

# Forbes

Lab

ESPECIAL  
ESG

- RADIografia:  
O VERDADEIRO  
VALOR DA  
SUSTENTABILIDADE
- HELIX, A ROLHA  
REVOLUCIONÁRIA
- COOL JAZZ,  
O FESTIVAL  
CARBON FREE

ROSSANA GAMA

## O BOTICÁRIO: A MARCA QUE TRANSFORMA

PORTUGAL

# Forbes

# MAIORES LIDERES DO CRESCIMENTO



29 jan

ISEG - Auditório CGD  
LISBOA  
8h30

inscreva-se



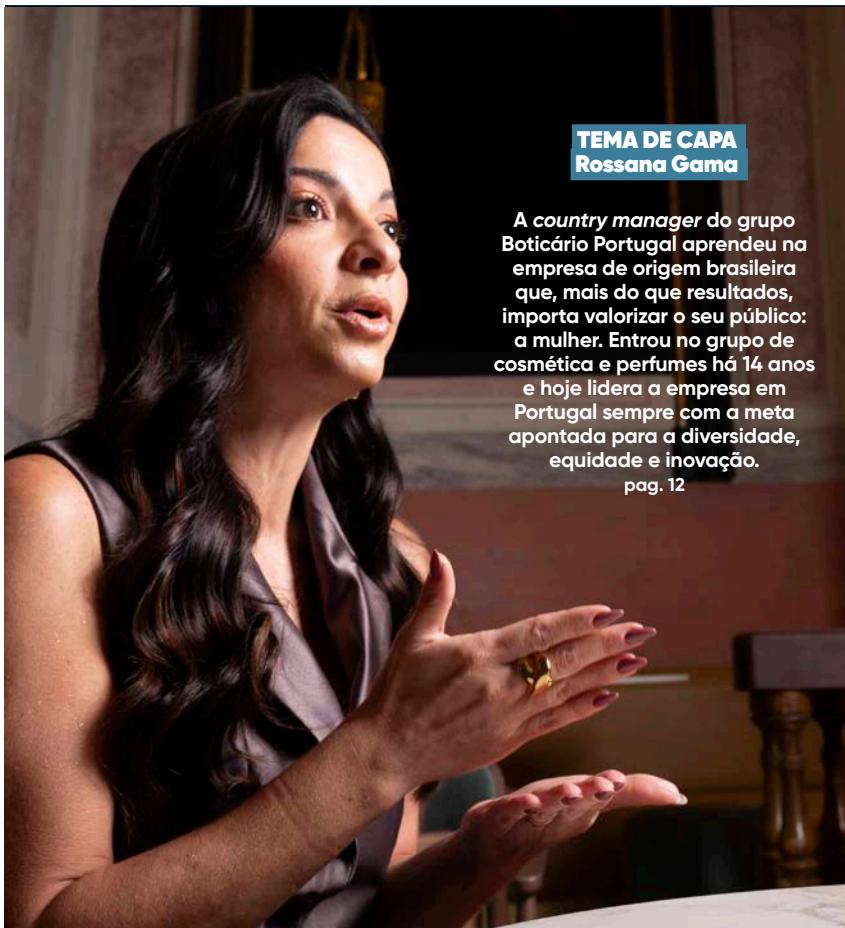
COORGANIZAÇÃO:

PORTUGAL

## Forbes

**Iberinform**   
Crédito y Caución

# Forbes | ESPECIAL ESG



## TEMA DE CAPA Rossana Gama

A country manager do grupo Boticário Portugal aprendeu na empresa de origem brasileira que, mais do que resultados, importa valorizar o seu público: a mulher. Entrou no grupo de cosmética e perfumes há 14 anos e hoje lidera a empresa em Portugal sempre com a meta apontada para a diversidade, equidade e inovação.

pag. 12

### 04 EDITORIAL ESG: quando a sustentabilidade passa a ser responsabilidade

### 06 RADIografia O verdadeiro valor da sustentabilidade

Poucas palavras ganharam tanta presença no discurso económico, político e empresarial como "sustentabilidade".

### 18 INovação Helix - A rolha revolucionária

A Corticeira Amorim lançou a Helix, a rolha de cortiça que reinventou o ritual de abrir uma garrafa.

### 20 TECNOLOGIA Amazon potencia IA na gestão hídrica

O Centro de Excelência Water-AI Nexus lançou o guia "Princípios para o Uso Sustentável da Água por Data Centers".

### 21 DESCARBONIZAÇÃO Cerveja mais amiga do ambiente

A Central de Cervejas e Bebidas já investiu, desde 2017, 135 milhões de euros para cumprir a meta para descarbonizar as operações.

### 24 LIDERANÇA Apenas 16 CEO portugueses atingem excelência no LinkedIn

O estudo "CEO Monitor: O estado dos líderes no LinkedIn em Portugal", da BCG, revela um fosso entre presença e impacto digital.

### 26 SUSTENTABILIDADE AEP e o novo rumo a Norte

A AEP apresentou o projeto "Novo Rumo a Norte - Rumo à Sustentabilidade", para impulsionar o crescimento das micro, pequenas e médias empresas da região.

### 27 OPINIÃO A importância do governance no ESG

Ana da Ponte Lopes, Partner na Costa Pinto Membro do CSO Circle by BCSD Portugal.

### 30 COMPROMISSO Festival Carbon Free

O Ageas Cooljazz anunciou que reforçou as políticas de sustentabilidade e inclusão.

### 34 OBJETO DE DESEJO Decoração orgânica

A peça do Quintal da Flor produzida em Cerâmica TerraViva, um material sustentável de decoração criado a partir de argilas naturais extraídas de forma responsável.

28

### RECICLAGEM

## Desperdício têxtil atinge 150 mil milhões de dólares por ano

O estudo da BCG sobre a estratégia da indústria têxtil para criar valor com o desperdício conclui que este é cada vez mais elevado. Com os investimentos certos, a reciclagem de roupa poderá passar dos atuais 7% para os 30%.



# ESG: quando a sustentabilidade passa a ser responsabilidade

Hoje falar de sustentabilidade já não se trata apenas de debater o ambiente. Ainda que tenha nascido como um conceito ligado à preservação dos recursos naturais a verdade é que a sustentabilidade se transformou num dos pilares centrais do nosso tempo. É prioridade estratégica para as políticas públicas, para as empresas e até mesmo para o mercado financeiro. Passou a ser uma exigência regulatória, um critério de investimento e, já ninguém o pode negar, um fator decisivo de reputação e competitividade.

A palavra sustentabilidade passou a designar quase tudo: produtos, serviços, relatórios, experiências, marcas, estratégias, eventos e ambições. Uma expansão que, se por um lado reflete a centralidade do tema na agenda global, por outro ameaça esvaziar o seu significado.

O enquadramento ambiental, social e de governação trouxe método, métricas e comparabilidade a uma área que durante muito tempo viveu de intenções genéricas. Obriga as organizações a passar da narrativa à evidência, do discurso ao impacto mensurável. E expõe a diferença entre quem integra a sustentabilidade no coração do negócio e quem a utiliza apenas como argumento reputacional.

Hoje já existe um contexto de maior escrutínio regulatório, os investidores estão mais exigentes e os consumidores informados, pelo que, o *greenwashing* deixou de ser apenas um risco ético. É hoje um risco económico. As empresas são chamadas a provar, com dados, processos e decisões, que o seu compromisso é real, transversal e consistente no tempo.

Este suplemento propõe-se a olhar para o ESG sem filtros cosméticos, dando palco a práticas concretas, estratégias robustas e lideranças que entendem a sustentabilidade não como um fim em si mesmo, mas como um modelo de criação de valor duradouro. Porque a verdadeira sustentabilidade não se proclama num qualquer relatório que fica bem só porque sim, ela constrói-se. Exige visão de longo prazo, investimento, coragem para mudar e uma governação capaz de alinhar propósito e desempenho.

Num mundo em transição, o desafio já não é saber se devemos ser sustentáveis. A pergunta que se impõe é: estamos preparados para assumir, com rigor e responsabilidade, o peso real dessa palavra? O futuro do planeta assim o obriga. 

## EDITOR / PROPRIETÁRIO

Media9Par, SA

Registo na ERC n.º 224 087. Acionistas detentores de mais de 5% do capital – Emerald Media Corporation (87,97%), Emerald Europe (11,46%)

N.º ERC: 124 955. NIPC: 517 031 558. N.º de Depósito Legal: 245 365/06  
Sede: Avenida da Liberdade, 245, 3.º A, 1250-143 Lisboa. Redação: Tagus Park – Edifício Tecnologia, 4.1, 71 a 74, 2740-122 Porto Salvo

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

José Carlos Lourenço (CEO)  
Cristiana de Nóbrega (Administradora)  
Raúl Bragança Neto (Administrador)

## SITE

[www.forbespt.com](http://www.forbespt.com)

REDAÇÃO, ADMINISTRAÇÃO E SERVIÇOS COMERCIAIS  
Tagus Park – Edifício Tecnologia, 4.1, 71 a 74, 2740-122 Porto Salvo  
geral@forbespt.com | financias@forbespt.com

## DIRETORA EDITORIAL

Nilza Rodrigues  
nilza.rodrigues@forbespt.com

## EDITORIA EXECUTIVA

Dírcia Lopes  
dircia.lopes@forbespt.com

## COLABORADOR NESTA EDIÇÃO

Alexandra Silveira, Catarina Caldeira, Fernanda Mira,  
Helena C. Peralta, Paula Marmé e Víctor Machado  
Revisão: Rui Gouveia Tradução: Carlos Tomé

DESIGN  
Fernando Dias, Pedro Guedes

## DIREÇÃO COMERCIAL

Manuel Geraldes (Head of Digital & New Projects),  
Ana Catarina, Cristina Ribeiro (Accounts)  
Contacto: comercial@medianove.com

DIREÇÃO BRANDED CONTENT, MARKETING & EVENTOS  
Filipa d'Avillez (Head of Branded Content, Marketing & Events), Ana Miranda (Coordenação Eventos), Joana Hipólito (Coordenação Marketing), Carolina Sequeira (Branded Content Account),  
José Duque (Branded Content Account)

## DIREITOS INTERNACIONAIS

Forbes Media LLC  
A Forbes Portugal é uma publicação da Emerald Europe  
publicada sob o acordo de licenciamento  
com a Forbes Media LLC

## IMPRESSÃO

Lidergraf Sustainable Printing  
Rua do Galhano, 15,  
Estrada Nacional 13  
4480-089 Árvore, Vila do Conde

## TIRAGEM

7,5 mil exemplares  
Depósito Legal n.º 473 554/20  
Registo da ERC n.º 126 826

## ESTATUTO

A revista Forbes Portugal é focada no mundo dos negócios e da economia. Mas é mais do que uma publicação que se limita a contar boas histórias sobre empresas e números. A Forbes Portugal quer surpreender, inspirar, dar ideias aos leitores. Ideias que possam ser usadas no dia a dia, levá-las a derrubar barreiras e a vencer.

A Forbes Portugal está registada na Entidade Reguladora para a Comunicação Social com o número 126 826, é detida pela empresa Emerald Europe e resulta de um licenciamento da revista norte-americana *Forbes*. O primeiro número da *Forbes Portugal* foi publicado em dezembro de 2015.

O estatuto editorial da *Forbes Portugal* encontra-se publicado na página da Internet [www.forbespt.com](http://www.forbespt.com)

## 2 rodas, infinitas possibilidades!

Em colaboração com a Marca Honda, a Locarent tem no **Renting de Motociclos** uma solução inovadora e diferenciadora a nível nacional, proporcionando aos seus Clientes particulares e empresariais uma nova forma de mobilidade adaptada aos tempos modernos.

Acreditamos no sucesso do **Renting de Motociclos**. Um novo produto, uma nova solução de mobilidade integrada e sustentável!



