10.*

S09 Práticas laborais na cadeia de valor

A prática. *A sua empresa garante práticas laborais éticas e responsáveis em toda a cadeia de valor?*

Situação de partida. Eixo Social, subtema Ética e direitos humanos. Degrau 4 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 76% das empresas com prática regular, 53% com prática formalizada, média de 3,41. Prioridade regional: 23.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Redigir um código de conduta para fornecedores (normas laborais, segurança, ambiente, ética) e enviá-lo aos 20 maiores fornecedores.	Incluir o código nos contratos e nas condições de compra, designar um responsável (compras) e calcular a percentagem do volume de compras a fornecedores com código assinado.	Meta com prazo (por exemplo, 80% do volume de compras até 2027), avaliação anual dos fornecedores e relato (VSME C6 e B2).	Código de conduta; registo de envios e assinaturas; cláusulas contratuais; indicador e avaliação anual.

Dados a recolher e indicador VSME. B2 Práticas e políticas; C6. Evidência: cláusulas ou código de conduta de fornecedores.
Fontes: *Workshop 2 (fornecedores: código de conduta, 20 maiores fornecedores, avaliação anual, meta de 80%); VSME C6 e B2.*

S06 Saúde, segurança e bem-estar

A prática. *A empresa possui políticas de bem-estar e saúde que garantem condições de trabalho seguras e saudáveis para todos os colaboradores?*

Situação de partida. Eixo Social, subtema Desenvolvimento, saúde e bem-estar. Degrau 5 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 74% das empresas com prática regular, 56% com prática formalizada, média de 3,41. Prioridade regional: 10.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Registar todos os acidentes e quase-acidentes e garantir os serviços de segurança e saúde no trabalho e os equipamentos de proteção obrigatórios.	Avaliar os riscos por posto de trabalho, dar formação em segurança, designar um responsável e calcular a taxa de frequência de acidentes com linha de base.	Meta com prazo (por exemplo, menos 30% de acidentes até 2028), revisão por parte da direção, cultura de prevenção e relato dos acidentes e da taxa (VSME B9).	Registo de acidentes e quase-acidentes; avaliação de riscos por posto; registos de formação; indicador com linha de base; meta aprovada.

Dados a recolher e indicador VSME. B9 Saúde e segurança. Indicador: acidentes de trabalho e taxa de frequência (n.º; taxa), a partir dos registos de SST e do Relatório Único.
Fontes: *Workshop 2 (avaliação de riscos por posto, formação, registo de quase-acidentes; meta e indicador de acidentes); VSME B9.*

S07 Canais de comunicação internos

A prática. *A sua empresa garante canais de comunicação onde os trabalhadores possam expressar preocupações, sugestões ou situações sensíveis?*

Situação de partida. Eixo Social, subtema Diálogo interno. Degrau 6 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 71% das empresas com prática regular, 53% com prática formalizada, média de 3,44. Prioridade regional: 26.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Definir um canal simples para preocupações, sugestões e situações sensíveis (reunião periódica, caixa de sugestões, endereço dedicado) e comunicá-lo a todos.	Escrever o procedimento: quem recebe, confidencialidade, prazo de resposta e registo das ocorrências; designar um responsável.	Indicadores (ocorrências recebidas e tratadas, tempo de resposta), auscultação periódica dos colaboradores e relato do mecanismo de queixas (VSME C6).	Canal comunicado; procedimento aprovado; registo de ocorrências; resultados da auscultação.

Dados a recolher e indicador VSME. C6 Políticas e processos de direitos humanos. Evidência: canal de comunicação identificado e registo de tratamento.

Fontes: *Workshop 2 (auscultação de stakeholders: colaboradores); VSME C6 (mecanismo de queixas).*

S02 Diversidade e inclusão

A prática. *A sua empresa adota práticas de diversidade e inclusão no local de trabalho, garantindo igualdade de oportunidades para todos os colaboradores?*

Situação de partida. Eixo Social, subtema Igualdade e diversidade. Degrau 7 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 65% das empresas com prática regular, 50% com prática formalizada, média de 3,32. Prioridade regional: 14.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Registar a composição dos colaboradores por género, idade e tipo de contrato, a partir dos registos de RH e do Relatório Único, e a rotatividade anual.	Escrever uma política de igualdade de oportunidades (recrutamento, promoção, acessibilidade) com responsável, e calcular os indicadores com linha de base: percentagem de mulheres, incluindo em cargos de gestão, e rotatividade.	Metas com prazo (por exemplo, equilíbrio nos cargos de gestão), revisão anual e relato das características dos colaboradores (VSME B8 e C5).	Quadro de pessoal por género e contrato; política aprovada; indicadores com linha de base; metas e relato.

Dados a recolher e indicador VSME. B8 Trabalhadores: características gerais. Indicador: trabalhadores por tipo de contrato e género; rotatividade (n.º; %), a partir dos registos de RH e do Relatório Único.

Fontes: *Workshop 2 (indicadores: percentagem de mulheres em cargos de gestão, rotatividade); VSME B8, C5 e C9.*

S08 Marketing responsável

A prática. *A sua empresa adota práticas de marketing responsável protegendo os interesses dos consumidores?*

Situação de partida. Eixo Social, subtema Consumidores. Degrau 8 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 53% das empresas com prática regular, 38% com prática formalizada, média de 2,76. Prioridade regional: 30.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Rever a comunicação externa (site, rótulos, propostas) e retirar as afirmações de sustentabilidade sem número, período, base e âmbito.	Escrever uma política de comunicação e marketing responsável (alegações verificáveis, informação clara ao consumidor, proteção dos dados dos clientes) com responsável pela verificação prévia.	Verificação prévia de todas as campanhas, registo e tratamento das reclamações de clientes e relato das práticas e políticas (VSME B2).	Revisão documentada da comunicação; política aprovada; registo de verificações e de reclamações.

