

Plano de ação de sustentabilidade 2026-2027

Julho 2026



Adene
Agência para a Energia



DESCRIÇÃO DO DOCUMENTO

Título	Estratégia de sustentabilidade 2030
ID	D1.0
Versão	V1.0
Tipo	Estratégia
Nível de disseminação	Público
Data de conclusão	julho 2026
Data de Submissão	julho 2026
Autor	DEPP e DSM
Suporte	Todos



ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Cenário de referência de consumos nas instalações e da frota 2025	11
Tabela 2 – Síntese dos objetivos gerais, específicos e ações na dimensão ambiental.....	14
Tabela 3 – Definição de metas e ações na dimensão ambiental	16
Tabela 4 – Síntese dos objetivos gerais, específicos e ações na dimensão social	24
Tabela 5 – Definição de metas e ações na dimensão social	25
Tabela 6 – Síntese dos objetivos gerais, específicos e ações na dimensão governança	31
Tabela 7 – Definição de metas e ações na dimensão governança	32
Tabela 8 – Objetivos operacionais	36
Tabela 9 – Objetivos específicos e metas.....	37
Tabela 10 – Orçamento por dimensão ESG e total.....	41



LISTA DE ACRÓNIMOS

Abreviatura	Descrição
ADENE	Agência para a Energia
AVAC	Aquecimento, Ventilação e Ar Condicionado
DEER	Direção de Edifícios e Eficiência de Recursos
DEPP	Direção de Estratégia, Políticas e Projetos
DFIE	Direção de Formação, Informação e Educação
DSM	Direção de Sustentabilidade e Mobilidade
ESG	<i>Environmental, social and governance</i>
GAG	Gabinete de Apoio à Gestão
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
PSIR	Privacidade, Segurança, Informação e Risco
UCM	Unidade de Comunicação e Marketing
UFC	Unidade Financeira e de Controlo
UGR	Unidade de Gestão de Recursos
UJC	Unidade Jurídica e de <i>Compliance</i>
USTI	Unidade de Sistemas e Tecnologias de Informação



ÍNDICE

DESCRIÇÃO DO DOCUMENTO	2
ÍNDICE DE TABELAS	3
LISTA DE ACRÓNIMOS	4
ÍNDICE	5
1. ENQUADRAMENTO	6
2. DIAGNÓSTICO	10
3. PLANO DE AÇÃO	14
3.1. DIMENSÃO AMBIENTAL	14
3.2. DIMENSÃO SOCIAL	24
3.3. DIMENSÃO GOVERNANÇA	31
3.4. OBJETIVOS	36
4. ORÇAMENTO	41
5. BENEFÍCIOS ESPERADOS	42
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	48



1. ENQUADRAMENTO

Nas próximas décadas, a sociedade irá enfrentar desafios significativos de natureza climática, social e de governança, que exigem abordagens coordenadas, sólidas e orientadas para resultados. Por forma a dar resposta a estes desafios, a **política** de sustentabilidade da ADENE – Agência para a Energia, define um conjunto de princípios e linhas orientadoras que estruturam a sua atuação nas dimensões ambiental, social e de governança, as três dimensões ESG (*environmental, social and governance*).

A **estratégia** de sustentabilidade da ADENE para 2030 alavanca a política de sustentabilidade e encontra-se alinhada com os seus princípios e linhas orientadoras, reforçando o compromisso da Agência em integrar plenamente a sustentabilidade na sua missão e prática institucional, e estabelecendo objetivos estratégicos que visam alinhar a atuação interna com elevados padrões de responsabilidade, rigor e criação de valor sustentável. A concretização de uma estratégia de sustentabilidade eficaz, coerente e duradoura exige uma estrutura de governação sólida, mecanismos de monitorização contínua e processos de atualização regulares, que assegurem a transparência, a responsabilidade e a melhoria contínua das ações desenvolvidas. Neste contexto, a ADENE reconhece que a sustentabilidade não se esgota na definição de compromissos e metas, mas exige um sistema integrado de planeamento, acompanhamento e avaliação, capaz de garantir a execução das ações e a adaptação permanente a novos desafios e contextos.

O presente **plano de ação** de sustentabilidade surge como o instrumento para concretizar, durante o horizonte temporal 2026-2027, os compromissos definidos na estratégia de sustentabilidade da ADENE para 2030, considerando os princípios e linhas orientadoras que integram a sua política de sustentabilidade. Este plano constitui, assim, uma resposta concreta e mensurável aos compromissos assumidos na estratégia de sustentabilidade, definindo objetivos específicos e metas concretas, ações prioritárias e indicadores que permitem avaliar o progresso da ADENE na sua trajetória de criação de valor sustentável. Nesse sentido, serão desenvolvidos planos de ação de sustentabilidade bienais para operacionalizar a ambição da estratégia de sustentabilidade, sendo o presente plano o primeiro. Posteriormente, em cada ciclo bienal, serão elaborados novos planos de ação para garantir o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos na estratégia de sustentabilidade.

