



SYSTEMIC
SPHERE®

14 MAIO 2026

Passo a Passo: Metas e indicadores ESG para PME

Passo a passo para transformar sustentabilidade em
ação.

systemicsphere.com





Objetivo da sessão

Sair com um primeiro painel ESG utilizável

01 Perceber utilidade

Porque medir ESG ajuda a gestão, a posicionamento de mercado, o financiamento e o crescimento.

02 Escolher indicadores

Selecionar métricas proporcionais à realidade da empresa.

03 Definir metas

Criar metas mensuráveis e viáveis.

04 Usar ferramentas

Aplicar recursos para sair do diagnóstico para a ação.



0 caminho de hoje

Do diagnóstico à decisão

01

Diagnosticar

02

Escolher
temas

03

Medir
indicadores

04

Definir
metas

05

Planear
ações

06

Acompanhar
evolução

Uma sequência simples: primeiro perceber, a seguir medir, depois decidir.



Porquê medir ESG?

Quatro razões muito concretas

01 Risco e Oportunidade

Perceber onde a empresa está exposta e onde pode ganhar eficiência.

02 Mercado

Responder a clientes, bancos, cadeias de valor e concursos.

03 Preparação

Criar base para reporte voluntário ou futuras exigências.

04 Gestão

Decidir com base em dados concretos.

4

motivos para medir antes de reportar



A pressão não chega toda de uma vez

Chega por perguntas simples

Qual é o vosso consumo de energia?

Têm emissões de âmbito 1 e 2 calculadas?

Têm política de segurança e saúde?

Avaliam fornecedores?

Têm código de conduta?

Quando estas perguntas aparecem, a empresa precisa de evidência organizada.



ESG em três pilares

Métrica para a sustentabilidade empresarial

E

Ambiental

Energia, emissões, água, resíduos e recursos.

S

Social

Trabalhadores, segurança, formação, igualdade e comunidades.

G

Governança

Ética, políticas, riscos, dados e responsabilidades.

ESG não é um tema adicional. É uma forma de ler a empresa com dados.



O que é um indicador ESG?

Uma pergunta transformada em informação

01

Pergunta

Que impacto temos?

02

Informação

O que conseguimos medir?

03

Indicador

Como acompanhamos a evolução?

04

Decisão

O que fazemos com o resultado?

FRAMEWORK

Indicador ESG = tema relevante + informação disponível + método de cálculo + periodicidade + responsável + decisão associada.



Um bom indicador é...

Critérios para escolher sem complicar

01

Compreensível

Todos sabem o que significa.

02

Mensurável

Há dados ou é possível criá-los.

03

Comparável

Permite ver evolução no tempo.

04

Útil

Ajuda a decidir e priorizar.

A regra de ouro: medir menos, mas medir melhor.



Medir: por onde começar?

Seis passos práticos

01
Identificar temas relevantes

02
Escolher indicadores

03
Mapear dados existentes

04
Definir responsáveis

05
Criar linha de base

06
Acompanhar evolução

Exemplo de ferramenta





Passo 1 – identificar temas relevantes

Começar pelo que importa para a empresa

01

O que tem impacto no negócio?

02

O que clientes, bancos ou reguladores perguntam?

03

Onde há custos, riscos ou oportunidades?

04

Que dados já existem?