Dados a recolher e indicador VSME. B2 Práticas e políticas. Evidência: política de marketing e comunicação responsável.

Fontes: *Workshop 2 (comunicar sem greenwashing: número, período e base); VSME B2.*

S01 Código de ética e direitos humanos

A prática. *A sua empresa tem um código de ética e conduta que assegura o cumprimento dos direitos humanos para os seus colaboradores?*

Situação de partida. Eixo Social, subtema Ética e direitos humanos. Degrau 9 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 50% das empresas com prática regular, 44% com prática formalizada, média de 2,97. Prioridade regional: 16.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Escrever um código de ética e conduta curto, aprovado pela administração, que cubra direitos humanos, não discriminação, assédio, segurança e integridade nos negócios.	Entregar o código a todos os colaboradores com registo de receção, dar formação inicial e ligar o código ao canal de comunicação interna (ficha S07).	Rever o código periodicamente, estendê-lo aos fornecedores (ficha S09), registar e tratar as ocorrências e reportar as políticas de direitos humanos (VSME C6 e B2).	Código aprovado e datado; registos de entrega e de formação; registo de ocorrências; política publicada.

Dados a recolher e indicador VSME. C6 Políticas e processos de direitos humanos; B2 Políticas. Evidência: código de ética aprovado e comunicado.

Fontes: *VSME C6 e B2; Workshop 2 (ética e compliance como temas ESG; exemplo Rações Zêzere).*

S10 Responsabilidade social na comunidade

A prática. *A sua empresa possui iniciativas de responsabilidade social direcionadas para a comunidade local?*

Situação de partida. Eixo Social, subtema Comunidade. Degrau 10 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 50% das empresas com prática regular, 26% com prática formalizada, média de 2,65. Prioridade regional: 27.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Registar as iniciativas já existentes (apoios, parcerias, estágios, voluntariado) e ouvir as entidades locais sobre o que esperam da empresa.	Definir critérios escritos para apoios e parcerias, ligados aos temas materiais, com responsável e orçamento, e registar cada iniciativa (objetivo, recursos, resultado).	Objetivo e indicador anuais (iniciativas, horas, valor), comunicação dos resultados e relato (VSME B2).	Registo das iniciativas; critérios aprovados; auscultação da comunidade; indicador anual.

Dados a recolher e indicador VSME. B2 Práticas e políticas. Evidência: registo das iniciativas e dos apoios à comunidade.

Fontes: *Workshop 2 (stakeholders: comunidade; auscultação); VSME B2.*

4.4 Eixo Governação

No eixo Governação, a principal lacuna é a formalização dos compromissos. As práticas mais difundidas são de natureza cultural (cultura de inovação e sustentabilidade na agenda da gestão, 38%); as que comprometem a empresa são raras: 56% não têm responsável, 56% não têm metas e 68% não têm orçamento. As práticas surgem em conjunto (das 7 empresas com metas, 6 têm estratégia e responsável), e o eixo Governação é o mais ligado aos outros dois. As fichas seguem a escada: agenda da gestão e estratégia, depois responsável e integração no plano, depois metas, riscos, orçamento e incentivos.

G09 Cultura de inovação sustentável

A prática. *A sua empresa promove uma cultura de inovação orientada para a sustentabilidade?*

Situação de partida. Eixo Governação, subtema Cultura de inovação. Degrau 1 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 38% das empresas com prática regular, 24% com prática formalizada, média de 2,41. Prioridade regional: 19.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Recolher ideias de colaboradores, clientes e fornecedores para produtos, serviços e processos mais sustentáveis (reuniões, canal interno) e registá-las.	Definir um processo simples para avaliar e testar as ideias (critérios, projetos-piloto, responsável), ligado aos temas materiais.	Objetivos de inovação com indicador (projetos iniciados e concluídos, poupanças ou receitas geradas), parcerias (centros tecnológicos, clientes) e comunicação dos resultados.	Registo de ideias; processo de avaliação; relatórios dos projetos-piloto; indicador anual.

Dados a recolher e indicador VSME. Sem requisito direto. Evidência: iniciativas de inovação com objetivo de sustentabilidade documentadas.

Fontes: *Workshop 2 (criação de valor: inovação, novos produtos, serviços e modelos de negócio); VSME B2.*

G03 Sustentabilidade na agenda da gestão

A prática. *A sua empresa discute e aprova os temas da sustentabilidade nas reuniões da gestão de topo?*

Situação de partida. Eixo Governação, subtema Liderança e gestão de risco. Degrau 2 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 38% das empresas com prática regular, 24% com prática formalizada, média de 2,26. Prioridade regional: 24.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Pôr a sustentabilidade como ponto fixo na agenda das reuniões de gestão, pelo menos uma vez por trimestre, com o responsável a apresentar o ponto de situação.	Registar em ata as decisões e o acompanhamento das ações do plano (ação, responsável, prazo, estado).	Revisão anual do desempenho (indicadores e metas) e das prioridades, com decisões sobre recursos e novas ações.	Agendas e atas com o ponto de sustentabilidade; registo de acompanhamento das ações; ata da revisão anual.

