



**NOVO
RUMO A
NORTE**
RUMO À SUSTENTABILIDADE



GOVERNANÇA E ÉTICA EMPRESARIAL

GUIA PRÁTICO



Shiftify
ESTRATÉGIAS DE SUSTENTABILIDADE

NORTE30
Programa Regional do Norte

**PORTUGAL
2030**



**Cofinanciado pela
União Europeia**

ÍNDICE

03 Introdução

06 Benefícios para a empresa

07 Boas práticas

08 Passos para implementação

09 Indicadores e métricas

10 Referências e recursos

INTRODUÇÃO

NOVO RUMO A NORTE: RUMO À SUSTENTABILIDADE

- O presente guia prático surge no âmbito do projeto **Novo Rumo a Norte: Rumo à Sustentabilidade**, promovido pela **Associação Empresarial de Portugal (AEP)**, com o apoio da Shiftify.
- Este projeto incide sobre o **desenvolvimento do ecossistema das MPME da Região Norte de Portugal**, visando sensibilizar, capacitar e demonstrar a estas empresas como superar os desafios presentes e futuros relacionados com os tópicos ESG (Environmental, Social and Governance) e tornar possível a melhoria do seu desempenho **através da adoção de boas práticas apoiadas por ferramentas e conhecimento adequados**. Pretende-se ainda fomentar o conhecimento sobre finanças sustentáveis e o reconhecimento do valor dos investimentos em ESG, com vista à promoção de maiores **eficiências operacionais** e contribuição para a **sustentabilidade financeira e operacional** do tecido empresarial da região.

GOVERNANÇA E ÉTICA EMPRESARIAL

- Este guia prático baseia-se em referências internacionais reconhecidas, como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), a Global Reporting Initiative (GRI), a ISO37000 – Governance of Organizations, as recomendações da Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) e as normas de sustentabilidade do International Sustainability Standards Board / International Financial Reporting Standards (ISSB/IFRS).
- É introduzida a temática da Governança e Ética Empresarial, com vista a apoiar as empresas na implementação de práticas e medidas de formalização do negócio que permitam alinhar os princípios de atuação de toda a organização e fomentar a continuidade do negócio.

INTRODUÇÃO

O QUE É A GOVERNANÇA E A ÉTICA EMPRESARIAL?



GOVERNANÇA

→ Define como a empresa é dirigida, supervisionada e se relaciona com partes interessadas, promovendo confiança, transparência e responsabilidade.

ÉTICA EMPRESARIAL

→ Aplicação de valores éticos ao comportamento empresarial, sendo relevante tanto para a conduta dos indivíduos como para a conduta da organização como um todo.

RELEVÂNCIA PARA AS MPME DA REGIÃO NORTE



Muitas MPME da região abastecem marcas europeias que avaliam fornecedores com base em critérios de integridade e transparência, práticas sociais e laborais e políticas éticas: boas práticas de governança e ética auxiliam estas empresas a não serem excluídas das cadeias globais de fornecimento.



A região Norte tem forte presença de empresas familiares, muitas em transição geracional: a governança e ética empresarial fornecem ferramentas para formalizar processos, clarificar papéis e evitar conflitos familiares e de gestão, um fator crítico para sustentar a continuidade e crescimento destas empresas.



Os setores industriais da região têm dificuldade em atrair perfis técnicos e digitais: empresas com estruturas de governança claras, respeito por valores éticos e práticas de gestão atuais tornam-se empregadores mais atrativos.



MPME com boas práticas de governança consolidadas têm maior probabilidade de aprovação a linhas de financiamento regionais, nacionais e europeias, especialmente em programas ligados à inovação, transição digital e sustentabilidade.

INTRODUÇÃO

ENQUADRAMENTO LEGAL E REGULAMENTAR



Assente na legislação e regulamentação nacional aplicável às empresas (Código das Sociedades Comerciais, Código dos Valores Mobiliários, recomendações da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários, Código de Governo das Sociedades e orientações do Banco de Portugal).



Enquadrado por diretivas e regulamentos europeus que harmonizam práticas de governança e transparência (Diretiva dos Direitos dos Acionistas II (SRD II), Diretivas e Regulamentos ESG - NFRD, CSRD, Taxonomia, SFDR, Diretiva de Diligência Sustentável (CSDDD)).



Alinhado com princípios globais reconhecidos de boa governança (Princípios G20/OCDE de Governo das Sociedades, Princípios de Governança da OCDE, ISO 37000 – Governance of Organizations).