Exemplo de ferramenta

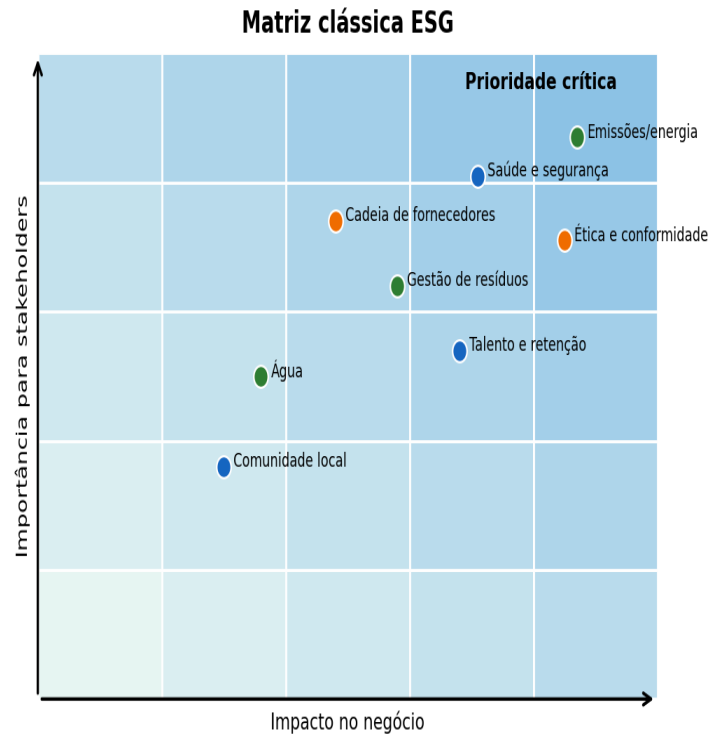




Evolução da análise de materialidade

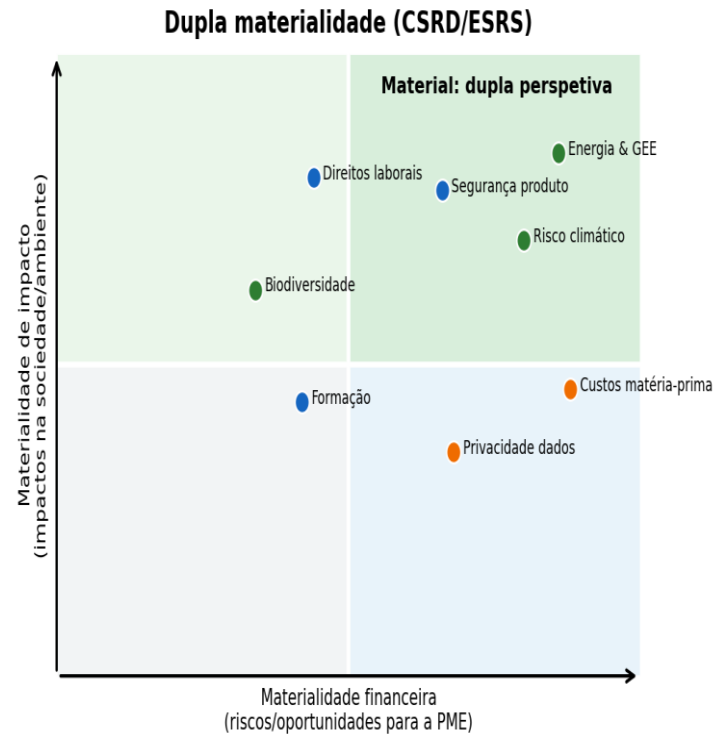
Use estes formatos como ponto de partida: selecione 10–15 temas ESG, consulte stakeholders-chave e avalie o impacto no ambiente e na sociedade e a repercussão (impacto financeiro) no negócio.

1) Matriz clássica: stakeholders × negócio



Modelo ultrapassado

2) Dupla materialidade: impacto × financeiro




Útil quando a PME responde a clientes sujeitos à CSRD/ESRS.





Ferramenta 1: Autodiagnóstico ESG para PME

O ponto de partida



Questionário - Autodiagnóstico ESG para PME

Empresa: Pontuação:

Secção Geral			
N.º	Questão	Resposta	Pontuação
1	A empresa já sentiu, em algum momento, impactos na produção e/ou quebras no volume de vendas e/ou problemas no abastecimento pelos fornecedores em resultado de fenómenos climáticos extremos?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2	A empresa identifica os principais riscos e oportunidades associados aos temas da sustentabilidade, no curto, médio e longo prazo?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3	A empresa tem objetivos estabelecidos relativamente ao seu desempenho ambiental, social e práticas de governação?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4	A empresa identifica os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável prioritários para o seu negócio?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5	A empresa tem uma Estratégia ou Plano de Sustentabilidade?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
6	Se respondeu Sim na questão anterior, a empresa alinha a sua Estratégia ou Plano de Sustentabilidade com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
7	A empresa identifica quais os temas materiais relevantes para o seu negócio?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8	A empresa identifica as partes interessadas (stakeholders) prioritárias?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9	A empresa tem um departamento ou responsável para a área da sustentabilidade?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
10	A empresa tem políticas e práticas relacionadas com o respeito pelos direitos humanos, anticorrupção, e anti-suborno?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
11	A empresa disponibiliza formação sobre temas relacionados com o respeito pelos direitos humanos, anticorrupção e anti-suborno?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
12	A empresa disponibiliza formação sobre os temas da igualdade de género, não discriminação e diversidade?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
13	A empresa vende produtos ou serviços que são criados com o objetivo de diminuir o impacto ambiental em alguma das fases da cadeia de valor e/ou numa das etapas do ciclo de vida do produto?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
14	A empresa disponibiliza alguma informação sobre sustentabilidade (fatores ambientais, sociais e de boa governação) no seu website?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
15	A empresa publica relatório de sustentabilidade ou um capítulo dedicado ao tema no Relatório e Contas?	<input type="text"/>	<input type="text"/>

[<](#) [>](#) **Introdução** **Questionário Práticas ESG** Resultado Dicionário de questões Ficha Técnica

<https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Industria-e-Sustentabilidade/Sustentabilidade/ESG-e-Financas-Sustentaveis/Ferramentas-ESG/Autodiagnostico-ESG-para-PME.aspx>



Passo 2 – escolher indicadores

Poucos, relevantes e proporcionais

01

Arranque

Dados básicos e fáceis de obter.

02

Intermédio

Intensidade, evolução e comparação.

03

Avançado

Cadeia de valor, produto, taxonomia e planos.

O melhor indicador não é o mais sofisticado.
É o que a empresa consegue usar.



Indicadores de arranque

O painel mínimo para começar

Energia: consumo anual de
eletricidade

Água: consumo anual

Pessoas: trabalhadores, acidentes e
formação

Emissões: âmbito 1 e 2 estimados

Resíduos: quantidade produzida

Governança: código de conduta ou
políticas

Começar pequeno é uma estratégia.

O caminho exige tempo de aprendizagem e faz-se passo a passo.



Indicadores intermédios

Quando a empresa já tem dados

Energia por unidade produzida ou volume de negócio

Emissões por colaborador, produto ou serviço

Fornecedores avaliados em critérios ESG

Taxa de rotatividade e horas de formação

Distribuição por género em cargos de gestão

Mecanismos de reclamação ou denúncias

O processo é de melhoria contínua.



Indicadores avançados

Para cadeias de valor mais exigentes

Plano de redução de emissões

Avaliação ESG de fornecedores críticos

Pegada ambiental de produto

Materiais reciclados ou reutilizados

Integração ESG nos objetivos de gestão

É preciso ser ambicioso para ser competitivo.



Passo 3 – mapear dados existentes

Antes de pedir dados, descobrir onde eles vivem

01

Faturas

eletricidade, gás, água,
combustíveis

02

RH

trabalhadores, formação,
acidentes,
rotatividade

03

Operações

produção, resíduos,
matérias-primas

04

Compras

fornecedores, critérios,
contratos

05

Qualidade/ Compliance

políticas, auditorias,
reclamações

Os dados existem. Precisam estar organizados.



Passo 4 – definir responsáveis

O dado precisa de dono

01

Indicador sem um responsável não é acompanhado.

02

O responsável pela informação não resolve tudo.

03

Definir periodicidade: mensal, trimestral ou anual.

04

Criar regras simples de validação.

FRAMEWORK

Para cada indicador: dono do dado, fonte, periodicidade, método de cálculo, validação e responsável por decisão.