Saiba mais em:

[www.locarent.pt  
/campanhas-motociclos](http://www.locarent.pt/campanhas-motociclos)





# ALÉM DA PALAVRA: O verdadeiro valor da sustentabilidade

POUCAS PALAVRAS GANHARAM TANTA PRESENÇA NO DISCURSO ECONÓMICO, POLÍTICO E EMPRESARIAL COMO "SUSTENTABILIDADE". ATRAVESSA RELATÓRIOS, CAMPANHAS, CONFERÊNCIAS, COMPROMISSOS VOLUNTÁRIOS E ESTRATÉGIAS PÚBLICAS. TORNOU-SE OMNIPRESENTE. E, COMO SUCEDE COM TODOS OS CONCEITOS QUE SE TORNAM UNIVERSAIS, CORRE O RISCO DE PERDER PRECISÃO. OU, PIOR, DE SIGNIFICAR TUDO E NADA AO MESMO TEMPO.

TEXTO FERNANDA MIRA FOTOS GETTY E D.R.

Hoje, já não estamos apenas a debater ambiente. Do seu ponto de partida até à sua apropriação pelas empresas, pelos mercados financeiros e pelas políticas públicas, a sustentabilidade transformou-se num dos conceitos mais presentes do nosso tempo. Tornou-se uma prioridade estratégica, uma exigência regulatória e um símbolo reputacional. Mas esta ascensão fulgurante trouxe consigo um risco estrutural: o da diluição.

Hoje, a palavra sustentabilidade é usada para designar quase tudo: produtos, serviços, relatórios, experiências, marcas, estratégias, eventos, políticas, ambições. Uma expansão que, se por um lado reflete a centralidade do tema, por outro ameaça esvaziar o seu significado. Quando uma palavra é mobilizada de forma tão ampla, pode perder precisão, profundidade e confiança. A sustentabilidade tornou-se, simultaneamente, um compromisso real e um artifício comunicacional; uma urgência do nosso tempo e, em demasiados casos, uma narrativa conveniente.

É precisamente neste contexto que a reflexão se torna indispensável: que sustentabilidade é esta de que tanto se fala? Como evoluiu? O que realmente significa para empresas, consumidores, investidores e reguladores? E, sobretudo, como distinguir compromisso de aparência?

### A PALAVRA QUE CRESCEU E A SUA FRAGILIDADE

O termo “sustentabilidade” tem hoje contornos muito mais amplos do que aqueles que marcaram a sua origem. Carolina Afonso, professora, cocrordenadora da Pós-Graduação em Gestão da Sustentabilidade do ISEG e autora do livro “Green Target”, contextualiza essa evolução de forma clara: “A sustentabilidade começou por uma preocupação ambiental, mas rapidamente se tornou evidente que não existe equilíbrio ecológico sem equilíbrio social e económico.”

Esta expansão conceptual, reforçada por quadros como o triple bottom line, tornou evidente que ambiente, economia e sociedade não são esferas separadas, mas dimensões interdependentes. Como salienta Carolina Afonso: “O conceito ganha força precisamente quando abraça esta complexidade. Ao articular ecologia, equidade e economia, o denominado ‘triple bottom line’ de Elkington, passamos de uma visão corretiva para uma visão transformadora.”

Mas é precisamente nesta ampliação que reside uma

das maiores fontes de risco contemporâneas. Quanto mais a palavra se expande, mais sujeita fica à apropriação superficial. Carolina Afonso alerta para essa erosão: “O risco, claro, é a diluição do termo. Quando tudo é ‘sustentável’, nada o é verdadeiramente.”

A consolidação do conceito exige, por isso, rigor. Exige métricas claras, governação sólida e integração estratégica. Como indica a especialista: “A chave está na governança e na medição: só a definição de métricas objetivas e a integração da sustentabilidade na estratégia e na gestão do risco garantem que o conceito mantém consistência e relevância.”

### QUANDO O DISCURSO SE AFASTA DA PRÁTICA

À medida que a sustentabilidade se tornou omnipresente na comunicação empresarial, aumentou também o escrutínio público. O que começou como um movimento de esperança, com a expectativa de que as empresas estavam finalmente a incorporar preocupações ambientais e sociais nas suas estratégias, transformou-se num campo complexo, onde intenção, discurso e ação nem sempre convergem.

Célia Santos, investigadora do Instituto Superior Miguel Torga, tem estudado precisamente esta tensão. Com a utilização da sustentabilidade como um elemento central da comunicação das marcas, seja pela forma como os consumidores veem as questões ambientais, seja porque as pessoas tendem a prestar mais atenção a temas relacionados com o ambiente, este uso crescente traz consigo um fenómeno preocupante: a distância entre o que é dito e o que é feito. Como alerta Célia Santos: “A exposição constante a mensagens muitas vezes incongruentes e à apropriação do discurso sustentável está a gerar saturação nos consumidores”. A investigadora classifica-a como “fadiga da sustentabilidade”. E explica: “Traduz-se, ou numa menor atenção, ou num maior distanciamento ou até numa redução das intenções de compra de produtos sustentáveis, já que não se consegue identificar corretamente quais são as marcas que verdadeiramente incorporam práticas sustentáveis na sua atividade ou nos seus produtos”.

É precisamente neste ponto que surge a maior vulnerabilidade do conceito. Quando a comunicação promete mais do que a prática comprova, instala-se a desconfiança e essa desconfiança tem efeitos profundos no comportamento do consumidor. O estudo de Célia Santos, “O efeito do greenwashing no consumo ético mediado pela confusão”, demonstra que: “A percepção de greenwashing aumenta a confusão nos consumidores,



**"A integração do ESG nas decisões financeiras não é um exercício moral, mas uma exigência técnica de gestão prudencial**

**Rodrigo Tavares**  
Professor e especialista em finanças sustentáveis e sustentabilidade corporativa da Nova SBE

[...] diminui as suas intenções de consumo ético [...], e afeta a confiança nas empresas."

A confusão não é acidental, é estrutural. A mesma investigadora observa que esta percepção "é um fenómeno preocupante, porque prejudica tanto o consumidor como as empresas que trabalham de forma séria". No fundo, insiste: "A longo prazo, o greenwashing não compromete apenas a reputação da marca, mas a própria capacidade da empresa se afirmar de uma forma credível num mercado que valoriza cada vez mais a responsabilidade social corporativa".

O problema é que, numa paisagem comunicacional saturada, o consumidor vê-se confrontado com mensagens que parecem equivalentes, mas que não o são. E sem mecanismos claros de verificação, a distinção torna-se quase impossível.

"As organizações devem apresentar dados verificáveis, concretos, recorrer a certificações emitidas por entidades independentes e credíveis e explicar claramente os seus progressos e até recuos nas suas práticas. Só assim se consegue recuperar o correto significado de sustentabilidade e se evita transformá-lo num simples slogan", aconselha.

Os dados europeus confirmam esta tendência. Uma fiscalização recente da Comissão Europeia identificou que 42% das alegações ambientais analisadas eram vagas, enganosas ou infundadas. E o Parlamento Europeu já avisou que a proliferação de rótulos ambientais (mais de 150 em circulação) cria um verdadeiro "labirinto de confiança".

## ESG E FINANÇAS SUSTENTÁVEIS

Se nas empresas o risco é a disparidade entre discurso e prática, nos mercados financeiros o desafio tornou-se ainda mais complexo. A promessa das finanças sustentáveis, que durante anos mobilizou investidores, fundos

e reguladores, entrou nos últimos tempos numa fase de desgaste visível. A sigla ESG, que procurava sintetizar critérios ambientais, sociais e de governança, ganhou notoriedade global, mas também foi alvo de apropriações contraditórias, leituras ideológicas e expectativas irrealistas.

Rodrigo Tavares, professor e especialista nas áreas de finanças sustentáveis e sustentabilidade corporativa da Nova SBE, sintetiza de forma incisiva este percurso: "Estamos num momento de transição, de separarmos o triângulo do joio. Trata-se de abandonar a face exibicionista da sustentabilidade, tantas vezes confinada ao marketing, à comunicação ou ao cumprimento formal de imposições legais e pressões passageiras do mercado".

Esta afirmação, direta e desconfortável, reflete a mudança de clima internacional. Durante os últimos anos, fundos ESG absorveram fluxos recorde, mais de dois bilhões de dólares entre 2018 e 2022, sustentados pela narrativa de que empresas mais "sustentáveis" seriam, naturalmente, mais lucrativas a longo prazo. Mas esta correlação revelou-se frágil. E, como reforça Rodrigo Tavares, parte da erosão atual resultou da instrumentalização do conceito: "Entre a euforia ingénua que vê na sustentabilidade uma panaceia universal para todos os males e a rejeição que a reduz a um gasto sem proveito, fico-me pela vertente quantitativa e verificável da sustentabilidade."

Em paralelo, os sistemas de avaliação ESG mostraram-se insuficientes, inconsistentes e, muitas vezes, incapazes de prever riscos reais. Tavares é claro ao identificar essa falha estrutural: "A integração do ESG nas decisões financeiras não é um exercício moral, mas uma exigência técnica de gestão prudencial. Ignorar variáveis climáticas, sociais ou de governação é ignorar determinantes de risco que afetam fluxos de caixa futuros, custo de capital e valor económico."

O próprio setor financeiro parece ter reconhecido esta falência. Nos últimos dois anos, algumas das maiores gestoras globais foram criticadas por classificarem como ESG empresas que, em rigor, não cumpriam critérios substantivos. Em 2023, a Securities and Exchange Commission, nos EUA, multou vários fundos por alegações ambientais enganosas. Na Europa, reguladores reforçaram os requisitos para evitar a "ESG-washing".

Esta crise é, em grande medida, uma crise de confiança. Como resume Rodrigo Tavares: "Questões ambientais, sociais e de governação têm impacto direto na rentabilidade, na volatilidade e na solvabilidade das empresas, e, por isso, devem ser incorporadas nas análises financeiras da mesma forma que qualquer outro ris-



"A sustentabilidade começou por uma preocupação ambiental, mas cedo se tornou evidente que não existe equilíbrio ecológico sem equilíbrio social e económico."

**Carolina Afonso**  
Cocordenadora  
da pós-graduação em Gestão  
da Sustentabilidade do ISEG

co material, como o risco de mercado, de crédito ou de liquidez."

A consequência é profunda: a promessa de que o ESG seria uma ferramenta robusta de avaliação de risco e de impacto perdeu consistência. E o mercado enfrenta agora um ponto de inflexão: ou evolui para métricas mais rigorosas, auditáveis e comparáveis, ou continuará a perder credibilidade.

Para investidores, reguladores e empresas, o recado é claro: boa intenção não basta. O mercado exige hoje transparência, verificabilidade e alinhamento real entre estratégia, risco e impacto.

Carolina Afonso reforça: "O grande desafio das próximas décadas: transformar "narrativa" em "accountability". Sustentabilidade não é apenas intenção, é desempenho mensurável. A recuperação do seu sentido passa, por isso, pela integração nas decisões financeiras, nas políticas públicas e na cultura empresarial. Só quando a sustentabilidade se traduz em compromissos concretos e rastreáveis é que a palavra volta a ter o peso que merece".

## SUSTENTABILIDADE COMO ESTRATÉGIA ECONÓMICA

A evolução do conceito tornou evidente que sustentabilidade não é apenas uma extensão do debate ambiental, nem uma camada reputacional adicionada à estratégia. É, cada vez mais, um fator económico determinante. Os impactos ambientais traduzem-se em riscos financeiros; as desigualdades sociais tornam-se custos económicos; a governação deficiente transforma-se em vulnerabilidade operacional. As três dimensões avançam juntas ou não avançam.

Carolina Afonso sublinha esta interdependência quando afirma que "ambiente, economia e sociedade são dimensões interdependentes" e que o tema ganhou nova magnitude à medida que "os impactos ambientais se tra-

duzem em riscos financeiros e sociais, e vice-versa." Esta visão integrada não é apenas conceptual: é hoje observável em qualquer setor.

A Agência Europeia do Ambiente estima que fenómenos climáticos extremos custaram à Europa 650 mil milhões de euros nas últimas quatro décadas. O Banco Mundial projeta que choques ambientais poderão empurrar 132 milhões de pessoas para a pobreza até 2030, caso não haja mitigação robusta. E a McKinsey calcula que o impacto económico anual da perda de biodiversidade poderá atingir 10% do PIB global até 2030.