BENEFÍCIOS PARA A EMPRESA

VANTAGENS COMPETITIVAS DIRETAS E INDIRETAS

- | | |
|---|--|
| 1 Reforço da qualidade de gestão e supervisão | 6 Aumento da atratividade para talento qualificado |
| 2 Crescimento sustentável e escalabilidade | 7 Melhoria do relacionamento com partes interessadas |
| 3 Melhor desempenho operacional e estratégico | 8 Redução de assimetrias de informação e aumento de previsibilidade para stakeholders |
| 4 Resiliência a crises e volatilidade do mercado | 9 Maior capacidade de atrair investimento e parceiros estratégicos |
| 5 Reputação corporativa mais forte e duradoura | 10 Capacidade de integração de cadeias de valor globais |

EXEMPLOS DE IMPACTO POSITIVO

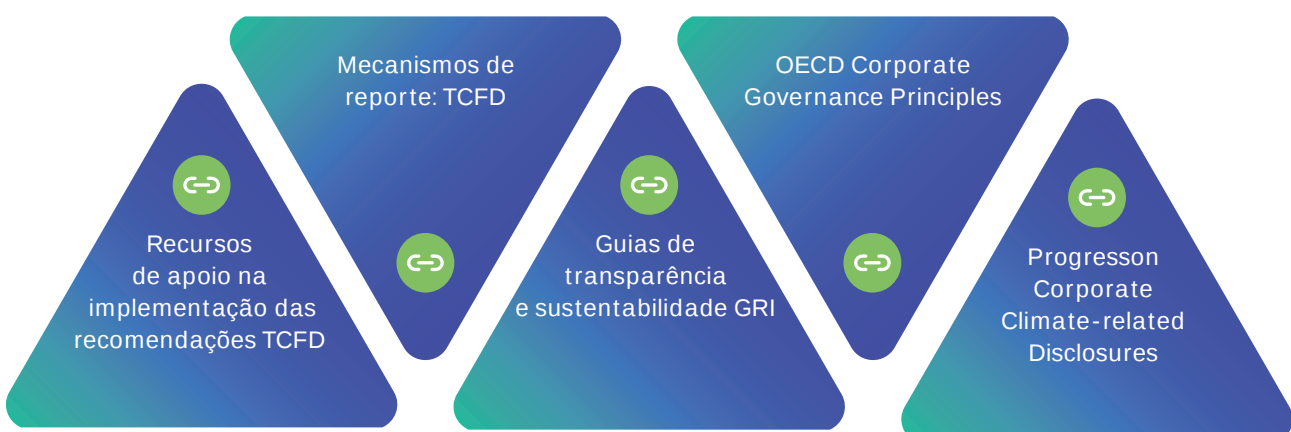
- **Possibilidade de negociação de financiamento com taxas mais baixas**, devido à estrutura de governança sólida, relatórios claros e políticas anti-corrupção auditáveis, aumentando a confiança do banco ou investidor
- **Agilidade na expansão do negócio**, dada a adoção de políticas e processos replicáveis, padrões de controlo interno e sistemas de monitorização estabelecidos aquando da criação de novos estabelecimentos
- **Identificação e correção mais rápidas de falhas estratégicas** pelo conselho e administração, graças à existência de comités especializados (e.g. auditoria, risco), evitando perdas financeiras ou danos reputacionais
- **Facilidade na sucessão da gestão da empresa**, possibilitada por uma maior formalização dos processos e áreas funcionais, bem como de planos de sucessão desenhados de acordo com as linhas orientadoras dos acionistas
- **Inclusão das empresas em shortlists de fornecedores qualificados** devido à valorização, por parte dos clientes, de empresas com códigos de ética robustos, processos formais de diligência e histórico de conduta responsável
- **Reposta mais rápida a crises na cadeia de fornecimento**, devido à existência de planos de continuidade, mapas de risco e protocolos de comunicação já definidos
- **Redução de conflitos com fornecedores**, graças a cláusulas de comportamento ético, critérios objetivos de seleção e mecanismos transparentes de resolução de disputas
- **Maior atratividade para profissionais altamente qualificados**, devido à existência de práticas de meritocracia, avaliações objetivas de desempenho e mecanismos claros para reportar comportamentos antiéticos
- **Maior possibilidade de estabelecimento de contratos com grandes multinacionais**, em virtude do cumprimento dos critérios ESG exigidos nos processos de procurement global, cada vez mais comum
- **Possibilidade de negociação de melhores condições com fornecedores e clientes**, face à apresentação de projeções baseadas em dados fiáveis, relatórios consistentes e histórico de informação transparente