Passo 5 – criar linha de bases

Sem ponto de partida não há evolução

01

Ano de referência

Escolher o período base de comparação.

02

Fiabilidade

Garantir dados minimamente consistentes.

03

Pressupostos

Registrar fontes, cálculos e limites.

04

Intensidade

Separar valor absoluto e indicador relativo.

2024

exemplo de *baseline* para metas 2026–2027



Metas ESG: desejo não é meta

Transformar intenção em compromisso de gestão

Desejo vago

“Queremos ser mais sustentáveis”

Meta útil

“Reduzir eletricidade 10% até 2027
face a 2024”

A diferença está na linha de base, no prazo e na forma de medir.



A lógica SMART

Uma meta útil precisa de cinco peças

S

Específica

o que vai mudar?

M

Mensurável

como vamos medir?

A

Atingível

é realista?

R

Relevante

importa para o negócio?

T

Temporal

até quando?



Exemplos de metas úteis

De números soltos a decisões

01

Energia: reduzir kWh/ano em 10% até 2027

02

Formação: atingir 12h médias por trabalhador até 2026

03

Resíduos: reduzir indiferenciados em 15% até 2026

04

Compras: avaliar 50% dos fornecedores críticos até 2027

05

Governança: aprovar código de conduta até final do ano



Demonstração prática

Uma PME fictícia em seis passos

MetalPeças

35 trabalhadores
fornecedora industrial

02

Temas: energia, segurança, fornecedores

03

Indicadores: kWh, emissões, acidentes, formação, fornecedores

04

Metas: reduzir energia, aumentar formação, avaliar críticos

05

Plano: ações, responsáveis e prazos



Exercício: o meu painel ESG

Exercício interno em equipa para fazer o kick-off do tema na empresa

01 Escolher 3 temas ESG relevantes

Analisar a atividade da empresa e identificar os temas ESG (clima, poluição, água, biodiversidade, circularidade, trabalhadores, cadeia de valor, comunidades, consumidores e conduta empresarial) que mais impactam o ambiente e a sociedade, e os que representam maior risco ou oportunidade para o negócio

02 Selecionar 5 a 10 indicadores

Selecionar indicadores com base em frameworks reconhecidos (VSME; SIBS; Ecovadis; GRI; entre outros). Um indicador por tema idealmente.

03 Definir 3 metas SMART

04 Identificar 3 ações concretas

05 Atribuir 1 responsável por ação

Entregável: um mini-plano ESG utilizável no dia seguinte.



Template do mini-plano ESG

Da intenção à gestão

Tema	Indicador	Baseline	Meta	Ação	Resp.	Prazo
Energia	kWh/ano	2024	-10% até 2027	Auditoria energética Plano de eficiência energética	Operações	2025

INSTRUÇÃO

Preencher com dados reais quando existirem. Quando não existirem, registrar a lacuna, a fonte provável e o responsável por obter o dado.



VSME: o standard voluntário que organiza o reporte ESG

Uma linguagem comum para PME não cotadas responderem a clientes, bancos e cadeias de valor.



VSME / EFRAG

Standard voluntário para micro, pequenas e médias empresas não cotadas, estruturado em módulo Básico e módulo Compreensivo.

conceito

O que é

Referencial europeu proporcional para reportar informação de sustentabilidade sem cair no labirinto completo da CSRD.

utilidade

Para que serve

Responder a pedidos de grandes empresas, bancos e investidores, e melhorar a gestão interna de riscos ESG.

PME

Porque importa

Ajuda a preparar dados comparáveis, verificáveis e utilizáveis para dar resposta a múltiplos pedidos.

PERGUNTA CHAVE PARA PME

Que dados já consigo reportar hoje e que lacunas preciso de fechar nos próximos 12 meses?



Que indicadores pede e como transforma dados em metas

O VSME não obriga a criar metas; pede divulgação quando já existem objetivos, planos ou políticas relevantes.