A construção deste plano partiu de um **diagnóstico**, com base nos instrumentos de gestão da ADENE, internos e externos, que constituem a matriz de atividade da ADENE (como o plano de atividades e orçamento de 2026; o plano de eficiência e descarbonização 2025-2027; o plano de responsabilidade social; o plano para a igualdade, inclusão e não discriminação 2024; o código de ética e conduta; o plano de prevenção de riscos 2023, bem como, a política e o relatório de sustentabilidade 2024), que proporciona uma visão objetiva da situação atual da ADENE nas dimensões ESG e resulta de uma análise integrada dos principais impactos, riscos, oportunidades e níveis de maturidade em sustentabilidade, e de informação quantitativa e qualitativa para estabelecer o seu cenário de referência. Este processo permitiu entender os pontos fortes e fragilidades, bem como oportunidades de melhoria, garantindo a criação de um plano baseado em evidências e orientado para responder de forma eficaz às necessidades internas e às expectativas externas. Note-se que, o ano de 2025 constituiu um ano de transição e consolidação dos processos de reporte ESG da Agência, sendo que existe a necessidade de envidar esforços para garantir a maturidade futura interna dos dados ESG.

A **ação** para a sustentabilidade definida pelo presente plano de ação permite uma abordagem integrada à sustentabilidade, assegurando a operacionalização dos objetivos e metas estratégicas definidos para cada dimensão ESG, através do estabelecimento de objetivos específicos e ações concretas claramente verificáveis e mensuráveis através da monitorização dos respetivos indicadores de desempenho. As ações definidas no presente plano encontram-se alinhadas com as apresentadas nos instrumentos de gestão que constituem a matriz de atividade da ADENE. Adicionalmente, o presente plano baseou-se na informação consolidada no primeiro relatório de sustentabilidade, referente ao ano de 2024.

Os objetivos, metas e ações do presente plano encontram-se associados a cada uma das três **dimensões ESG** e alinhados com o diagnóstico, bem como com a estratégia e a política de sustentabilidade da ADENE. A dimensão ambiental define prioridades para contribuir para uma gestão eficiente dos recursos, redução de impactos e transição para a neutralidade carbónica; a dimensão social centra-se no bem-estar, capacitação e inclusão das pessoas, bem como no reforço do contributo comunitário; e a dimensão de governança estabelece princípios de sustentabilidade organizacional, atuação ética, transparente e responsável. Em conjunto, estas dimensões organizam ações concretas, mensuráveis e coerentes,



que orientam a ADENE na melhoria contínua do seu desempenho ambiental, social e de governança.

Ao estabelecer **objetivos** concretos para o biênio 2026–2027, este plano de ação pretende operacionalizar a política de sustentabilidade e concretizar os compromissos definidos na estratégia de sustentabilidade da ADENE; reforçar a capacidade da ADENE na mitigação de impactos negativos e potenciar impactos positivos; consolidar mecanismos de monitorização e reporte, assegurando transparência e melhoria contínua; promover uma cultura organizacional orientada para a responsabilidade, eficiência e resiliência; e responder às expectativas das partes interessadas e acompanhar as melhores práticas nacionais e internacionais em matéria de sustentabilidade.

A **coordenação** do presente plano está a cargo da Direção de Estratégia, Políticas e Projetos (DEPP), com o apoio da Direção de Sustentabilidade e Mobilidade (DSM), da Unidade de Gestão e Recursos (UGR) e da Unidade Jurídica e de *Compliance* (UJC), em estreita articulação com as demais Direções e Unidades, com base nas diretrizes emanadas pelo Conselho de Administração da ADENE, incluindo um processo de auscultação interna aos colaboradores para a definição dos objetivos estratégicos e metas. A **implementação** do presente plano será operacionalizada pelas Direções e Unidades identificadas como responsáveis e envolvidas em cada uma das ações definidas. De forma complementar, a **monitorização** anual do plano, a cargo da DEPP e em estreita articulação com as Direções/Unidades diretamente envolvidas na implementação das ações, irá permitir aferir o progresso e os resultados obtidos através da análise dos indicadores de desempenho estabelecidos, assegurando uma leitura contínua e objetiva da implementação da estratégia, e possibilitando a identificação de boas práticas, de desvios e de oportunidades de melhoria, elementos essenciais para a análise da eficácia das ações adotadas.

O **orçamento** para a execução do presente plano pretende assegurar os recursos necessários para implementar as iniciativas e atingir os objetivos definidos. Elaborado com base na análise das necessidades de cada eixo ESG e nas prioridades do diagnóstico, considera custos com recursos humanos, contratações ou aquisições externas, e investimentos em tecnologia, infraestrutura e serviços, garantindo que as ações são exequíveis e compatíveis com a capacidade financeira da entidade. Além de quantificar os recursos, o orçamento permite planejar, acompanhar e ajustar a execução, reforçando a transparência e a eficiência na gestão, e assegurando que o plano se desenvolve de forma coerente, equilibrada e financeiramente sustentável.