Dados a recolher e indicador VSME. Sem requisito direto; base para B2. Evidência: atas da administração com o tema em agenda.

Fontes: *Workshop 2 (monitorização: acompanhar e melhorar; plano de ação); escala do Barómetro.*

G01 Estratégia de sustentabilidade formal

A prática. *A sua empresa dispõe de uma estratégia/plano de sustentabilidade formal, aprovado pela gestão de topo, que integra os temas ESG?*

Situação de partida. Eixo Governação, subtema Estratégia e comunicação. Degrau 3 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 26% das empresas com prática regular, 15% com prática formalizada, média de 1,97. Prioridade regional: 7.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Fazer o diagnóstico (Barómetro ESG) e escolher os temas materiais: cinco temas lidos pelas lentes risco, oportunidade e valor, cruzados com as expectativas dos stakeholders.	Aprovar na administração um plano de sustentabilidade de uma página: para cada tema material, objetivo, meta com ano-base, indicador, duas a três ações, responsável e prazo.	Rever o plano todos os anos, ligá-lo ao orçamento e ao plano estratégico (ficha G02) e reportar a estratégia e as iniciativas (VSME C1 e B2).	Resultado do Barómetro; matriz de materialidade; plano aprovado em ata; revisão anual.

Dados a recolher e indicador VSME. B2 Práticas, políticas e iniciativas; C1 Estratégia. Indicador: políticas de sustentabilidade aprovadas (sim/não; lista).

Fontes: *Workshop 2 (framework de gestão ESG, exercícios 1 a 3, regra prática de 3 temas com 2 a 3 ações); VSME C1 e B2.*

G04 Comunicação da estratégia

A prática. *A sua empresa comunica e partilha a sua estratégia/plano de sustentabilidade?*

Situação de partida. Eixo Governação, subtema Estratégia e comunicação. Degrau 4 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 26% das empresas com prática regular, 21% com prática formalizada, média de 1,97. Prioridade regional: 11.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Comunicar a estratégia e o plano a todos os colaboradores e partilhá-los com clientes e parceiros quando pedidos, com afirmações que tenham número, período e base.	Preparar um relatório anual simples segundo o Módulo Básico da VSME (B1 a B11), com os indicadores, as metas e o progresso, e um responsável.	Publicar o relatório, usá-lo na resposta a clientes e financiadores e evoluir para o Módulo Abrangente quando for necessário.	Comunicação interna registada; relatório anual segundo a VSME; respostas a pedidos de clientes ou da banca.

Dados a recolher e indicador VSME. B1 Bases de preparação do relatório. Evidência: estratégia ou relatório publicado ou partilhado com clientes.

Fontes: *Workshop 2 (reportar: valor do reporte, greenwashing, exemplos Rações Zêzere e Broliveira); Workshop 1 (Norma VSME); VSME B1.*

G02 Integração no plano estratégico

A prática. *A sua empresa integra a estratégia/plano de sustentabilidade no plano estratégico global, influenciando a definição de objetivos estratégicos, investimentos e prioridades de médio e longo prazo?*

Situação de partida. Eixo Governação, subtema Estratégia e comunicação. Degrau 5 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 24% das empresas com prática regular, 18% com prática formalizada, média de 2,09. Prioridade regional: 3.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Identificar, para cada objetivo estratégico da empresa, os riscos e as oportunidades ESG que o afetam (eficiência, risco, talento, inovação, mercado).	Incluir as metas ESG no plano estratégico e no orçamento anual, com as prioridades de investimento associadas (por exemplo, eficiência energética, autoconsumo).	Avaliar as decisões de investimento e de médio prazo com critérios ESG, rever anualmente e descrever o modelo de negócio e as iniciativas (VSME C1).	Plano estratégico com objetivos ESG; orçamento com rubricas ESG; critérios de decisão de investimento documentados.

Dados a recolher e indicador VSME. C1 Estratégia: modelo de negócio e iniciativas. Evidência: plano estratégico com objetivos de sustentabilidade.

Fontes: *Workshop 2 (o ESG como motor de criação de valor; materialidade financeira); VSME C1.*

G05 Responsável pela sustentabilidade

A prática. *A sua empresa designou um responsável pela sustentabilidade (ou função equivalente), com responsabilidades claras na coordenação, acompanhamento e implementação dos temas da sustentabilidade?*

Situação de partida. Eixo Governação, subtema Responsabilização e incentivos. Degrau 6 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 24% das empresas com prática regular, 18% com prática formalizada, média de 1,94. Prioridade regional: 22.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Designar formalmente uma pessoa (um nome, não um departamento) como responsável pela sustentabilidade, com tempo alocado e acesso à administração.	Escrever as suas responsabilidades (coordenar o plano, recolher os dados, acompanhar as ações, preparar o relato) e dar-lhe formação: cursos da EFRAG sobre a VSME, Academia ADENE, UN Global Compact Academy.	O responsável reporta periodicamente à administração, tem objetivos próprios e participa nas decisões de investimento ligadas aos temas materiais.	Designação formal; descrição de funções; registos de formação; relatórios à administração.

Dados a recolher e indicador VSME. Sem requisito direto; condição para o relato. Evidência: designação formal do responsável.