Estes números demonstram porque é que a sustentabilidade é, acima de tudo, uma equação económica. E porque é que já não pode ser tratada como simples adjetivo de "produto sustentável", "evento sustentável" ou "marca sustentável". A lógica adjetiva contribuiu para banalizar o conceito; a lógica estratégica, pelo contrário, pode restaurar a sua consistência.

Mas para essa consistência existir, é necessário medir. Como Carolina Afonso defende, "a chave está na governança e na medição". Sem métricas, não existe sustentabilidade, existe apenas intenção. E boas intenções nunca foram suficiente para transformar setores. As empresas que lideram globalmente já não comunicam primeiro. Estruturam primeiro, implementam primeiro, medem primeiro. Depois, comunicam. E esta ordem importa. Porque é ela que separa a narrativa da substância.

## O CONSUMIDOR E A "MAQUILHAGEM VERDE"

Se as empresas enfrentam o risco de diluir o conceito de sustentabilidade e os investidores lidam com o desgaste do ESG, os consumidores vivem uma realidade diferente: a da ambiguidade. A sustentabilidade tornou-se um dos elementos mais frequentes da comunicação comercial e também um dos mais difíceis de interpretar.

Esta omnipresença cria um ambiente onde tudo se apresenta como sustentável: produtos de grande consumo, serviços financeiros, aplicações tecnológicas, alimentos, cosmética, moda.

É neste cenário que surge o greenwashing (em tradução livre maquilhagem verde), uma tentativa de atribuir credenciais ambientais ou sociais a práticas que não as sustentam. E os efeitos são profundos. O estudo de Célia Santos demonstra que:

"Pode resultar na perda de confiança dos consumidores, em críticas públicas, ser alvo de boicotes, na criação de emoções negativas fortes que podem levar ao abandono da marca, mas acima de tudo os efeitos nefastos tendem a ter dificuldade em desaparecer. Um exem-

plo claro é o caso da Volkswagen, mesmo uma década após o Dieselgate, a marca continua associada a práticas de greenwashing". E avisa: "O consumidor dificilmente esquece."

A perda de confiança traduz-se em comportamento. O Eurobarómetro mostra que 56% dos europeus duvidam da veracidade das alegações ambientais das marcas. Um inquérito da Deloitte revela que 38% dos consumidores portugueses afirmam não acreditar nas declarações de sustentabilidade de empresas de grande consumo. E a OECD identifica que apenas 3% dos consumidores europeus considera ser capaz de distinguir alegações ambientais reais de alegações enganosas.

É um ecossistema que gera fadiga, desconfiança e, sobretudo, saturação. Em rigor, o problema não está na sustentabilidade. Está no uso inflacionado da palavra. O resultado é um mercado onde a distinção entre compromisso e aparência se tornou difícil para o consumidor comum.

Perante esta realidade, a União Europeia avançou com a Green Claims Directive e com novos padrões de reporte (ESRS), que obrigarão as empresas a justificar cada alegação com dados verificáveis. E essa mudança será decisiva: sem verificação, não há confiança; sem confiança, não há sustentabilidade que sobreviva no mercado.

Mas Rodrigo Tavares lança o alerta sobre as constantes alterações de regras. "A própria União Europeia está a rever e a alterar as regras que criou há apenas dois ou três anos. O resultado é uma sensação generalizada de instabilidade normativa. Se, no passado, a sustentabilidade era gerida apenas pelo respetivo departamento e, mais tarde, passou a ser uma responsabilidade do/a CEO ou um tema transversal a toda a empresa, agora tornou-se sobretudo uma questão do departamento jurídico".

### PARA ONDE VAI A SUSTENTABILIDADE?

Depois de anos de expansão vocabular, apropriações estratégicas, expectativas desmedidas e algum desgaste reputacional, a sustentabilidade encontra-se num momento de depuração. Não está a desaparecer, está a regressar ao essencial. E esse essencial não depende de novos slogans, mas de três pilares: governança, medição, materialidade.

Carolina Afonso identifica precisamente este ponto: a sustentabilidade só mantém "consistência e relevância" quando assente em métricas objetivas e integrada "na estratégia e na gestão do risco". Ou seja, quando é estrutura e não narrativa.

É também essa clareza que os mercados financeiros começam a exigir. Rodrigo Tavares lembra que: "A susten-



"A longo prazo, o greenwashing não compromete apenas a reputação da marca, mas a própria capacidade de a empresa se afirmar de uma forma credível"

**Célia Santos**  
Investigadora do Instituto Superior Miguel Torga

tabilidade é hoje uma questão de avaliação de risco e de eficiência de mercado, não apenas de responsabilidade corporativa".

A mensagem é inequívoca: medir não basta, é preciso medir melhor.

O consumidor, por sua vez, exige transparência. O estudo de Célia Santos mostra que a percepção de greenwashing não é apenas um incômodo, é um travão direto ao consumo ético. A confiança é, portanto, o novo ativo crítico. E quando a confiança quebra, o mercado inteiro recua.

Neste contexto, o futuro da sustentabilidade passará por transformações decisivas: produtos "sustentáveis" serão menos relevantes do que cadeias de valor sustentáveis com a sustentabilidade a deixar de ser uma qualidade e passará a ser uma arquitetura.

Os relatórios ESG deixarão de ser exercícios comunicacionais e passam a ser instrumentos de gestão, auditados, comparáveis e integrados nos modelos de risco financeiro. Governos e reguladores exigirão provas e não promessas. A taxonomia europeia, as novas normas de reporte e a Green Claims Directive caminham precisamente nesse sentido. Empresas que cumprirem o que dizem terão vantagem competitiva num mercado saturado de alegações vagas. As que não cumprirem, serão penalizadas.

Este é, no fundo, o ponto onde chegamos: a sustentabilidade não perdeu importância; perdeu ingenuidade.

A evolução do conceito mostra que, apesar do desgaste, a sustentabilidade não é uma moda em declínio, mas um imperativo económico, social e ambiental que está a ser reconduzido ao seu lugar certo: o da materialidade estratégica. O investidor está atento e o mercado está a clarificar a fronteira entre substância e ornamentação. E talvez seja precisamente aqui que reside o novo valor da sustentabilidade: Depois de décadas de discurso, a sustentabilidade entra agora na sua fase mais exigente e mais séria. Não se trata de dizer. Trata-se de demonstrar.

# SUSTENTABILIDADE ENTRE A CONVICÇÃO E A CONFUSÃO

DOS MERCADOS FINANCEIROS ÀS DECISÕES DE CONSUMO, A SUSTENTABILIDADE É HOJE SINÓNIMO DE PODER E DE PRESSÃO. UM CONCEITO QUE PROMETEU TRANSFORMAR O MUNDO, MAS QUE LUTA PARA NÃO SE DILUIR NA SUA PRÓPRIA POPULARIDADE.

## CONFIANÇA E PERCEÇÃO DO CONSUMIDOR

- 50%** dos consumidores nos países da OCDE desconfiam das alegações ambientais feitas por empresas.
- 34%** dos consumidores confiam nas marcas que compram.
- 81%** deixam de comprar quando a confiança é perdida.
- 67%** da Geração Z já boicottou ou deixou de seguir marcas que considera não autênticas.
- 75%** da Geração Z e **66%** dos millennials acreditam que as empresas fazem greenwashing.

Fontes: OCDE, 2024.; Edelman Trust Barometer, 2024; IBM Institute for Business Value, 2024.

## ALEGAÇÕES "VERDES"

- 53%** das alegações ambientais na União Europeia são vagas, enganosas ou infundadas.
- 40%** das alegações ambientais na UE não têm qualquer prova que as suporte.
- Existem **230 rótulos de sustentabilidade** e **100 rótulos de energia "verde"** diferentes na União Europeia.
- Cerca de **50% dos rótulos** não possuem verificação independente robusta.
- 75% dos produtos** à venda no mercado europeu apresentam alguma alegação ou rótulo ambiental.
- 42% dessas alegações** são potencialmente falsas ou engonosas.

## MERCADO ESG E FINANÇAS SUSTENTÁVEIS

**33,64 biliões de USD**

**125,17 biliões  
de USD**

Projeção para 2032

**3,56 biliões  
de USD**

em ativos (final de 2024).  
Fundos sustentáveis globais

**30,6 mil  
milhões  
de USD**

(2.º semestre 2024).  
Entradas líquidas em  
fundos sustentáveis

Fonte: Morgan Stanley Institute  
for Sustainable Investing, 2024.

**88% dos CEO** acreditam  
que o business case da  
sustentabilidade é hoje mais forte  
do que há cinco anos.

**97% dos CEO** afirmam estar  
comprometidos com os Objetivos  
de Desenvolvimento Sustentável  
(ODS).

**90% das empresas do S&P 500**  
**e 70% do índice Russell 1000**  
publicam relatórios ESG.

Fontes: UN Global Compact & Accenture CEO  
Study, 2025.; Governance & Accountability  
Institute, 2024.

## CONCEITOS

A expressão "sustentabilidade" é mencionada em mais de 1,2 milhões de relatórios corporativos anuais publicados em 2023 globalmente.

O termo "greenwashing" teve um aumento de +480% em menções mediáticas nos últimos cinco anos.

ROSSANA GAMA

# A EXECUTIVA QUE ESTÁ A REESCREVER A HISTÓRIA DO BOTICÁRIO

EMPODERAMENTO E EQUIDADE  
DA MULHER, INOVAÇÃO NO MUNDO  
DA COSMÉTICA,  
E SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL  
SÃO ALGUNS DOS VALORES  
DEFENDIDOS PELO GRUPO  
BOTICÁRIO. VALORES, ESSES,  
QUE NÃO RESPONDEM A MODAS;  
PELO CONTRÁRIO, INICIAM-NAS.

TEXTO CATARINA CALDEIRA BAGUINHO  
FOTOS EDUARDO SOUSA RIBEIRO





**R**ossana Gama, country manager do Grupo Boticário Portugal aprendeu no grupo que, mais do que resultados, importa valorizar o seu público: a mulher. Quando após uma ação da marca Quem disse, Berenice? (marca do grupo), o diretor pediu para que os colaboradores indicassem o que destacavam desse dia, Rossana destacou: “‘Um dia cheio de vendas. Crescemos 40%.’ O meu diretor respeitou, passou para as restantes pessoas, e, mais tarde, mandou-me uma mensagem — ‘Será que pode almoçar comigo?’.” Rossana foi, e, no almoço, o diretor aconselhou-a: “É muito bom o brilho no olho pelo resultado, mas se não entender que O Boticário não vende batom, vende autoestima, não vai ser feliz aqui dentro. A magia é trazer confiança para as mulheres. E uma mulher confiante consegue tudo na vida.” Uma lição que demonstra bem alguns dos valores do grupo, e que Rossana nunca mais esqueceu. Hoje, 14 anos depois de ter entrado para o Grupo Boticário, lidera a empresa em Portugal sempre com a meta apontada para a diversidade, equidade e inovação. Explicou-nos como se consegue, numa entrevista no MACAM Hotel, em Lisboa.

#### **O Boticário é uma empresa que envolve “amor” em tudo o que faz. De que forma?**

No Boticário, o “amor” não é um conceito emocional ou uma campanha de marketing — é uma prática de gestão. Quando dizemos que “embalamos amor em potinhos”, falamos de decisões diárias que traduzem este compromisso, que pode ser resumido em 3 verbos: ouvir, cuidar e devolver. Ouvir, porque o amor começa com escuta. A proximidade com os consumidores, com as equipas e com os nossos parceiros é essencial. Cuidar, porque o respeito é o centro de tudo o que fazemos. Respeitamos o nosso consumidor com fórmulas seguras e eficazes; respeitamos o planeta (96% dos nossos produtos são veganos e 74% têm redução de impacto ambiental na água). Apostamos em soluções que reduzem resíduos e promovem consumo consciente. O cuidado também se estende à inclusão, por exemplo com a nossa linha de pincéis desenvolvida especialmente para pessoas com deficiência visual e motora. E devolver, porque acreditamos que uma marca com propósito tem de gerar impacto positivo.