Módulo / tema	Indicadores pedidos	Metas?	Ferramentas práticas
Básico · Ambiente	Energia, emissões GEE âmbito 1 e 2, poluição, água, biodiversidade, resíduos e circularidade.	Não como regra geral; pede dados e práticas.	VSME Digital Template, SME Climate Hub, faturas, mapas de resíduos.
Básico · Social	Trabalhadores, contratos, género, acidentes, saúde e segurança, remuneração, formação e negociação coletiva.	Não necessariamente; foco em métricas e políticas/práticas.	Registos RH, SST, formação, payroll e organograma.
Básico · Governança	Condenações e multas por corrupção e suborno.	Não; pede ocorrência/evidência.	Código de conduta, registo de incidentes, compliance.
Abrangente	Modelo de negócio, políticas, riscos climáticos, direitos humanos, diversidade na gestão e setores sensíveis.	Sim, sobretudo em C3 se houver metas de redução GEE e plano climático.	Template digital EFRAG, dashboard interno ESG.

Como usar

Mapear indicadores existentes e lacunas críticas por empresa.

Critério de pragmatismo

Começar pelo Básico, caso a estrutura da empresa não permita medir mais. Usar o Abrangente quando cliente, banco ou investidor pedir.



EcoVadis: rating ESG para cadeias de fornecimento

Uma avaliação usada por clientes para comparar desempenho, risco e maturidade ESG de fornecedores.



EcoVadis Ratings

Avalia o sistema de gestão de sustentabilidade da empresa com base em políticas, ações e resultados.

O que é

Plataforma de ratings e scorecards ESG baseada em evidência documental e análise especializada.

Para que serve

Apoia decisões de procurement, gestão de risco, compliance e melhoria contínua de fornecedores.

Porque importa para PME

Muitos pedidos chegam por clientes. Uma boa preparação reduz esforço, retrabalho e respostas apressadas.

LEITURA PRÁTICA

EcoVadis não mede só resultados. Valoriza políticas documentadas, ações implementadas, cobertura e evidência.



Ecovadis: Que temas avalia e onde entram as metas

Questionário adaptado à atividade, dimensão e localização; nem todos os 21 critérios se aplicam a todas as PME.

Tema	Indicadores / critérios típicos	Metas?	Ferramentas práticas
Ambiente	Energia e GEE, água, biodiversidade, poluição, resíduos, materiais, uso e fim de vida do produto, saúde e segurança do cliente.	Não exige sempre, mas metas climáticas e ambientais ajudam a demonstrar maturidade.	Faturas, cálculo GEE, plano energia, mapas resíduos, certificados.
Trabalho e Direitos Humanos	SST, condições de trabalho, diálogo social, formação, trabalho infantil/forçado, discriminação, direitos humanos de stakeholders.	Podem aparecer como objetivos e planos de ação.	Registos RH, SST, formação, políticas internas.
Ética	Corrupção, práticas anticoncorrenciais, gestão responsável da informação.	Normalmente foco em políticas, procedimentos e controlos.	Código ética, anticorrupção, RGPD, canal denúncia.
Compras Sustentáveis	Gestão ESG de fornecedores e práticas de procurement responsável.	Úteis quando há plano de avaliação ou cobertura de fornecedores críticos.	Questionário fornecedores, critérios compra, matriz risco.

Regra de ouro

Carregar documentos reais, datados e coerentes. Práticas informais não contam como evidência.



SIBS ESG: dados ESG partilhados com instituições financeiras

Uma plataforma que centraliza, reporta e partilha informação ESG de forma gratuita.



SIBS ESG

O que é

Portal gratuito para recolher, organizar, reportar e partilhar dados ESG com bancos aderentes.

Para que serve

Autodiagnóstico, cálculo de emissões, relatórios e partilha com bancos mediante consentimento

Porque importa

Responde à pressão regulatória e financeira com uma via única, evitando repetir dados banco a banco.

DICA

Útil quando o interlocutor é banco, candidatura, parceiro financeiro ou cliente que pede prova organizada.