Fontes: *Workshop 2 (plano de ação: responsável, um nome; sem responsável não há dado); Workshop 1 (formações).*

G07 Monitorização de riscos ESG

A prática. *A sua empresa assegura que a gestão de topo e/ou o responsável pela sustentabilidade monitorizam os riscos em matéria de sustentabilidade, identificam os respetivos impactos no negócio e definem ações para mitigar esses impactos?*

Situação de partida. Eixo Governação, subtema Liderança e gestão de risco. Degrau 7 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 21% das empresas com prática regular, 18% com prática formalizada, média de 2,00. Prioridade regional: 8.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Listar, por tema ESG, o risco e a oportunidade para a empresa em duas frases e identificar os temas críticos.	Manter um registo de riscos ESG com impacto, probabilidade, ações de mitigação, responsável e prazo, incluindo os riscos climáticos (físicos e de transição).	Rever o registo anualmente feito pela administração, integrá-lo na gestão de risco da empresa e reportar os riscos climáticos (VSME C4).	Fichas risco, oportunidade e valor por tema; registo de riscos; atas de revisão; relato.

Dados a recolher e indicador VSME. C4 Riscos climáticos (o item mede riscos ESG em geral). Evidência: registo de riscos e ações de mitigação.

Fontes: *Workshop 2 (lentes risco, oportunidade e valor; materialidade); VSME C4.*

G06 Metas e indicadores mensuráveis

A prática. *A sua empresa define as metas e indicadores de sustentabilidade de forma clara e mensurável, alinhados com a sua estratégia/plano de sustentabilidade?*

Situação de partida. Eixo Governação, subtema Metas e indicadores. Degrau 8 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 21% das empresas com prática regular, 18% com prática formalizada, média de 1,88. Prioridade regional: 6.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Escolher um indicador por tema material a partir de dados que a empresa já tem (faturas, registos de RH e de SST, compras) e calcular a linha de base.	Definir cada indicador (definição, unidade, fonte, periodicidade, linha de base, responsável pela recolha) e escrever metas com número, prazo e ano-base, aprovadas pela administração.	Acompanhar as metas na administração, distinguir indicadores de execução e de resultado, rever as metas e reportar (VSME B2 e C3).	Tabela de indicadores com linhas de base; metas aprovadas; registos periódicos; relato.

Dados a recolher e indicador VSME. B2 e C3 Metas. Indicador: metas de sustentabilidade com indicador e prazo (n.º), no plano de sustentabilidade.

Fontes: *Workshop 2 (objetivos e metas; indicadores de execução e de resultado; um bom indicador); VSME B2 e C3.*

G10 Critérios ESG na avaliação de gestores

A prática. *A sua empresa inclui os critérios de sustentabilidade nas avaliações de desempenho dos líderes e gestores?*

Situação de partida. Eixo Governação, subtema Responsabilização e incentivos. Degrau 9 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 18% das empresas com prática regular, 12% com prática formalizada, média de 1,68. Prioridade regional: 25.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Incluir as ações do plano de sustentabilidade nos objetivos anuais dos gestores responsáveis por elas.	Definir critérios ESG formais na avaliação de desempenho dos líderes e gestores (metas do plano, indicadores da sua área), com peso definido.	Ligar os critérios ESG à remuneração variável ou a outros incentivos, rever anualmente e comunicar internamente.	Objetivos anuais com ações ESG; critérios de avaliação aprovados; registo da avaliação; regras dos incentivos.

Dados a recolher e indicador VSME. Sem requisito direto. Evidência: critérios ESG nos objetivos de desempenho dos gestores.

Fontes: *Workshop 2 (plano de ação com responsável; monitorização); escala do Barómetro.*

G08 Orçamento dedicado

A prática. *A sua empresa possui um orçamento específico para a implementação da estratégia/plano de sustentabilidade?*

Situação de partida. Eixo Governação, subtema Recursos. Degrau 10 de 10 na escada de adoção do eixo. Em 2026: 18% das empresas com prática regular, 9% com prática formalizada, média de 1,59. Prioridade regional: 18.ª de 30.

Iniciar (de 1 e 2 para 3)	Estruturar (de 3 para 4)	Integrar (de 4 para 5)	Evidência a produzir
Estimar os recursos de cada ação do plano (horas internas, euros, apoios) e identificar os apoios e incentivos disponíveis (IAPMEI, programas de eficiência energética).	Criar uma rubrica orçamental anual para a sustentabilidade, aprovada pela administração, com as ações e as candidaturas a incentivos.	Acompanhar a execução orçamental com as metas, avaliar o retorno das ações (poupanças de energia, água e materiais) e ajustar o orçamento na revisão anual.	Plano de ação com recursos; rubrica orçamental aprovada; candidaturas a incentivos; relatório de execução.

Dados a recolher e indicador VSME. Sem requisito direto. Evidência: rubrica orçamental afeta à sustentabilidade.

Fontes: *Workshop 2 (plano de ação: recursos, orçamento, horas, apoios; candidatura a incentivos); Workshop 1 (IAPMEI).*

CAPÍTULO 5

5. Dados e indicadores

Para implementar a recolha de dados e alcançar os indicadores, o Roadmap propõe um kit de 15 indicadores de empresa, alinhado com o Módulo Básico da VSME e introduzido por perfil, e um painel regional de 14 indicadores para a NERSANT acompanhar a evolução.