#### **Como se consegue combinar propósito, inovação e performance?**

Desde que entrámos em Portugal [há 39 anos], o nosso propósito — “transformar o mundo através da beleza” — tem sido o ponto de orientação para todas as decisões estratégicas. Orienta o investimento em fórmulas e serviços, em formatos mais sustentáveis, e em canais que aproximam realmente a marca dos consumidores. Inovação, por sua vez, é o motor dessa concretização. Inovamos em produto e também em experiência de loja — como o conceito O Boticário LAB Cascais Shopping, premiado internacionalmente, que reforça a presença física e experiencial da marca. E antecipamos tendências de consumo (sustentabilidade, omnicanalidade, experiência customizada). Performance é o reflexo do impacto real que geramos: traduz-se numa marca reconhecida e valorizada pelos consumidores, uma operação que cresce de forma sustentável e iniciativas que deixam legado positivo para a comunidade e para o planeta.

#### **Na estratégia de marketing, unem emoção, dados e propósito. Como é que assim se cresce de forma relevante e sustentável?**

Acredito que o equilíbrio entre emoção, dados e propósito é o que sustenta o crescimento de longo prazo. A emoção permite criar conexões genuínas, que transformam consumidores em defensores; os dados dão-nos precisão para personalizar, otimizar e medir impacto; e o propósito assegura que a marca cresce com consistência e responsabilidade. É isso que nos permite construir valor mensurável. No fundo, marketing é sobre criar significado. Quando o consumidor sente que a marca o comprehende, o inspira e o representa, a escolha deixa de ser racional, e passa a ser relacional.

#### **A sustentabilidade é um tema muito sério para o Boticário. O que têm feito nesse sentido?**

A sustentabilidade é muito séria e falada há muito tempo no Grupo Boticário, muito antes do ESG virar moda. O Boticário tem essa bandeira interna desde que nasceu. A sustentabilidade está no ADN do grupo. Temos muitas ações importantes, como o refill ou o Boti Recicla, em que recebemos as nossas embalagens vazias para dar o destino certo. Trouxemos para Portugal no último ano, com um piloto em 10 lojas. Para o ano, estende-se a todas as lojas. E porquê? Um, para conseguirmos fazer o bem para o planeta; dois, construirmos um consumo consciente (aculturar, educar os nossos consumidores); e três, para que os nossos pilares sejam verdadeiros.

## SABIA QUE...

Toda a linha de cosméticos e produtos de higiene corporal em Portugal do Boticário é vegan e cruelty-free, com certificação Cruelty Free International – Leaping Bunny?



**O Boticário apostou muito no empoderamento feminino. Qual é a importância de o fazer?**

O que mais se faz pela mulher é tratá-la como igual. Hoje, na nossa empresa, homens e mulheres têm o mesmo tempo de licença parental. Isso faz com que as mulheres sejam respeitadas. A equidade é importante. Dentro do Grupo Boticário Portugal, 75% da liderança é feminina. É um lugar onde a mulher é respeitada. Quando se olha para uma empresa e se vê, na sua maioria, mulheres no comando, é porque ela respeita o universo feminino, é porque empodera, trata como igual. É super importante entender que o contexto feminino é diferente.

**Como se empodera através do marketing?**

Sabemos que a maior parte das nossas consumidoras são mulheres, por isso, a nossa estratégia de marketing é pensada com elas, para elas e por elas. Queremos que sejam protagonistas da sua própria experiência. Lançamentos como Her Code Touch ilustram esta abordagem: não se tratou de “mais uma fragrância”, mas de uma narrativa que celebra autoconfiança, liberdade de escolha e múltiplas facetas da feminilidade. Quando a mulher se sente representada e valorizada, a marca cresce não apenas em vendas, mas em autoridade, reputação e influência, construindo uma presença sólida e sustentável no mercado de beleza em Portugal.

**Quais as grandes apostas e compromissos do Grupo Boticário em Portugal?**

Crescer de forma cada vez mais consciente, inovadora e próxima das pessoas. Reforçar a presença das nossas marcas no país, apostando em inovação sustentável, projetos de impacto positivo e novos formatos de relacionamento com o consumidor, que refletem o nosso propósito de transformar o mundo por meio da beleza. Introduzir projetos de inclusão e acessibilidade, como o desenvolvimento de acessórios inclusivos que facilitem o uso dos nossos produtos de cosmética, tornando a experiência de beleza mais prática, democrática e verdadeiramente ao alcance de todos. Continuar a empoderar mulheres através de iniciativas como o programa “Empreendedoras da Beleza”, que oferece oportunidades de geração de renda, formação e independência financeira.

**Como descreve a evolução e o crescimento do Grupo Boticário nos últimos três anos, em termos de presença no mercado, inovação e expansão em Portugal?**

## 3 LIÇÕES DE LIDERANÇA APRENDIDAS NO GRUPO BOTICÁRIO

**1. Confiar:** “Precisamos de confiar na equipa. Eu já tombei por não confiar. Queremos fazer tudo pode não dar certo.”

**2. Ter um ambiente emocionalmente seguro:** “As pessoas podem errar e devem errar. É saudável. Costumamos dizer: erra, aprende rápido e volta para o jogo.”

**3. Ser feliz:** “Reconhecer o esforço, valorizar as ideias e agradecer pelos resultados cria uma cultura de energia e de pertencimento. É importante ser feliz e deixar as pessoas serem felizes.”

Nos últimos anos, o crescimento do Grupo Boticário em Portugal tem sido impulsionado por uma estratégia robusta, que articula a nossa marca, os nossos canais e a digitalização.

Ao nível da Marca, executámos de forma exemplar um verdadeiro 360°. Tornámos a marca mais sofisticada, refletindo o valor consistente que entregamos aos nossos consumidores, e evoluímos também no nosso tom de voz, promovendo uma comunicação próxima e ainda mais alinhada com as suas necessidades.

Nos nossos canais, a venda direta continua a surpreender com resultados extraordinários, e orgulha-nos poder impactar a vida de tantas mulheres empreendedoras. Nas lojas, renovámos a nossa rede, trazendo maior sofisticação e proporcionando uma

**Performance é o reflexo do impacto real que geramos: traduz-se numa marca reconhecida e valorizada pelos consumidores, uma operação que cresce de forma sustentável e iniciativas que deixam legado positivo para a comunidade e para o planeta.**

jornada de compra intuitiva, fluida e envolvente. Por fim, investimos na digitalização para fortalecer a relação com o consumidor, tornando a marca cada vez mais acessível. Hoje, estamos presentes nos lugares certos, combinando venda direta, e-commerce, marketplaces e pontos de venda físicos, facilitando o acesso do consumidor e garantindo experiências consistentes em todos os canais. Esta multicanalidade permite que a consumidora encontre o Boticário de forma conveniente, seja online ou offline, reforçando a proximidade e a confiança na marca.

Em resumo, a força do Grupo Boticário em Portugal assenta na combinação de tradição e inovação: uma venda direta sólida, uma digitalização estratégica, uma execução impecável nas lojas e uma presença de marca verdadeiramente 360°. É isso que nos permite entregar valor real, fortalecer a relação com os consumidores e continuar a crescer de forma consistente no país. **F**

## EXTINTO: UMA EXPERIÊNCIA OLFATIVA COM CHEIRO A BIOMAS

Para sensibilizar sobre a perda da biodiversidade e da beleza natural, o Boticário concebeu o projeto Extinto, uma experiência olfativa inédita que une perfumaria e sustentabilidade. São 5 fragrâncias não vendáveis, inspiradas em biomas que estão a desaparecer devido à poluição e à ação humana no mundo, que têm como objetivo provocar a reflexão e alertar para a urgência da preservação da biodiversidade através do sentido mais emocional e evocativo: o cheiro.



# HELI

## A rolha revolucionária

COM MAIS DE 150 ANOS DE HISTÓRIA, A CORTICEIRA AMORIM ENTRA NUMA NOVA ERA DE VERSATILIDADE.

TEXTO ALEXANDRA SILVEIRA FOTO D.R.

**A**Corticeira Amorim reforça a sua posição em inovação com o relançamento da Helix, a rolha de cortiça que reinventou o ritual de abrir uma garrafa. Após mais de 50 milhões de unidades vendidas desde o lançamento em 2013, a solução chega agora ao mercado com uma versão mais versátil e universal, compatível com todas as garrafas com gargalo de 18,5 mm (modelo CETIE), ampliando o seu potencial de adoção pela indústria mundial do vinho.

Desenvolvida para unir praticidade, sustentabilidade e experiência *premium*, a Helix mantém o seu elemento diferenciador: dispensa saca-rolhas, mas conserva o icónico som do “pop”, preservando a dimensão emocional associada à cortiça. O sistema *twist & pop* permite abrir e fechar a garrafa com um simples gesto, favorecendo o consumo fracionado, uma vantagem relevante tanto para o consumo doméstico como para o canal HORECA, onde a preservação da frescura do vinho é determinante.

O relançamento da Helix resulta de anos de investigação e da aposta contínua da Amorim em soluções de alto desempenho. A rolha combina matéria-prima 100% natural, baixo impacto ambiental e tecnologia anti-TCA, assegurando proteção sensorial e estabilidade após o engarrafamento. Concebida para marcas que valorizam *design*, *storytelling* e diferenciação, a Helix responde também às expectativas de novos perfis de consumidor, sobretudo geração Z e *millennials*, que privilegiam conveniência sem comprometer sustentabilidade.

A solução tem vindo a conquistar produtores internacionais de referência, entre eles Rupert Wines (África do Sul), Neleman (Espanha), Castellani (Itália) e Vins Richard (França). A adoção global reforça a credibilidade do conceito e o seu impacto como *game-changer* no *packaging* dos vinhos tranquilos. Num estudo recente, 78% dos consumidores demonstraram interesse no formato, e 68% afirmaram estar dispostos a pagar mais por este tipo de vedante.

Para António Rios de Amorim, presidente e CEO da Corticeira Amorim, esta evolução reforça a estratégia de liderança do grupo: “Doze anos após a sua criação, Helix regressa com uma proposta reforçada para ampliar o seu alcance. Ao combinar tradição e inovação tecnológica, oferece aos consumidores uma experiência única e aos produtores uma solução prática e sustentável que acompanha as tendências globais.”

Com mais de 150 anos de história, presença global e um investimento contínuo em I&D, a Corticeira Amorim mantém-se como uma das maiores referências mundiais em soluções de cortiça. O relançamento da Helix reafirma o compromisso do grupo em liderar a transformação do setor, elevando o papel da cortiça no futuro da indústria do vinho. **F**



*Casa no Campo*

CLUBHOUSE

FLAVOURS & MEMORIES

# SABORES E TRADIÇÃO À MESA

No Casa no Campo - Clubhouse, no Belas Clube de Campo, vive-se as tradições, as conversas à mesa, os sabores genuínos e os detalhes que tornam cada momento especial.



Seja um almoço do dia-a-dia, um jantar entre amigos ou um evento personalizado. Tudo é pensado para que seja verdadeiramente único.

ALMOÇOS  
JANTARES (MARCAÇÃO)  
EVENTOS

CONTACTOS

+351 219 626 680

Chamada para rede fixa nacional

| +351 939 951 709

Chamada para rede móvel nacional

[restaurantes@belasclubedecampo.pt](mailto:restaurantes@belasclubedecampo.pt)

Alameda do Aqueduto – Restaurante Casa no Campo Clubhouse  
Belas Clube de Campo, 2605-193 Belas



BELAS  
CLUBE  
CAMPO



# Amazon potencia IA na gestão hídrica

O CENTRO DE EXCELÊNCIA WATER-AI NEXUS LANÇOU O GUIA "PRINCÍPIOS PARA O USO SUSTENTÁVEL DA ÁGUA POR DATA CENTERS", COM PILARES COMO OTIMIZAÇÃO OPERACIONAL E REPOSIÇÃO DE ÁGUA NAS COMUNIDADES.

TEXTO ALEXANDRA SILVEIRA FOTOS GETTY

**A**pressão sobre os recursos hídricos e o crescimento acelerado da inteligência artificial já não podem ser tratados como temas separados. Essa é a premissa que motivou a criação do Centro de Excelência Water-AI Nexus, uma aliança inédita que junta a Amazon, a Water Environment Federation (WEF), a Universidade da Pensilvânia e a rede global Leading Utilities of the World. O objetivo é claro: garantir que a IA cresce de forma sustentável — e que a própria tecnologia contribui para resolver a crise hídrica mundial.