BOAS PRÁTICAS

PRÁTICAS RECOMENDADAS POR STANDARDS INTERNACIONAIS

- Transparência em temas de ética e compliance, divulgação rigorosa e prestação de contas
- Tratamento equitativo dos sócios / acionistas
- Gestão responsável e alinhada com partes interessadas
- Definição clara de propósito e valores organizacionais
- Estruturas de governança integradas
- Gestão de risco, integridade e supervisão independente
- Integração de análise climática na estratégia empresarial
- Disclosure claro e comparável sobre riscos e oportunidades
- Envolvimento de partes interessadas e estrutura de decisão
- Consolidação de frameworks (SASB, IIRC, CDSB)
- Foco na materialidade e riscos de sustentabilidade

FERRAMENTAS OU METODOLOGIAS ÚTEIS



PASSOS PARA IMPLEMENTAÇÃO

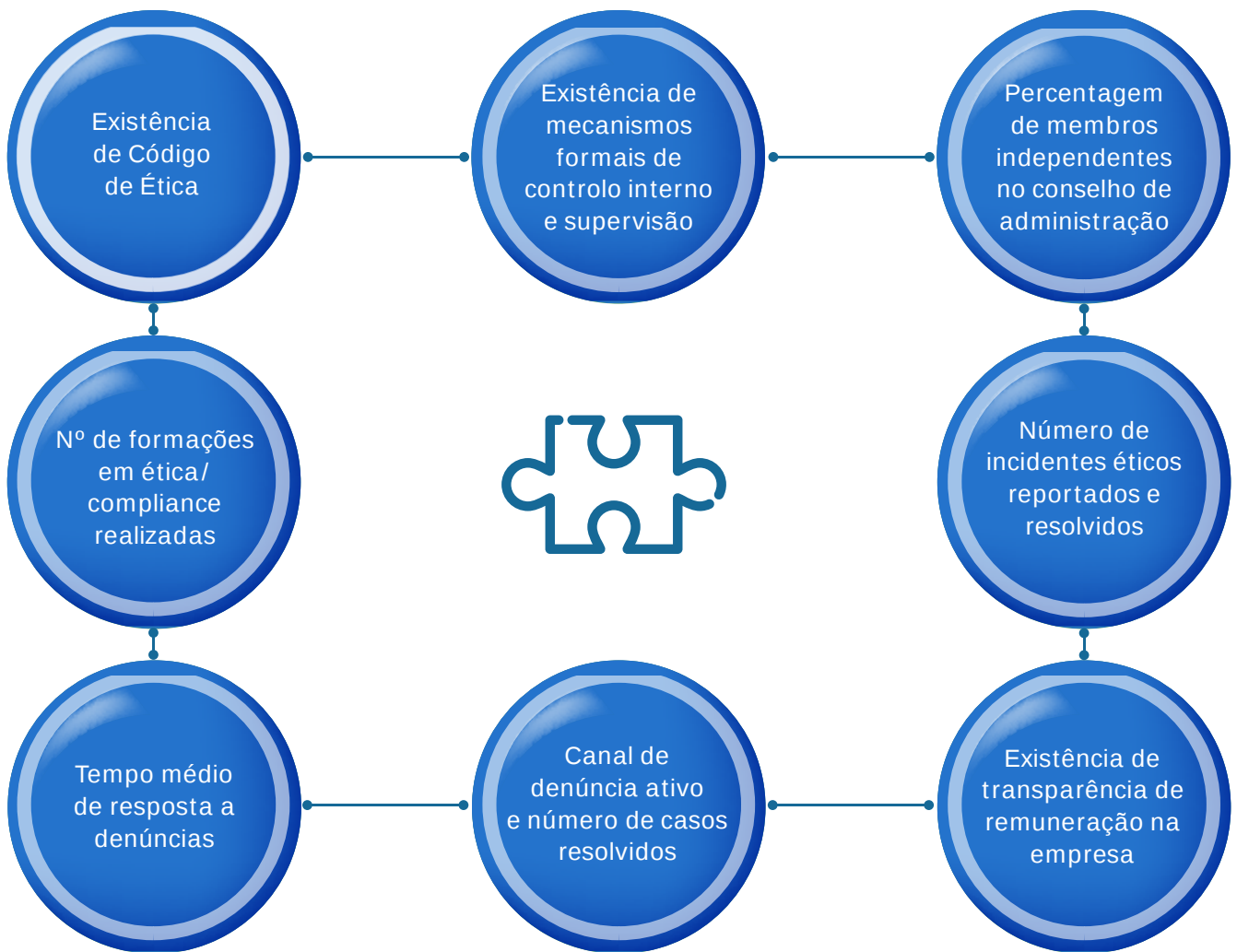
SUGESTÃO DE AÇÕES PRÁTICAS E PROGRESSIVAS



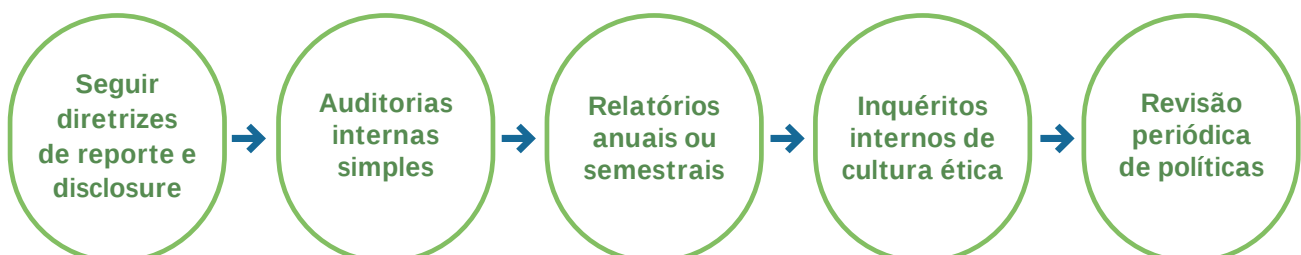
ÁREA	AÇÕES
AValiação DE RISCOS	Antes de definir políticas, identificar riscos específicos e alocar recursos para enfrentar os mais significativos em primeiro lugar
LIDERANÇA ÉTICA	Criar uma base sólida de princípios e estruturas que apoiem comportamentos éticos na organização, bem como um grupo interno responsável por supervisionar a implementação dos mesmos
POLÍTICAS E PROCEDIMENTOS	Adotar um documento que formalize os compromissos e expectativas de integridade (e.g. código de conduta, política anti-corrupção)
GESTÃO DE CONFLITOS DE INTERESSE	Criar mecanismos para identificar e gerir situações em que interesses pessoais possam afetar decisões, bem como desenvolver regras para mitigar impactos quando as mesmas surgirem
SISTEMA DE QUEIXAS E DENÚNCIAS	Assegurar que colaboradores e terceiros possam reportar condutas inapropriadas de forma segura (e.g. canal de reclamações formal, regras claras para como as denúncias são tratadas, investigadas e resolvidas)
COMUNICAÇÃO E FORMAÇÃO	Promover workshops e formação, com programas regulares para que os colaboradores compreendam os princípios éticos, como agir em situações de dilema e como utilizar os canais de denúncia