5.1 Kit de indicadores de empresa

O kit organiza-se pelo perfil a partir do qual se recomenda começar a recolher cada indicador. A partir do perfil A entram os dados que já existem em documentos que a empresa recebe ou produz; a partir do perfil B, os que exigem cálculo ou política; a partir do perfil C, os de integração. Começar a recolher é, na maior parte dos casos, organizar o que a empresa já tem.

O perfil de entrada indica quando se recomenda começar a acompanhar cada indicador. Depois de iniciada, a recolha deve continuar nos perfis seguintes. Esta orientação é flexível: cada empresa deve antecipar a recolha dos dados de que necessita, considerando os eixos por consolidar, as práticas existentes e os pedidos de clientes ou financiadores.

Quadro 17. Kit de 15 indicadores de empresa, por perfil de entrada

Perfil de entrada	Eixo	Indicador	Unidade	VSME	Fonte de dados na PME
A e B	E	Consumo total de energia, com a parte renovável	MWh; %	B3	Faturas de eletricidade, gás e combustíveis
A e B	E	Consumo de água (captação), por origem	m³	B6	Faturas, contadores, licenças de captação
A e B	E	Resíduos produzidos, perigosos e valorizados	t; %	B7	Guias e-GAR, MIRR (SILiAmb)
A e B	S	Trabalhadores por tipo de contrato e género; rotatividade	n.º; %	B8	Recursos humanos, Relatório Único
A e B	S	Acidentes de trabalho e taxa de frequência	n.º; taxa	B9	Registos de SST, Relatório Único
A e B	S	Horas de formação por trabalhador	horas	B10	Registos de formação, Relatório Único
A e B	G	Políticas de sustentabilidade aprovadas	sim/não; lista	B2	Atas da administração, políticas internas
B e C	E	Emissões de GEE de âmbito 1 e 2	t CO2e	B3	Consumos de energia e fatores de emissão
B e C	S	Diferença salarial entre homens e mulheres	%	B10	Processamento salarial
B e C	S	Trabalhadores abrangidos por contratação coletiva	%	B10	Recursos humanos
B e C	G	Metas de sustentabilidade com indicador e prazo	n.º de metas	B2, C3	Plano de sustentabilidade
C e D	E	Intensidade de emissões	t CO2e por M€	B3	Emissões e contas anuais

Perfil de entrada	Eixo	Indicador	Unidade	VSME	Fonte de dados na PME
C e D	E	Área em ou junto de zonas sensíveis para a biodiversidade	ha	B5	Cadastro e cartografia ICNF
C e D	G	Proporção de mulheres no órgão de gestão	%	C9	Registo comercial
Todos	G	Condenações e coimas por corrupção ou suborno	n.º; €	B11	Registos jurídicos

Fonte: elaboração Winning, Lda., com base na VSME (EFRAG, 2024). Perfil de entrada: perfis a partir dos quais se recomenda começar a recolher o indicador.

Este kit é um ponto de partida para organizar os dados e acompanhar a sustentabilidade da empresa. Inclui indicadores associados aos módulos Básico e Abrangente da VSME, mas não substitui a verificação de todos os requisitos aplicáveis ao módulo escolhido. A recolha dos 15 indicadores não é, por si só, suficiente para considerar um relatório preparado segundo a VSME.

5.2 Plano de recolha de dados

A recolha organiza-se em três passos[1], cada um com um resultado verificável:

1. **Organizar o que existe (0 a 6 meses).** Reunir as faturas de energia e água dos últimos 12 meses, as guias de resíduos e o Relatório Único; registar os valores numa folha de cálculo, por mês ou por ano; designar quem atualiza. Resultado: os sete indicadores do perfil A com valores do último ano.
2. **Calcular o que exige cálculo (6 a 18 meses).** Converter os consumos de energia em emissões de âmbito 1 e 2 com os fatores de emissão oficiais; calcular a diferença salarial e a cobertura por contratação coletiva; escrever as metas com indicador e prazo. Resultado: os quatro indicadores do perfil B.
3. **Reportar (18 a 36 meses).** Utilizar os dados recolhidos para preparar um relatório de sustentabilidade. Confirmar os requisitos aplicáveis e completar a informação necessária, incluindo a que não consta no kit de indicadores. Resultado: um relatório de sustentabilidade preparado com os dados disponíveis e verificado face aos requisitos da norma utilizada.

[1]Os prazos seguintes são indicativos e contam-se a partir do início da aplicação do Roadmap. Cada empresa pode antecipar ou ajustar as etapas em função dos dados disponíveis, dos recursos e das suas necessidades.

5.3 Painel regional para a NERSANT

Para acompanhar a evolução da região, sugere-se que a NERSANT reaplique o Barómetro anualmente e acompanhe 14 indicadores com linha de base em 2026. Como a linha de base descreve as 34 empresas participantes, a comparação entre anos deve ter em conta a composição de cada amostra e, sempre que possível, acompanhar as mesmas empresas.