O anúncio foi feito na *Climate Week NYC*, um dos palcos mais influentes da agenda ambiental global. O novo centro trabalhará em duas frentes decisivas. A primeira, "Água para a IA", procura assegurar que os *data centers* e as infraestruturas de computação consomem água de

forma eficiente, reduzindo impactos e definindo padrões de responsabilidade hídrica na indústria tecnológica. A segunda, "IA para a Água", acelera o uso de *machine learning* e análise avançada para enfrentar problemas reais de gestão, desde prever picos de procura até detectar fugas e otimizar sistemas de tratamento.

Para orientar o sector, o Water-AI Nexus lançou o guia "Princípios para o Uso Sustentável da Água por Data Centers", que estabelece quatro pilares: *design* inteligente, otimização operacional, uso de fontes sustentáveis e reposição de água nas comunidades. A ambição é transformar estes princípios em referências globais de conformidade.

A Amazon, enquanto membro fundador, vê nesta iniciativa uma forma de alinhar o crescimento da IA com metas ambientais cada vez mais exigentes. Beau Schilz, diretor de água da AWS, explica que a empresa quer "eliminar o uso desnecessário de água", promover eficiência em toda a operação e, até 2030, devolver mais água às comunidades do que aquela que utilizam os seus *data centers*.

O meio académico também assume um papel central. Howard Neukrug, da Universidade da Pensilvânia, realça que a parceria permitirá criar modelos de dados e frameworks analíticos que apoiam políticas públicas e decisões estratégicas num sector historicamente presionado por infraestrutura envelhecida e impactos climáticos crescentes.

A iniciativa ganha tração adicional com a participação da Leading Utilities of the World, que vê neste consórcio uma oportunidade para que empresas de água e gigantes tecnológicos trabalhem lado a lado, acelerando soluções escaláveis para um sector que ainda enfrenta limitações de digitalização.

A nível ibérico, o compromisso já se traduz em prática. Em Aragão, onde se localiza a Região AWS Europa, a Amazon anunciou neste ano três projetos hídricos avaliados em 17,2 milhões de euros, focados na prevenção de inundações, modernização de infraestruturas e apoio ao sector agrícola através de IA e IoT. A empresa espanhola Spherag é um dos exemplos vivos: usa tecnologias AWS para aumentar a eficiência no consumo de água agrícola, mostrando como a tecnologia pode transformar a gestão de recursos.

Com o lançamento do Water-AI Nexus, o diálogo entre tecnologia e sustentabilidade entra numa nova fase. As entidades fundadoras esperam agora atrair empresas, investigadores e governos para um ecossistema colaborativo que coloque a gestão hídrica no centro da inovação global. As organizações interessadas podem juntar-se em [waterainexus.org](http://waterainexus.org). 

# CERVEJA MAIS AMIGA DO AMBIENTE

A Central de Cervejas e Bebidas já investiu, desde 2017, 135 milhões de euros para cumprir a meta para descarbonizar as operações. No terreno estão parcerias com a Siemens, a EDP e a Rondo Energy para reduzir as emissões de carbono associadas à energia térmica.

TEXTO FORBES STAFF FOTO D.R.

**A**Central de Cervejas e Bebidas, que produz a marca Sagres, reforçou os passos rumo à meta de descarbonizar as unidades de produção até 2030. A empresa do universo da Heineken revelou que, desde 2017, já foram investidos 135 milhões de euros na adoção de soluções, processos e tecnologias para a transição energética.

A produtora da Cerveja Sagres sublinha que, em 2024, cumpriu a meta de ter 100% da eletricidade proveniente de fontes de energia renovável, através da instalação, entre 2019 e 2023, de 8400 painéis solares na fábrica de Vialonga e na unidade de enchimento da Água de Luso, com capacidade para produzir 3189 MWh/ano e 1379 MWh/ano, respetivamente.

O diretor-geral da Central de Cervejas e Bebidas, Julien Haex, salienta que “atingir a neutralidade carbónica nos âmbitos 1 e 2 (produção) até 2030 é um dos objetivos da estratégia global ‘Brew a Better World’”. Julien Haex realça: “Em Portugal, estamos comprometidos em criar um impacto positivo e em acelerar a nossa Jornada de Descarbonização, apoiando assim as ambições globais da Heineken. Na Cervejeira de Vialonga, queremos produzir cerveja com energia 100% renovável até 2030.”

O gestor acrescenta ainda que os compromissos de sustentabilidade se refletem em toda a cadeia de valor, da cevada até ao bar. “Por isso, encaramos esta Jornada como uma oportunidade para transformar não apenas a forma como utilizamos os recursos, mas também a estrutura da nossa produção, com o objetivo de aumentar a eficiência.”

Ao longo de 2025 a aposta na transição para energias renováveis mantém-se, a partir de um ativo dedicado, o Parque Eólico de Alto da Coutada, resultante de um Acordo de Compra de Energia (PPA) de longa duração, que fornece 32 GWh/ano de eletricidade renovável.

A próxima fase desta aposta e considerada uma das áreas mais desafiadoras tem como base a energia térmica, que representa cerca de dois terços da energia total consumida nas operações cervejeiras. A Central de Cervejas revela que uma das soluções “está a ser implementada em

parceria com a Siemens Portugal, prevendo-se o seu funcionamento total em 2026, na Cervejeira de Vialonga. Trata-se de um sistema de recuperação de energia que utiliza uma bomba de calor: o sistema gera energia térmica a partir de eletricidade produzida por fontes renováveis (solar/eólica), através de um circuito de água quente, substituindo parcialmente o vapor gerado pelas caldeiras a gás natural”. Esta solução é parcialmente cofinanciada pelo Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) e vai contribuir para reduzir as emissões de CO<sub>2</sub> associadas à energia térmica.

A empresa assinou também uma parceria com a EDP e com a Rondo Energy para instalar uma bateria térmica de 100 MWh na fábrica de Vialonga, que combina energia solar, armazenamento térmico e eletrificação do calor para descarbonizar os processos industriais. A estimativa é que esta solução entre em operação em 2027, sendo que a Central de Cervejas assume que se trata de “um projeto pioneiro na indústria das bebidas em Portugal e de uma das maiores baterias térmicas instaladas a nível mundial”.

No âmbito deste acordo, a Rondo Energy fornecerá a tecnologia da bateria térmica, enquanto a EDP fornecerá energia renovável a longo prazo através de um PPA e instalará uma central solar de 7 MWp, cuja energia será utilizada para carregar a bateria da Rondo, capaz de fornecer continuamente vapor de alta temperatura e livre de carbono à cervejeira, através de um modelo “Heat-as-a-Service”, um dos primeiros grandes contratos deste género em Portugal.

Face a esta aposta, Julien Haex salienta: “Cumprir a transição da energia térmica, em particular, exige um investimento significativo em inovação e a colaboração entre as nossas equipas e parceiros tecnológicos de referência e com elevada experiência. Estamos a ser pioneiros em Portugal na transformação do sector, contribuindo para acelerar a descarbonização e reforçar a resiliência e a competitividade da indústria cervejeira no longo prazo”. 



# PRIO: a energia que reescreve o futuro da mobilidade

Num momento crítico da transição energética, a PRIO redefine esse conceito ao apostar em combustíveis com menores índices de CO<sub>2</sub>, acelerando a descarbonização da mobilidade rodoviária e marítima com inovação, eficiência e sustentabilidade.



Enquanto muitos olham para o futuro como a dicotomia entre eletrificação total e abandono progressivo dos combustíveis tradicionais, a PRIO insiste numa visão mais pragmática e rápida de redução de emissões de dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>). Essa perspectiva inovadora parte de um princípio simples, pois, como afirma Telmo Ferreira, responsável Marítimo e Novos Mercados da empresa: "Vivemos uma revolução energética e a PRIO quer continuar a ter um papel ativo e alavancar a transição energética que, para nós, é uma oportunidade e não um obstáculo".

Essa ambição materializa-se no Complexo de Novas Energias, situado no porto de Aveiro, onde a PRIO produz 100 mil toneladas de biodiesel por ano, número que coloca Portugal num mapa global ainda dominado por grandes players internacionais, sendo a missão da empresa "produzir e fornecer uma energia acessível, inovadora e segura, para mover pessoas, ideias, veículos e bens, criando valor para todos".

A estratégia tem um fundamento claro: acelerar a descarbonização usando infraestruturas e tecnologias que já existem, e que podem já reduzir emissões de CO<sub>2</sub>, e não apenas em 2030. Os biocombustíveis avançados, produzidos a partir de matérias-primas residuais, estão no centro dessa estratégia e Telmo Ferreira sublinha o impacto dessa ação: "Somos um operador independente ao longo de toda a cadeia de valor, produzindo biocombustíveis avançados capazes de reduzir até 90% dos gases com efeito de estufa face aos combustíveis fósseis."

## DA TERRA PARA O MAR

No setor rodoviário, a PRIO foi pioneira em Portugal ao substituir a opção 100% fóssil por ECO Diesel com 15% de energia renovável, e hoje destaca-se com o ZERO Diesel B100, totalmente renovável, sendo "no retalho que conseguimos incorporar a energia renovável que produzimos, operando em mais de 250 postos de norte a sul, com uma quota de 12,5%", refere Telmo Ferreira. Ou seja, a adesão do mercado é clara, e o crescimento consistente.

Mas é no setor marítimo que a PRIO está a fazer o movimento mais disruptivo num segmento globalmente responsável por quase 3% das emissões de CO<sub>2</sub>. Para Telmo Ferreira, esse raciocínio é ainda mais direto, pois "temos uma responsabilidade acrescida, uma vez que Portugal é um país de mar, sendo a porta de entrada da Europa". Tal levou a empresa a começar por abastecer embarcações no porto de Aveiro, estando agora a expan-

dir-se para todos os portos nacionais.

Além disso, os novos ECO Bunkers replicam no mar o que a PRIO já provou em terra: blends de 1% a 100% de Biodiesel ajustados às necessidades e metas de cada cliente, o que leva Telmo Ferreira a referir que "estamos a colocar no mercado a mesma 'receita' dos produtos rodoviários, incluindo ZERO Diesel B100 e HVO, essencial para nichos como o dos cruzeiros".

A determinação e pressa do setor levou a PRIO a posiciona-se na liderança das respostas às novas regras europeias, como a FUEL EU Maritime, e às metas da Organização Marítima Internacional, sendo que "essa elevada exigência faz com que foquemos todas as nossas energias numa filosofia que nos faz acreditar que os biocombustíveis são uma solução do presente", afirma o responsável Marítimo e Novos Mercados da empresa, o que leva a "apresentar soluções tailor-made, com maior ou menor incorporação de energia renovável conforme os clientes."

## ESTRATÉGIA SEM FRONTEIRAS

Esse impacto já se mede. Em 2025, a Prio abasteceu mais de 50 navios nacionais e internacionais, e "15% dos abastecimentos incluem energia renovável", diz Telmo Ferreira. Assim, "os navios internacionais já escolhem vir a Portugal porque sabem que conseguem cumprir metas de sustentabilidade no abastecimento." A ambição é clara: posicionar Portugal como hub sustentável do Atlântico.

Mas, nada disto acontece isoladamente. Telmo Ferreira sublinha o papel dos parceiros estratégicos – Delta, Carris, Portway e Força Aérea – que "validaram a capacidade da Prio de escalar soluções que antes pareciam residuais". E essa credibilidade permitiu entrar nas zonas portuárias com "soluções que transformam o setor marítimo a partir de dentro".

A visão é industrial, mas a mensagem é política: a transição energética não pode excluir o setor dos combustíveis líquidos, precisa de reinventá-lo. A PRIO faz isso com tecnologia, produção nacional, escala real e impacto imediato. Numa altura em que a eletrificação total continua dependente de infraestruturas, matérias-primas críticas e custos elevados, a empresa mostra que a descarbonização pode avançar já, com pragmatismo e inovação.