SIBS ESG: dados e ferramentas disponíveis

Uma entrada prática para organizar evidência ESG e falar na linguagem dos bancos.

Bloco	Indicadores / informação solicitada	Ferramentas gratuitas
ESG geral	políticas, práticas, maturidade, áreas de melhoria, planos de ação	autodiagnóstico e relatório PDF
Clima	cálculo de emissões GEE, sobretudo CO ₂ e; dados de atividade e energia	calculadora CO ₂
Financiamento	informação partilhável com instituições financeiras aderentes	partilha centralizada mediante consentimento
Regulação	taxonomia e tabelas setoriais; alinhamento com ESRS/EFrag	módulos regulatórios/taxonomia
Risco	exposição a riscos físicos por localização	módulo de riscos físicos
Metas	planos de transição/melhoria e acompanhamento de progresso	apoio, formação e demos

Uso recomendado

Usar como repositório de dados para pedidos de bancos; cruzar com VSME.



Exercício prático: escolher a melhor resposta ESG

Trabalho em grupos: transformar um pedido externo num mini-plano de recolha de dados.

Cenário

Uma PME recebe três pedidos:

- Cliente pede EcoVadis
- Banco pede dados na SIBS ESG
- Direção quer preparar reporte VSME

Passo	Tarefa	Entregável
1	Selecionar 6 indicadores comuns aos três referenciais	lista curta
2	Identificar fontes internas: RH, faturas, operações, compras, compliance	mapa de dados
3	Decidir evidência mínima por indicador	pasta de suporte
4	Definir 2 metas SMART onde faça sentido	metas + linha base
5	Escolher ferramenta de resposta: VSME, EcoVadis ou SIBS ESG	prioridade de implementação

INSTRUÇÃO

Tempo: 20 min preparação + 5 min partilha por grupo.

Critério de sucesso: uma resposta realista para usar amanhã.



Questões ESG para fornecedores

Abordagem evolutiva: começar simples, pedir evidência e depois aprofundar desempenho e integração.

01

Arranque

Screening inicial

- Têm código de conduta, política ESG ou compromissos formais?
- Cumprem a legislação laboral, ambiental e de segurança aplicável?
- Monitorizam consumos de energia, água e resíduos?
- Registam acidentes de trabalho e horas de formação?
- Têm algum canal para reportar incumprimentos ou denúncias?

02

Intermédio

Pedido de evidência

- Calculam emissões de GEE (pelo menos Scope 1 e Scope 2)?
- Definiram metas para energia, emissões, resíduos ou água?
- Monitorizam rotatividade, absentismo, diversidade e formação?
- Avaliam critérios ESG nos vossos próprios fornecedores?
- Conseguem partilhar políticas, certificações ou dados-chave?

03

Avançado

Avaliação de maturidade

- Têm plano de transição climática com ano-base e metas quantificadas?
- Recolhem dados de Scope 3, produto, logística ou circularidade?
- Fazem due diligence de direitos humanos na cadeia de valor?
- Ligam objetivos ESG à gestão, compras ou remuneração variável?
- Realizam auditorias, revêm resultados e mostram melhoria anual?

DICA

começar com 5–8 perguntas comuns a todos os fornecedores e aprofundar apenas nos fornecedores críticos.



0 que levar desta sessão

Pouco, bom e acompanhado

01

Medir o que é relevante, possível e útil.

03

Definir metas com linha de base, prazo e responsável.

05

Melhorar por ciclos: medir, agir, rever.

02

Usar indicadores para decidir, não para decorar relatórios.

04

Acompanhar evolução em dashboard.



SYSTEMIC
SPHERE®

Tânia Oliveira

PARTNER | DIRECTOR

(+351) 916 663 758

tania.oliveira@systemicsphere.com

Obrigado.

MORADA

Rua Carlos da Mota Pinto,
Edifício Amoreiras Plaza, Piso 4, Fração B 2
1070-374, Lisbon – Portugal

CONTACTOS

(+351) 935 371 982
geral@systemicsphere.com

systemicsphere.com