Quadro 18. Painel regional: 14 indicadores com linha de base em 2026

Indicador	Definição	2026
Maturidade ESG global média	Média da pontuação global (1 a 5)	2,38
Maturidade média do eixo Ambiental	Média do eixo Ambiental	1,85
Maturidade média do eixo Social	Média do eixo Social	3,33
Maturidade média do eixo Governação	Média do eixo Governação	1,98
Empresas no nível 3 ou superior	% com pontuação global de 2,60 ou mais	26,5%
Desequilíbrio médio entre eixos	Diferença média entre o eixo mais alto e o mais baixo	1,69
Estratégia de sustentabilidade formalizada	% com prática estruturada ou integrada (G01)	14,7%

Indicador	Definição	2026
Responsável pela sustentabilidade formalmente designado	% com prática estruturada ou integrada (G05)	17,6%
Metas e indicadores formalizados	% com prática estruturada ou integrada (G06)	17,6%
Medição regular da energia	% com prática regular ou superior (E06)	29,4%
Monitorização de GEE de âmbito 1 e 2	% com prática regular nos dois itens	14,7%
Núcleo de dados ambientais	% com prática regular em energia, água e circularidade	20,6%
Orçamento dedicado à sustentabilidade	% com prática regular ou superior (G08)	17,6%
Empresas participantes	N.º de respostas válidas ao Barómetro	34

Fonte: Barómetro ESG NERSANT 2026 (n = 34). Cálculos Winning, Lda.

CAPÍTULO 6

6. Próximos passos

6.1 Para as empresas: os primeiros 12 meses

O plano de ação do Anexo B organiza o primeiro ciclo de 12 meses. Para cada perfil, recomenda-se que o primeiro ano se concentre num número reduzido de práticas:

- **Perfil A:** formalizar as práticas sociais já existentes e designar um responsável pela sustentabilidade, com um plano simples.
- **Perfil B:** consolidar um segundo eixo, pela via que a empresa escolher, Governação (estratégia, metas e indicadores) ou Ambiental (medição de energia, água e resíduos), e iniciar a recolha dos indicadores do perfil.
- **Perfil C:** completar o eixo em falta, seja pela formalização da governação, seja pela medição de energia, água e resíduos, avançando depois para a monitorização de emissões e para metas de redução.
- **Perfil D:** preparar um relatório de sustentabilidade segundo a VSME e partilhá-lo com clientes e entidades financiadoras.

Nas empresas dos perfis B e C em que o eixo Social não está consolidado (combinações não observadas na amostra do estudo realizado em 2026), a recomendação para o primeiro ano é consolidá-lo antes de avançar nos restantes eixos (Quadro 16).

6.2 Para a NERSANT

Os resultados do Estudo apontam para algumas oportunidades de atuação, que a NERSANT poderá considerar no âmbito da sua atividade de apoio às empresas e em função dos meios disponíveis:

- Ações de capacitação em temáticas de governação no âmbito da temática ESG (designação de um responsável, plano simples e metas) e em medição de energia e emissões, as práticas com maior prioridade regional segundo o índice de prioridade.
- Apoio à adoção da VSME pelas empresas integradas em cadeias de valor de grandes empresas ou grupos, que no Estudo apresentam maior maturidade no eixo Ambiental, através de programas de mentoria.
- Uma versão simplificada do percurso para microempresas, o grupo a que pertencem todas as empresas do perfil A.
- Reaplicação periódica do Barómetro ESG, eventualmente anual, com a possibilidade de incluir temas do Módulo Básico da VSME ainda não abrangidos, como a poluição, a corrupção e a diversidade no órgão de gestão, permitindo alargar a abrangência da análise face aos requisitos da norma.
- Acompanhamento do painel regional de 14 indicadores, tomando 2026 como linha de base.

ANEXOS

Anexo A. Grelha de autoavaliação

Responda a cada pergunta com a escala: 1 não existe; 2 pontual ou informal; 3 regular; 4 estruturada; 5 integrada na gestão. Na pergunta E02, "não se aplica" só é admissível sem fontes de combustão nem frota. Depois, calcule a média de cada eixo, a pontuação global (média dos três eixos), o nível (Quadro 4), a combinação de eixos consolidados e o perfil (Quadros 5 e 6).

Quadro 19. Grelha de autoavaliação: eixo Ambiental

Código	Pergunta	Resposta (1 a 5)
E01	A sua empresa tem metas definidas e formalizadas para redução de emissões de carbono, alinhadas com as políticas climáticas nacionais e europeias?	
E02	A sua empresa realiza a monitorização e reporte das emissões de Gases com Efeito de Estufa (GEE) de âmbito 1?	
E03	A sua empresa realiza a monitorização e reporte das emissões de GEE de âmbito 2?	
E04	A sua empresa realiza a monitorização e reporte das emissões de GEE de âmbito 3?	
E05	A sua empresa reporta ou está a trabalhar para reportar o seu alinhamento com a Taxonomia Ambiental da União Europeia?	
E06	A sua empresa mede e gere continuamente o consumo de energia em todas as operações?	
E07	A sua empresa assegura que o fornecimento de energia utilizado nas suas operações é proveniente de fontes renováveis/verdes?	
E08	A sua empresa adota práticas de gestão de recursos hídricos que permitam a sua reutilização e uso eficiente?	
E09	A sua empresa tem uma estratégia de economia circular, que envolve a reutilização e o reaproveitamento de materiais em toda a cadeia de valor?	
E10	A sua empresa participa em programas/iniciativas ou tem políticas definidas que promovem a biodiversidade e a proteção ambiental?	
	Média do eixo Ambiental (soma das respostas aplicáveis a dividir pelo seu número)	

Quadro 20. Grelha de autoavaliação: eixo Social

Código	Pergunta	Resposta (1 a 5)
S01	A sua empresa tem um código de ética e conduta que assegura o cumprimento dos direitos humanos para os seus colaboradores?	
S02	A sua empresa adota práticas de diversidade e inclusão no local de trabalho, garantindo igualdade de oportunidades para todos os colaboradores?	
S03	A sua empresa garante equidade salarial e adota políticas de igualdade de oportunidades para todos os colaboradores, independentemente do seu género?	
S04	A sua empresa adota práticas contra o trabalho infantil e respeita as normas internacionais para as condições de trabalho?	
S05	A sua empresa garante formação, ou outros métodos de aprendizagem, com vista ao desenvolvimento contínuo de competências dos colaboradores?	
S06	A empresa possui políticas de bem-estar e saúde que garantem condições de trabalho seguras e saudáveis para todos os colaboradores?	
S07	A sua empresa garante canais de comunicação onde os trabalhadores possam expressar preocupações, sugestões ou situações sensíveis?	