E no meio da corrida global pela neutralidade carbónica, responde com aquilo que sempre diferenciou os que lideram: ação mensurável, impacto imediato e uma visão que transforma o presente enquanto constrói o futuro.



# APENAS 16 CEO PORTUGUESES ATINGEM EXCELÊNCIA NO LINKEDIN

O ESTUDO **CEO MONITOR: O ESTADO DOS LÍDERES NO LINKEDIN EM PORTUGAL** REVELA UM FOSO ENTRE PRESENÇA E IMPACTO DIGITAL, SUBLINHANDO A IMPORTÂNCIA DA AUTENTICIDADE, DA CONSISTÊNCIA E DA ESTRATÉGIA NA COMUNICAÇÃO DOS LÍDERES EMPRESARIAIS.

TEXTO FERNANDA MIRA FOTO D.R.

**L**m tempos de transformação acelerada, onde a reputação se constrói dentro e fora das empresas, o perfil digital de um líder é hoje tão relevante quanto a sua gestão de resultados. O estudo *CEO Monitor: O estado dos líderes no LinkedIn em Portugal*, apresentado pela LLYC Portugal, analisa pela primeira vez de forma sistemática a identidade digital dos principais executivos nacionais e revela um retrato paradoxal: a maioria tem perfis bem estruturados, mas pouca atividade e interação.

O levantamento avaliou 68 CEO e líderes de topo das maiores empresas portuguesas (excluindo o sector financeiro), segundo o ranking Informa D&B. A metodologia

LinkedIn Challenge, desenvolvida pela LLYC, cruza duas dimensões fundamentais: otimização do perfil, que inclui a informação básica, distintiva e rede de contactos, e atividade e conteúdo, que mede publicações, interação e influência.

O resultado é inequívoco: enquanto os líderes portugueses dominam a parte “higiénica”, com perfis completos, fotografia adequada e informação profissional estruturada, a sua presença ativa e capacidade de gerar diálogo ainda é limitada. Os indicadores de atividade básica, interação e influência obtêm valores muito inferiores aos da otimização, chegando, em alguns casos, a apenas 2 pontos em 5.

“Surpreendeu-me ver que muitos líderes ainda não cumprem o mínimo de cuidado no perfil. Um líder sem fotografia ou com um perfil incompleto transmite desdido. O LinkedIn é uma plataforma de comunicação pública e, como tal, deve ser tratada com rigor e coerência”, observa Marlene Gaspar, diretora-geral da LLYC Portugal.

### MAIS DO QUE UM RANKING, UM ESPELHO DE LIDERANÇA

A responsável faz questão de sublinhar que o objetivo do CEO Monitor não é classificar por vaidade, mas avaliar a consistência da presença digital dos líderes.

“Sim, não deixa de ser um *ranking*, mas com critérios muito claros. Não é um *ranking* de *performance*, é uma análise de comportamento digital. O que quisemos foi mostrar o impacto da combinação entre otimização e presença ativa. Não premiamos quem publica mais, mas quem comunica melhor e gera confiança”, explica.

Os 16 executivos que atingiram pontuações mais elevadas – considerados “perfis tipo A” – são aqueles que conseguem conjugar autenticidade, frequência e consistência.

Entre eles, destacam-se Javier González Pareja (Bosch), Sofia Tenreiro (Siemens), António Pires de Lima (Brisa), Ana Figueiredo (Altice), Miguel Almeida (NOS) e Miguel Cruz (Infraestruturas de Portugal), entre outros.

Para Miguel Cruz, que surge em 12.º lugar no estudo, o mérito da iniciativa está em abrir espaço para reflexão. “O *ranking* é importante enquanto instrumento de estímulo e aprendizagem, mas isto não é uma competição de egos, é uma medição da eficácia de uma estratégia de comunicação”, afirma, sustentando que “o relevante é compreender se a presença digital do líder serve a estratégia da organização. O LinkedIn é um canal de visibilidade institucional, de atração de talento e de reforço de confiança junto dos *stakeholders*. O importante é a utilidade dessa presença, não a posição no *ranking*.”

### DE LÍDERES DISCRETOS A COMUNICADORES CONSCIENTES

O estudo também identifica uma tendência geracional: as lideranças mais jovens e as que operam em sectores de inovação e tecnologia têm maior propensão para usar o LinkedIn como ferramenta estratégica. Já os líderes com trajetórias mais longas tendem a encarar a exposição digital com ressaca.

Uma atitude que, segundo Marlene Gaspar, está lentamente a mudar. “Ainda existe resistência, sobretudo entre quem sempre liderou de forma mais discreta e não sente necessidade de exposição pública. Mas o contexto

mudou: a comunicação é parte da liderança. Há cada vez mais exemplos de CEO que entendem o LinkedIn como uma extensão natural do seu papel”, afirma.

Os sectores industrial, tecnológico, energético e de infraestruturas lideram em qualidade de presença digital, refletindo a crescente importância da reputação pública para a atração de talento e investimento.

O relatório destaca, ainda, que os líderes com maior impacto digital são os que combinam autenticidade e propósito, e não necessariamente os que comunicam com maior frequência.

“A liderança digital não se mede em número de publicações, mas na coerência da mensagem e na capacidade de gerar conversas significativas. Um CEO que se expõe com autenticidade cria valor para si, para a marca e para o sector”, lê-se nas conclusões do relatório.

### A COMUNICAÇÃO COMO EXTENSÃO DA ESTRATÉGIA

O CEO Monitor sugere que o LinkedIn já não é apenas uma plataforma profissional, mas um espaço de influência, reputação e diplomacia empresarial.

Para Marlene Gaspar, esta nova dimensão exige uma abordagem estratégica: “O LinkedIn tornou-se uma ferramenta de *thought leadership*. Um líder que comunica bem reforça o posicionamento da marca, contribui para o *employer branding* e constrói relações de confiança. É uma forma de a empresa se apresentar ao mundo através da sua liderança.”

Miguel Cruz concorda: “Gerir um perfil no LinkedIn é um desafio. Não basta estar presente, é preciso gerir essa presença. A visibilidade tem de ser consistente e útil, alinhada com os objetivos da organização.”

### UM ESTUDO COM CONTINUIDADE

A LLYC Portugal já prevê dar continuidade ao relatório, com atualizações regulares que permitam acompanhar a evolução da maturidade digital das lideranças nacionais.

“Esperamos que sim. Este estudo exigiu tempo e investimento, mas valeu a pena. O retorno foi muito positivo, e já sentimos vontade de o atualizar. Queremos que o CEO Monitor sirva para promover maior consciência sobre o papel da presença digital na construção da reputação dos líderes”, confirma Marlene Gaspar.

Mais do que um retrato estático, o CEO Monitor propõe uma nova métrica de liderança, que mede não apenas o que os líderes fazem, mas o modo como comunicam, inspiram e influenciam. No século XXI, liderar é também comunicar, e a influência é o novo indicador de valor. 



# APRESENTA NOVO RUMO A NORTE PARA FORTALECER EMPRESAS DA REGIÃO

A ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DE PORTUGAL (AEP) APRESENTOU O PROJETO "NOVO RUMO A NORTE – RUMO À SUSTENTABILIDADE", UMA INICIATIVA QUE VISA IMPULSIONAR O CRESCIMENTO DAS MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS DESSA REGIÃO.

TEXTO FORBES STAFF FOTOS D.R.

**A**ssociação Empresarial de Portugal (AEP) apresentou o projeto "Novo Rumo a Norte – Rumo à Sustentabilidade", uma iniciativa que visa impulsionar o crescimento sustentável das micro, pequenas e médias empresas (MPME) da região Norte.

Este projeto pretende fortalecer o ecossistema empresarial regional, promovendo a adoção de boas práticas ESG (Environmental, Social and Governance) como fator de diferenciação e sucesso a longo prazo.



"Antecipando as exigências que cada vez mais se colocam às MPME, o projeto aposta em ações de sensibilização, capacitação e disseminação de boas práticas e dos resultados do projeto, ajudando as empresas a interpretar e construir instrumentos capazes de responder às novas exigências regulatórias e de mercado. O desafio da sustentabilidade – ambiente, social e governance – é tratado não apenas como um imperativo, mas também como uma estratégia de inovação, criação de valor e competitividade", adianta o presidente do Conselho de Administração da AEP, Luís Miguel Ribeiro.

O "Novo Rumo a Norte – Rumo à Sustentabilidade" surge também como resposta à necessidade de partilha de informação, da capacitação e da construção de instrumentos adequados para todas as empresas, independentemente da sua localização geográfica na região norte, para contribuir para corrigir as desigualdades regionais evidenciadas pelo Instituto Nacional de Estatística (INE), que apontam a necessidade de reforçar a coesão económica e social na região norte, especialmente nas NUTS III.

Com um orçamento global de 924 mil euros, e uma duração prevista até ao segundo trimestre de 2027, o projeto irá abranger 500 MPME da região norte, proporcionando-lhes ferramentas, conhecimento e capacitação em áreas estratégicas da sustentabilidade empresarial.



# ANA DA PONTE LOPES

PARTNER NA COSTA PINTO  
MEMBRO DO CSO CIRCLE BY BCSD PORTUGAL

## A importância do governance no ESG

27

OPINIÃO

**G**ESG (*Environmental, Social and Governance*) consolidou-se como um fator essencial para as empresas que procuram alinhar os seus objetivos económicos com um impacto positivo e duradouro na sociedade e no meio ambiente. Nos últimos anos, as atenções recaíram sobretudo sobre o “E” e o “S”, e com razão, dado o impacto direto e visível quer nas pessoas quer no ambiente. Contudo, é o “G” que funciona como o pilar invisível, mas absolutamente decisivo, para que qualquer estratégia de ESG seja implementada com sucesso e consistência. É o *governance* que garante que os objetivos ambientais e sociais definidos são relevantes, realistas e mensuráveis ao longo do tempo. É também o *governance* que assegura que tais metas não se limitam a ser um “*nice to have*”, mas se transformam em prioridades estratégicas, acompanhadas por mecanismos de monitorização, correção de falhas e alocação eficaz de recursos.

É o *governance* que valida a veracidade da informação comunicada ao mercado, mitigando o risco de penalizações futuras por práticas de *greenwashing* ou informações enganosas. É ainda este que assegura a continuidade do processo: ano após ano, reavaliando objetivos, motivando equipas, ajustando estruturas e mantendo a sustentabilidade no centro da estratégia de médio e longo prazo da organização.

No coração da estrutura de *governance* está o órgão de administração. Cabe-lhe a responsabilidade última pelas decisões estratégicas e pela liderança do projeto empresarial. Para que a agenda ESG seja verdadeiramente integrada, este órgão deve ser composto por pessoas íntegras, competentes e independentes, com visão crítica e capacidade de agir de forma autónoma. Empresas que contam, na administração, com membros detentores de *know-how* específico em ESG beneficiam de uma maior capacidade de impulsionar esta agenda, fiscalizá-la e transformá-la

numa verdadeira vantagem competitiva, gerindo riscos e explorando oportunidades. O exemplo que o órgão de administração transmite é igualmente determinante. A cultura organizacional constrói-se de cima para baixo, e o compromisso visível da liderança com o ESG é o que cimenta a sua adoção em toda a empresa.

As políticas internas e os códigos de conduta assumem também um papel central. Embora não garantam, por si só, a execução da estratégia ESG, clarificam expectativas, definem limites e estabelecem padrões de atuação em áreas críticas para a preservação da reputação e do valor da empresa, como a prevenção da corrupção, a ética empresarial e o combate ao branqueamento de capitais. Para que sejam eficazes, é essencial que sejam divulgadas, revistas periodicamente e incorporadas na prática diária através de formações e controlos. Na arquitetura de *governance*, destacam-se funções-chave como os responsáveis de sustentabilidade e os responsáveis pelas áreas de controlo interno, designadamente *compliance*, gestão de riscos e auditoria. O papel do *compliance* assume crescente relevância. Em sectores regulados como o bancário, as empresas cotadas ou o sector público empresarial, é decisivo para assegurar o cumprimento de exigências legais de ESG. Mas, noutras sectores, o *compliance* tem vindo a consolidar-se como função indispensável na monitorização do cumprimento dos compromissos ESG assumidos voluntariamente.