MONITORIZAÇÃO	Garantir que as práticas de integridade mantêm a sua eficácia e evoluem conforme as alterações do contexto da empresa, através de revisão periódica das políticas, de medição de indicadores e auditorias
TRANSPARÊNCIA	Partilha de progressos, desafios e resultados, através de relatórios regulares que informem os colaboradores, investidores e parceiros sobre como a empresa está a implementar e monitorizar práticas de integridade

INDICADORES E MÉTRICAS

INDICADORES ESG RELEVANTES



MEDIÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO PROGRESSO



REFERÊNCIAS E RECURSOS

LINKS ÚTEIS, DOCUMENTOS NORMATIVOS E FERRAMENTAS DIGITAIS

-  OCDE – Corporate Governance
.....
-  Global Reporting Initiative (GRI) Standards
.....
- ISO 37000 – Governance of Organizations
.....
-  International Financial Reporting Standards
(IFRS) – ISSB and TCFD
.....
-  Nasdaq Governance Solutions
The Benefits of Good Corporate Governance
.....
-  IPCG – Instituto Português de
Corporate Governance



GLOSSÁRIO

CDSB	Climate Disclosure Standards Board
CSDDD	Corporate Sustainability Due Diligence Directive
CSRD	Corporate Sustainability Reporting Directive
ESG	Environmental, Social and Governance
G20	Group Of 20
GRI	Global Reporting Initiative
IPCG	Instituto Português de Corporate Governance
IIRC	International Integrated Reporting Council
ISO	The International Organization for Standardization
ISSB/IFRS	International Sustainability Standards Board / International Financial Reporting Standards
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
NFRD	Non-Financial Reporting Directive
SASB	Sustainability Accounting Standards Board
SFDR	Sustainable Finance Disclosure Regulation
SRD II	Shareholder Rights Directive II
TFND	Taskforce on Nature-related Financial Disclosures
TCFD	Task Force on Climate-related Financial Disclosures



**NOVO
RUMO A
NORTE**

RUMO À SUSTENTABILIDADE

CONTACTOS

Projeto Novo Rumo a Norte

www.novorumoanorte.pt

novorumoanorte@aeportugal.pt

AEP

+ 351 229 981 500

aep@aeportugal.pt

Shiftify

+351 929 034 062

geral@shiftify.pt