Código	Pergunta	Resposta (1 a 5)
S08	A sua empresa adota práticas de marketing responsável protegendo os interesses dos consumidores?	
S09	A sua empresa garante práticas laborais éticas e responsáveis em toda a cadeia de valor?	
S10	A sua empresa possui iniciativas de responsabilidade social direcionadas para a comunidade local?	
	Média do eixo Social (soma das respostas aplicáveis a dividir pelo seu número)	

Quadro 21. Grelha de autoavaliação: eixo Governação

Código	Pergunta	Resposta (1 a 5)
G01	A sua empresa dispõe de uma estratégia/plano de sustentabilidade formal, aprovado pela gestão de topo, que integra os temas ESG?	
G02	A sua empresa integra a estratégia/plano de sustentabilidade no plano estratégico global, influenciando a definição de objetivos estratégicos, investimentos e prioridades de médio e longo prazo?	
G03	A sua empresa discute e aprova os temas da sustentabilidade nas reuniões da gestão de topo?	
G04	A sua empresa comunica e partilha a sua estratégia/plano de sustentabilidade?	
G05	A sua empresa designou um responsável pela sustentabilidade (ou função equivalente), com responsabilidades claras na coordenação, acompanhamento e implementação dos temas da sustentabilidade?	
G06	A sua empresa define as metas e indicadores de sustentabilidade de forma clara e mensurável, alinhados com a sua estratégia/plano de sustentabilidade?	
G07	A sua empresa assegura que a gestão de topo e/ou o responsável pela sustentabilidade monitorizam os riscos em matéria de sustentabilidade, identificam os respetivos impactos no negócio e definem ações para mitigar esses impactos?	
G08	A sua empresa possui um orçamento específico para a implementação da estratégia/plano de sustentabilidade?	
G09	A sua empresa promove uma cultura de inovação orientada para a sustentabilidade?	
G10	A sua empresa inclui os critérios de sustentabilidade nas avaliações de desempenho dos líderes e gestores?	
	Média do eixo Governação (soma das respostas aplicáveis a dividir pelo seu número)	

Quadro 22. Cálculo do scoring

Cálculo	Resultado
Pontuação global (média dos três eixos)	
Nível (Quadro 4)	
Eixos com pontuação igual ou superior a 2,6 (Ambiental, Social, Governação)	
Combinação e perfil (Quadro 6)	

Anexo B. Plano de ação a 12 meses

Escolha até seis práticas do seu trilho (secção 4.1), uma por linha. Para cada uma, registe o degrau atual (resposta de 1 a 5), o degrau alvo a 12 meses, a ação da ficha correspondente, a evidência a produzir, o responsável, o prazo e o indicador a acompanhar. Reveja o plano com a administração de seis em seis meses.

Quadro 23. Plano de ação a 12 meses

Prática (código)	Degrau atual	Degrau alvo	Ação (ficha)	Evidência	Responsável	Prazo	Indicador

Anexo C. Glossário

Termos usados neste Roadmap, por ordem alfabética.