É cada vez mais evidente que um sistema de *governance* sólido não é apenas um requisito de conformidade. É um catalisador de crescimento. Para investidores e acionistas, representa um sinal inequívoco de solidez, credibilidade e visão de longo prazo, atributos que inspiram confiança e atraem capital. Uma estratégia de ESG eficaz não depende apenas de propósitos ambientais ou sociais bem-intencionados. Requer, acima de tudo, um sistema de *governance* robusto e atuante, capaz de transformar compromissos em resultados concretos. Se o “E” e o “S” definem a agenda, é o “G” que assegura que ela se cumpre. 



## DESPERDÍCIO TÊXTIL ATINGE 150 MIL MILHÕES DE DÓLARES POR ANO

ESTUDO DA BCG SOBRE OS CAMINHOS DA INDÚSTRIA TÊXTIL PARA CRIAR VALOR COM O DESPERDÍCIO CONCLUI QUE ESTE É CADA VEZ MAIS ELEVADO E QUE, COM OS INVESTIMENTOS CERTOS, A RECICLAGEM DE ROUPA, POR EXEMPLO, PODERÁ PASSAR DOS ATUAIS 7% PARA OS 30%.

FORBES STAFF FOTOS D.R.

O desperdício, seja alimentar, seja de outras matérias-primas, é uma das questões mais quentes dos últimos anos. Em nome da sustentabilidade do planeta, a luta contra qualquer tipo de desperdício tem de estar no topo da discussão mundial. Segundo um relatório da ONU, as famílias desperdiçaram, em 2022, cerca de mil milhões de refeições por dia, sendo que mais de 780 milhões de pessoas foram afetadas pela fome. A União Europeia já anunciou que os seus países-membros têm de reduzir o desperdício alimentar em pelo menos 10% na produção e em 30% no consumo e venda até 2030.

Por outro lado, a indústria têxtil, grande consumidor de água e outras matérias-primas, é também um dos sectores mais afetados pelo grande nível de desperdício. A produção de roupa está a aumentar a um ritmo acelerado, e o desperdício está a acompanhar a tendência. Segundo um estudo da consultora Boston Consulting Group (BCG), o desperdício têxtil atinge mais de 150 mil milhões de dólares (cerca de 129 mil milhões de euros) por ano em perdas de matérias-primas. Só em 2024 foram descartadas 120 milhões de toneladas de roupa, o que equivale a encher 200 estádios olímpicos, das quais 80% acabaram em aterros ou incineradoras. O mesmo estudo refere

que apenas 12% da roupa produzida foi reutilizada e apenas 7% foi reciclada.

Estes dados fazem parte do estudo *Spinning Textile Waste into Value*, realizado pela multinacional de consultoria, que avança ainda que este problema resulta da combinação de vários fatores. E destaca os principais: a produção de fibras duplicou desde 2000, impulsionada pelo aumento dos rendimentos, pelo consumo massificado e pela redução do número médio de utilizações de cada peça.

Tendo isto em conta, a fatura ambiental é elevada, já que a produção de têxteis representa 92% das emissões de gases com efeito de estufa do sector. A BCG dá um exemplo: Queimar uma tonelada de roupa liberta emissões equivalentes a 6 voos de ida e volta entre Londres e Nova Iorque, enquanto enviar essa mesma quantidade para aterros sanitários gera um impacto equivalente a 8 voos. Para além disso, o descarte inadequado contribui para a libertação de microplásticos nocivos no ambiente.

#### UNIÃO DE TODOS É FUNDAMENTAL

O *research* aponta ainda algumas direções que os intervenientes deste sector devem seguir para que a indústria da moda se torne verdadeiramente circular. Para segui-las é fundamental a união de marcas, investidores e consumidores. “Todos os anos, desperdiçamos toneladas de roupas que poderiam gerar valor. Grandes marcas globais já mostram o caminho com a reciclagem têxtil-para-têxtil, prova de que a economia circular é o futuro da indústria”, refere, a propósito, Clara Albuquerque, *managing director e partner* da BCG em Portugal. Empresas portuguesas, como a Smartex, estão a conseguir posicionar-se neste mercado, como a empresa mostrou à *Forbes Portugal* há alguns meses.

Porém, o sector ainda enfrenta obstáculos que dificultam a adoção das melhores práticas. Por um lado, a questão do preço: as fibras recicladas continuam mais caras do que fibras virgens, em parte porque os custos ambientais destas últimas não estão refletidos no seu preço de mercado. Por outro lado, os sistemas de recolha e triagem existentes foram concebidos, sobretudo, para a revenda de roupa em segunda mão, e não para a reciclagem, revelando-se incapazes de lidar com o volume crescente de resíduos.

Um terceiro aspecto revelado neste estudo é a complexidade de alguns tecidos: a maioria das peças é produzida a partir de misturas de fibras naturais e sintéticas, que as atuais tecnologias de reciclagem mecânica ainda não conseguem processar de forma eficaz em escala industrial.

A BCG refere que a oportunidade de investimento nesta área é clara: com os investimentos certos, a taxa de reciclagem poderá ultrapassar os 30%, o que permitirá criar fibras recicladas com um valor superior a 50 mil milhões de dólares (cerca de 43 mil milhões de euros) e criar cerca de 180 mil novos empregos. A regulação é fundamental, claro, mas os consumidores não podem demitir-se da sua quota parte de responsabilidade.

O estudo conclui que o futuro da moda será definido pela capacidade de transformar resíduos em recursos. As marcas que colocarem a circularidade no centro da sua estratégia estarão mais bem preparadas para enfrentar os riscos, conquistar a confiança dos consumidores e gerar impacto positivo para a sociedade e o planeta. 

**O estudo da BCG conclui que o desperdício têxtil atinge mais de 150 mil milhões de dólares por ano em perdas de matérias-primas. Em 2024, descartaram-se 120 milhões de toneladas de roupa, o que equivale a encher 200 estádios olímpicos.**

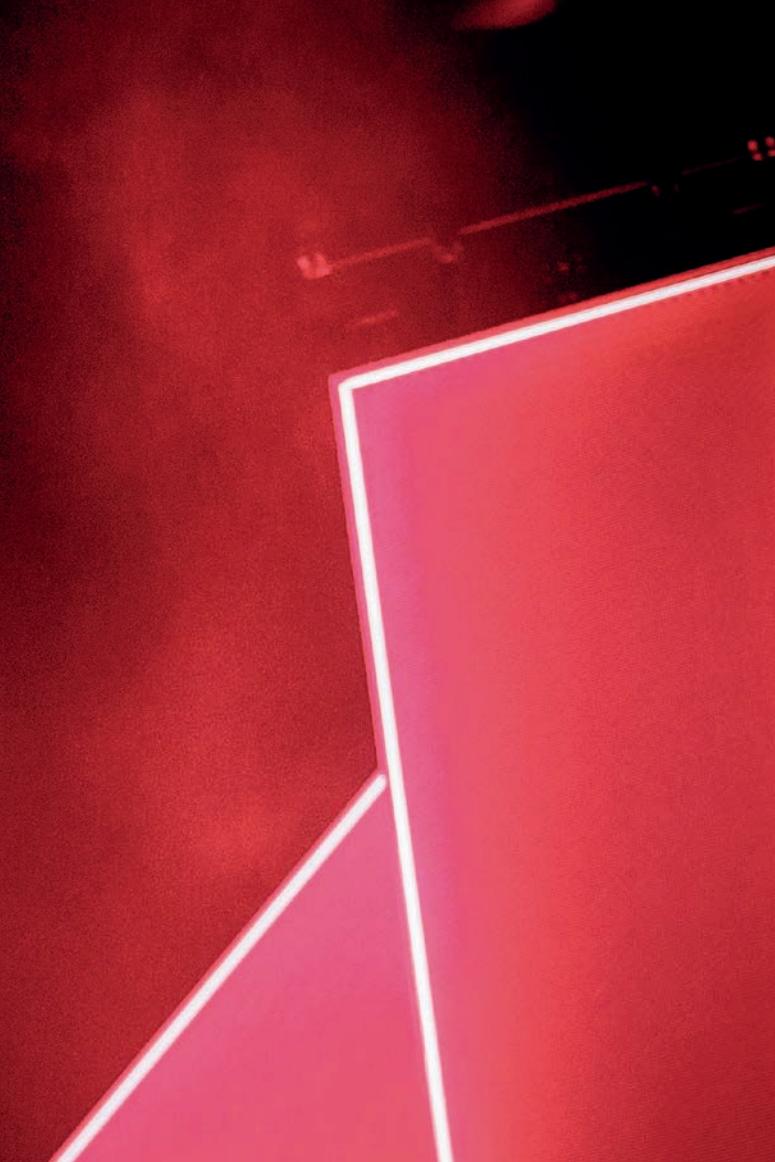




# UM FESTIVAL CARBON FREE

O AGEAS COOLJAZZ REFORÇA AS SUAS POLÍTICAS DE SUSTENTABILIDADE E INCLUSÃO, REALÇANDO O SEU PAPEL COMO REFERÊNCIA NACIONAL E INTERNACIONAL NA CRIAÇÃO DE EXPERIÊNCIAS CULTURAIS RESPONSÁVEIS.

TEXTO ALEXANDRA SILVEIRA FOTOS GETTY



## 4 CONCERTOS POR NOITE

Com abertura de portas às 19:00, as Cascais Jazz Sessions by Smooth FM têm início às 20:00 no Anfiteatro do Parque Marechal Carmona. Depois, no Palco Ageas, segue-se o primeiro concerto e o grande concerto. Após o término deste, as *Late Nights* arrancam no Anfiteatro do Parque Marechal Carmona.

31

AGEAS COOLJAZZ

valho-negril e pinheiro-bravo na Quinta da França, na Covilhã, contribuindo para a regeneração florestal e para o aumento da biodiversidade. A mesma parceria resultou ainda na instalação de mesas e bancos feitos integralmente com plástico reciclado e em ações de sensibilização ambiental no recinto.

O festival reforçou também práticas responsáveis no consumo de recursos: foram utilizados 40 696 eco copos reutilizáveis, dos quais quase 25 mil adquiridos pelo público, reduzindo significativamente o desperdício. Em colaboração com a Câmara Municipal de Cascais, foram reciclados 3900 kg de papel, 4400 kg de plástico, 6000 kg de vidro e recolhidos 1300 kg de biorresíduos. As cápsulas de café, num total de 20 kg, tiveram igualmente destino circular.

No âmbito social, a iniciativa Zero Desperdício, em parceria com a Refood, permitiu recolher mais de 100 kg de excedentes alimentares, convertidos em 116 refeições distribuídas por 60 famílias locais. O apoio à comunidade manifestou-se ainda na inclusão de voluntários da Câmara Municipal de Cascais, que garantiram assistência personalizada a pessoas com mobilidade condicionada.

A edição de 2025 voltou a apostar na valorização do talento nacional. O Concurso de Talentos Ageas Cooljazz by Smooth FM levou ao palco três bandas emergentes de jazz, enquanto os Cascais *Lazy Sundays* ofereceram *DJ sets* gratuitos ao longo de julho. Para promover a formação, o festival integrou 25 estagiários de instituições como a ETIC e a ESHT, proporcionando experiência prática na área dos eventos.

Com bilhetes acessíveis, descontos para munícipes e uma programação que equilibra grandes nomes com artistas nacionais, o Ageas Cooljazz mantém-se como um festival de proximidade, consciência ambiental e impacto social. Em 2026, continuará a aprofundar políticas de sustentabilidade e inclusão, reforçando o seu papel como referência nacional e internacional na criação de experiências culturais responsáveis. 

**N**a sua 21.<sup>a</sup> edição, o Ageas Cooljazz voltou a afirmar-se como um dos eventos mais sustentáveis de Portugal, renovando o estatuto de festival *Carbon Free*. Assente nos pilares ambiental, social e económico, o festival consolida, ano após ano, um modelo que une música, natureza e responsabilidade.

Para Karla Campos, CEO da Live Experiences e diretora do festival, o compromisso é claro: “O Ageas Cooljazz é a prova de que um festival pode unir música, natureza e comunidade de forma responsável. A sustentabilidade faz parte da nossa identidade e é um compromisso que renovamos a cada edição, com resultados concretos e impacto positivo.”