Quadro 24. Glossário

Termo	O que significa
ADENE	Agência para a Energia. Apoia as empresas na eficiência energética, incluindo auditorias energéticas e formação (Academia ADENE).
Ano-base	Ano cujos valores servem de referência para uma meta (por exemplo, menos 20% de emissões até 2030 face a 2025).
APA	Agência Portuguesa do Ambiente. Entidade oficial para o ambiente, incluindo os registos de resíduos (SILiAmb) e os fatores de emissão.
Barómetro ESG	Questionário da NERSANT com 30 práticas ESG, 10 por eixo, avaliadas numa escala de 1 a 5. É a base do scoring deste Roadmap.
Combinação de eixos consolidados	Conjunto dos eixos com pontuação igual ou superior a 2,6 numa empresa. Há oito combinações possíveis; cada uma corresponde a um perfil (Quadro 6).
Degrau	Posição de uma prática na escada de adoção do seu eixo (1 é a prática mais difundida, 10 a menos difundida) ou, nas fichas, cada um dos três passos: Iniciar, Estruturar e Integrar.
e-GAR e MIRR	Guias eletrónicas de acompanhamento de resíduos e Mapa Integrado de Registo de Resíduos, registados na plataforma SILiAmb da APA. São a fonte dos dados sobre resíduos.
EFRAG	Entidade europeia que elaborou a norma VSME e as normas de relato de sustentabilidade (ESRS).
Eixo	Cada uma das três áreas em que se avalia a sustentabilidade: Ambiental (E), Social (S) e Governação (G).
Eixo consolidado	Eixo com pontuação igual ou superior a 2,6, o início do nível 3: a prática média é pelo menos regular.
Escada de adoção	Ordem pela qual as práticas de cada eixo surgem nas empresas, da mais difundida para a menos difundida. Uma empresa que tem uma prática rara tem quase sempre as mais comuns.
ESG	Ambiental, Social e Governação (Environmental, Social and Governance): os três eixos em que se avalia a sustentabilidade de uma empresa.
Evidência	Documento ou registo que comprova uma prática perante um cliente, um financiador ou um auditor (por exemplo, uma política aprovada, um registo mensal, uma ata).
GEE e âmbitos 1, 2 e 3	Gases com efeito de estufa. Âmbito 1: emissões diretas de fontes da empresa (combustíveis, frota, gases refrigerantes). Âmbito 2: emissões indiretas da eletricidade e do calor comprados. Âmbito 3: outras emissões indiretas da cadeia de valor (bens e serviços comprados, transporte, resíduos, deslocações).
GHG Protocol	Método internacional de referência para calcular as emissões de gases com efeito de estufa.
Greenwashing	Comunicação de sustentabilidade sem base verificável. Evita-se com afirmações que tenham número, período, base de comparação e âmbito.
IAPMEI	Agência para a Competitividade e Inovação. Entidade oficial de apoio às PME, incluindo informação sobre incentivos.
ICNF	Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas. Disponibiliza a cartografia das áreas protegidas e da Rede Natura 2000.
Indicador	Medida que mostra se o plano está a andar (indicador de execução) ou se a meta está a ser atingida (indicador de resultado). Um bom indicador tem definição, unidade, fonte de dados, periodicidade, linha de base e responsável pela recolha.
Linha de base	Valor de partida de um indicador, com que se compara a evolução nos anos seguintes.
Mediana	Valor que divide as empresas em duas metades: metade tem pontuação igual ou inferior e metade igual ou superior.
Meta	Objetivo verificável, com número, prazo e ano-base (quanto, até quando, face a quê).

Termo	O que significa
Módulo Básico e Módulo Abrangente	Os dois módulos da VSME. O Básico (B1 a B11) reúne os indicadores essenciais para qualquer PME; o Abrangente (C1 a C9) acrescenta informação para quem quer ir mais longe.
Nível de maturidade	Classificação da pontuação global em cinco níveis, de "A despertar" a "Líder" (Quadro 4).
Omnibus I	Diretiva (UE) 2026/470, que reduziu o âmbito do relato obrigatório de sustentabilidade e limitou a informação que as grandes empresas podem pedir às PME da sua cadeia de valor.
Perfil de maturidade	Classificação da empresa pelo número de eixos consolidados: A. Latente (nenhum), B. Em arranque (um), C. Em consolidação (dois), D. Integrada (três).
Prática formalizada	Resposta 4 ou 5 na escala do Barómetro: prática estruturada e consistente, ou integrada na gestão.
Prática regular	Resposta 3, 4 ou 5 na escala do Barómetro.
Prioridade regional	Posição da prática, de 1 a 30, no índice de prioridade do Estudo, que combina a lacuna, a ligação à maturidade global e a relevância para a VSME.
Relatório Único	Relatório anual obrigatório que as empresas entregam sobre a atividade social (quadro de pessoal, formação, segurança e saúde, entre outros). É uma fonte de dados já existente para vários indicadores.
SST	Segurança e saúde no trabalho.
t CO2e	Toneladas de dióxido de carbono equivalente: unidade comum para somar os diferentes gases com efeito de estufa.
Taxonomia da UE	Sistema europeu de classificação das atividades económicas ambientalmente sustentáveis. O EU Taxonomy Navigator é a ferramenta oficial de consulta.
VSME	Norma voluntária de relato de sustentabilidade para PME não cotadas, publicada pelo EFRAG em dezembro de 2024 e adotada pela União Europeia como referência para os pedidos de informação às PME.

Referências

- Católica Lisbon, Center for Responsible Business and Leadership (2026). 4.º relatório do Observatório dos ODS nas Empresas Portuguesas, divulgado em março de 2026 (citado a partir de https://hrportugal.sapo.pt/?p=443995).
- Comissão Europeia (2025). Recomendação (UE) 2025/1710, de 30/07/2025, relativa ao relato voluntário de sustentabilidade pelas pequenas e médias empresas. https://eur-lex.europa.eu/eli/reco/2025/1710/oj
- EFRAG (2024). Voluntary Sustainability Reporting Standard for non-listed SMEs (VSME), 17/12/2024. https://www.efrag.org
- NERSANT (2025). Caderno de Encargos Ref.ª 4/2025, procedimento de aquisição de serviços do projeto NERSANT Competitive Sustainability.
- União Europeia (2026). Diretiva (UE) 2026/470 do Parlamento Europeu e do Conselho (Omnibus I), que altera as diretivas relativas ao relato de sustentabilidade e ao dever de diligência. JO de 26/02/2026.
- União Europeia (2026). Regulamento Delegado (UE) 2026/1560 da Comissão, que estabelece a norma voluntária de relato de sustentabilidade. JO de 21/09/2026.
- Winning, Lda. (2026). Estudo sobre a Maturidade ESG no Ribatejo. NERSANT Competitive Sustainability, Ação 1. Outubro de 2026.
- Winning, Lda. (2026). Barómetro ESG NERSANT: análise estatística (ficheiro de resultados, folhas Perfis, Escada de adoção, Dados e VSME, Indicadores e Priorização). Outubro de 2026.