Em 2025, foram compensadas 79,7 toneladas de CO<sub>2</sub>, numa parceria com a Sociedade Ponto Verde. A iniciativa traduziu-se na criação de um bosque misto de car-



# O BUSINESS CASE DA SUSTENTABILIDADE: TRANSFORMAR VISÃO EM VALOR

A 20.ª edição do Fórum de Sustentabilidade, da **The Navigator Company**, procurou responder a uma pergunta que está longe de ser retórica: como transformar a sustentabilidade em valor real num mundo em rápida mudança?

**N**um contexto global marcado por instabilidade geopolítica, ciclos eleitorais imprevisíveis e transições energéticas, a sustentabilidade deixou de ser apenas uma questão de reputação. No discurso de abertura, António Redondo, CEO da The Navigator Company, alertou para o atual momento de viragem: "Esta sessão do fórum é diferente das outras pelo aniversário que celebramos, mas permitam-me que vá mais longe na importância que atribuímos a esta edição: 10 anos depois de termos iniciado estes fóruns, o mundo vive nova-

mente hoje um momento decisivo que moldará as próximas décadas. Por isso escolhemos como tema deste 20.º Fórum de Sustentabilidade 'O business case da sustentabilidade num mundo em mudança', visto que ele traduz um dos grandes desafios que o conceito de sustentabilidade enfrenta à escala global – a forma como é percecionado e valorizado."

O presidente do Fórum de Sustentabilidade referiu ainda que não se pode "abdicar de um conceito que é – mais do que uma bandeira – uma estratégia construtiva. Perante os grandes desafios societais da atualidade,

a sustentabilidade, entendida na sua verdadeira aceção, é a única via possível para garantir valor duradouro, para as empresas, para os territórios e para a sociedade”.

A Europa deve garantir regras claras e competitivas para as empresas que lideram pelo exemplo. É chegado o momento de demonstrar que na prática se “investe em sustentabilidade”, não se “gasta em sustentabilidade”. Ou seja, não é um custo, antes uma forma de assegurar resiliência e rentabilidade a longo prazo.

### **“INOVAÇÃO: O PULSO DA SUSTENTABILIDADE”**

Num painel dedicado à inovação e à sustentabilidade, Fernanda Torre, CEO da Next Agents e afiliada à Stockholm School of Economics, afirmou que a verdadeira mudança ocorre quando a inovação se integra no ADN das empresas e incentivou à construção de “castelos com fossos” para se protegerem da concorrência. “A inovação é, por natureza, gestão da incerteza. Vивemos num mundo cada vez mais incerto. Portanto, não faz sentido que se faça um projeto de sustentabilidade sem utilizar tecnologias ou métodos de outras disciplinas. É como uma dança. Se conseguirmos isto, tornamos a nossa organização mais difícil de ser copiada pela concorrência e mais forte estrategicamente”. A portuguesa que vive na Suécia mostrou também preocupação com a quantidade crescente de plásticos que “navegam” nos oceanos.

Se o desafio ambiental é visível à superfície do mar, há outro, mais silencioso, que preocupa a comunidade científica. Júlia Seixas, pró-reitora para a sustentabilidade da Universidade Nova de Lisboa, destacou a urgência de acelerar a investigação em temas emergentes, como a presença de microplásticos que respiramos e ingerimos, com impacto nocivo e crescente na saúde pública. “Pergunto: Como é que se resolvem estes problemas a não ser por regulação? Acham que o mercado vai resolver? Eu acho que não.” Na sua intervenção, Júlia Seixas lembrou a Hipótese Porter, formulada nos anos 90, que defende que regulações ambientais eficazes podem impulsionar a inovação e aumentar a competitividade das empresas. “A palavra de Michael Porter, e agora estou a olhar para a Fernanda [Torres], era inovação.”

### **“EXPECTATIVAS DE EVOLUÇÃO DAS OBRIGAÇÕES PARA AS GRANDES EMPRESAS COTADAS – CUSTOS E OPORTUNIDADES”**

Assunção Cristas, partner da VdA e professora da Nova School of Law, considerou que a Europa mostra uma clara preocupação em criar e harmonizar obrigações

a nível global, mas permanece em aberto se o resto do mundo estará disposto a acompanhar esta mudança, o que pode colocar o Velho Continente em desvantagem, sobretudo em termos de competitividade. Empresas alinhadas com preocupações ambientais e sociais tendem a ter mais sucesso, num mercado cada vez mais informado e que valoriza essas dimensões.

Para João Moreira Rato, presidente do Instituto Português de Corporate Governance, o excesso de regulação pode pôr em causa a Europa como centro de inovação, sendo que a prioridade para as grandes empresas cotadas deve ser “definir uma estratégia de sustentabilidade que seja coerente com os objetivos da empresa e dos stakeholders”. Considerou ainda que a situação política da Europa é volátil e que as questões relacionadas com o clima vão estar dependentes destas mudanças.

“A Europa perdeu voz em relação a um conjunto de temas que há uma década seria impensável”. A reflexão é de Abel Sequeira Ferreira, Membro do Board e Director Executivo da Associação de Empresas Emitentes de Valores Cotados em Mercado (AEM), para quem “a sustentabilidade não deve prevalecer sobre a competitividade. O responsável defendeu a necessidade de uma “Agenda Europeia para a Competitividade” que simplifique com urgência um quadro regulatório “demasiado complexo e pesado”.

### **PARA ONDE VAI A SUSTENTABILIDADE?**

Da regulação à prática do quotidiano, Ana Rovisco, *sustainability & ESG relations global director* da Jerónimo Martins, referiu as dificuldades de concretizar políticas sustentáveis em cadeias de fornecimento extensas, sublinhando que “as grandes empresas conseguem cumprir, mas muitos parceiros mais pequenos ficam para trás”. É fundamental educar todas as equipas, para que a sustentabilidade seja entendida por todos. Pedro Faria, *environmental lead* da EFRAG, reforçou a necessidade de “standards mais simples que sirvam realmente a gestão” e de uma abordagem que valorize a sustentabilidade como fator de criação de valor estratégico.

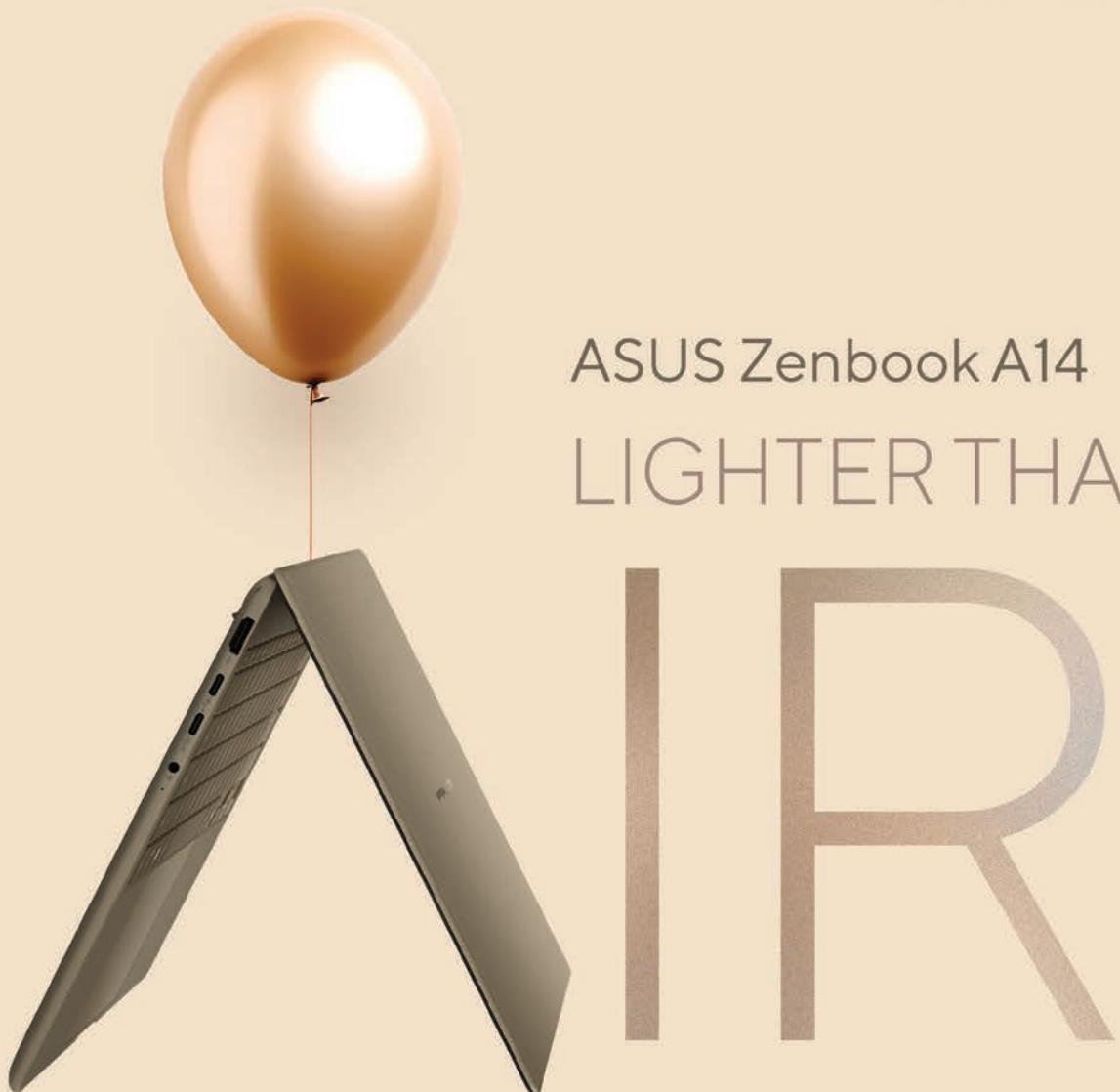
No balanço do encontro, Teresa Presas, secretária-geral do Fórum de Sustentabilidade, voltou a referir o contexto político que entre visões mais intervencionistas e abordagens liberais interfere na forma como a sustentabilidade é entendida e aplicada. A diferença entre esquerda e direita traduz-se, muitas vezes, no modo de agir, mas o essencial é manter o propósito: “A sustentabilidade não é um impedimento à competitividade europeia; é, sim, uma necessidade estratégica para a prosperidade futura.”

## OBJETO DE DESEJO

# Decoração orgânica

Esta obra nasce da matéria tocada por mãos que conhecem o peso da terra e o valor do gesto. Mão portuguesas que respiram o que é nosso, que erguem o que permanece e que recusam a pressa que desumaniza. A areia de cerâmica torna-se corpo, memória e resistência. Cada grão guarda o tempo do trabalho justo, o cuidado pelas condições que dignificam quem cria e a importância profunda de produzir aqui, onde a origem não é apenas geografia, mas responsabilidade do nosso Quintal. Neste objeto inaugura-se um compromisso. Algo que não se limita à forma, mas que a atravessa. Uma promessa de honestidade. Uma peça intemporal, orgânica, feita de areia, mas também da vulnerabilidade do gesto humano que a molda. Um testemunho da ligação que nos convoca a todos, mesmo quando não a vemos ou esquecemos. A peça é produzida em Cerâmica TerraViva, um material sustentável de decoração criado a partir de argilas naturais extraídas de forma responsável e com processos de baixa emissão. By Quintal de Flor.





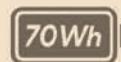
MENOS DE 1 KG



Cerâmica de alta tecnologia:  
Ceramaluminum™



Processador  
Snapdragon® X Series



Até 32 horas  
de autonomia da bateria



**Copilot+PC**

Os PCs Windows mais rápidos e inteligentes de sempre.



# A Nossa Terra A Nossa Alma

O LUGAR ONDE O TEMPO PARA!

**QUINTA  
DO PARAL**

ALENTEJO . PORTUGAL



Be responsible. Drink with moderation.



**LH**  
THE LEADING HOTELS  
OF THE WORLD®

**MICHELIN**  
2025