A implementação do presente plano permitirá à ADENE gerar **benefícios** tangíveis e intangíveis nas dimensões ESG, refletindo os compromissos assumidos e produzindo impactos positivos para a organização, a comunidade e o ambiente. Na dimensão ambiental, espera-se maior eficiência no uso de recursos, redução de emissões e resíduos, promoção da economia circular e reforço da resiliência climática. Na dimensão social, os benefícios incluem condições de trabalho mais seguras e inclusivas, desenvolvimento e capacitação das equipas, promoção da diversidade e fortalecimento das relações com a comunidade. Já na dimensão de governança, destaca-se a harmonização das políticas organizacionais com critérios de sustentabilidade, o fortalecimento da transparência, ética, responsabilidade institucional e sistemas de monitorização, aumentando a maturidade da entidade e sua capacidade de gerar valor sustentável de forma consistente e duradoura.

O presente plano foi desenvolvido numa **lógica colaborativa e participativa**, envolvendo todas as Direções e Unidades da ADENE, em estreito alinhamento com o Conselho de Administração da ADENE, que é responsável pela sua aprovação final. Esta abordagem visou reforçar a coesão e a articulação entre as várias áreas de atuação, assegurando que as decisões estratégicas se traduzem em ações concretas e coordenadas.

Neste enquadramento, o presente plano de ação posiciona-se como uma peça fundamental na evolução da ADENE para um **modelo de gestão mais sustentável**, contribuindo para o cumprimento das metas internas, para o alinhamento com agendas globais e objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS), e para o fortalecimento da competitividade e relevância institucional no médio e longo prazo. A concretização desta ambição exige uma mobilização conjunta de todas as Direções e Unidades da ADENE, assim como o envolvimento ativo de parceiros institucionais. A sustentabilidade é entendida como um caminho colaborativo, construído com base no conhecimento, na inovação e no compromisso partilhado entre todos os intervenientes.



2. DIAGNÓSTICO

O diagnóstico constitui a base estruturante do presente plano de ação, oferecendo uma visão objetiva e sistematizada da situação atual da ADENE nas dimensões ambiental, social e de governança. Este capítulo permite compreender de forma integrada o ponto de partida sobre o qual se definem as prioridades e ações para o biénio 2026–2027.

O processo de diagnóstico envolveu a identificação de partes interessadas, a recolha e avaliação de informação quantitativa e qualitativa para a definição do cenário de referência para 2025, associado aos indicadores de desempenho das metas e objetivos específicos. Para tal, e numa ótica de agregação de temas, foram consultados vários instrumentos de gestão da ADENE, internos e externos, designadamente, o plano de atividades e orçamento de 2026; o plano de eficiência e descarbonização 2025-2027; o plano de responsabilidade social; o plano para a igualdade, inclusão e não discriminação 2024; o código de ética e conduta; o plano de prevenção de riscos 2023, bem como, a política e o relatório de sustentabilidade 2024. Assim, os referidos instrumentos devem constituir, não só um ponto de partida para o diagnóstico, mas também serão o veículo através dos quais se operacionaliza a política de sustentabilidade.

No âmbito do processo de diagnóstico, foi realizada a **identificação de partes interessadas** internos e externos, tais como Direções e Unidades da ADENE e colaboradores/as, comunidade envolvente, entre outros. Considera-se essencial a participação de partes interessadas internos, com responsabilidade direta ou indireta sobre os temas de sustentabilidade, para a implementação das ações previstas no presente plano, assegurando uma abordagem integral e transversal.

O **diagnóstico** garante que o plano de ação assenta em evidências, refletindo tanto as necessidades internas como as exigências externas, e orientando o desenvolvimento de ações eficazes, mensuráveis e alinhadas com a estratégia e a política de sustentabilidade.

Dimensão ambiental

Tendo por base documentos como o plano de eficiência e descarbonização 2025-2027, o plano de responsabilidade social, e o relatório de sustentabilidade 2024, foram definidos:

- **Consumos nas instalações e da frota:** Cenário de referência para os consumos em 2025, abrangendo energia elétrica, água, papel nas instalações e energia elétrica e combustíveis da frota automóvel (Tabela 1). A mudança de instalações prevista para 2026 implica a necessidade de reajustar o cenário de referência, incorporando as novas condições

operacionais que poderão influenciar os consumos futuros. Relativamente à constituição da frota, esta foi substituída em abril de 2025, passando de 3 veículos elétricos e 4 híbridos plug-in para 2 elétricos (com maior autonomia) e 4 plug-in.

Tabela 1 – Cenário de referência de consumos nas instalações e da frota 2025

Categoria	Subcategoria	Valor	Unidade	Observações
Instalações	Energia elétrica	159.951	kWh	Vinculado às atuais instalações
	Água	558	m ³	Vinculado às atuais instalações
	Materiais (papel)	256.926	folhas A4/ano	Dependente dos processos atuais
Frota	Combustível (gasolina)	7.304	litros	Consumo nos veículos a gasolina da frota
	Energia elétrica (veículos elétricos)	2.622	kWh	Consumo nos veículos elétricos da frota

- **Revalorização de materiais e equipamentos:** À data da elaboração do presente plano, todos os materiais e equipamentos identificados para revalorização têm seguido o procedimento atualmente existente, incluindo análise para aferir potencial de reutilização, doação ou reciclagem.
- **Desagregação de resíduos gerados:** À data de elaboração do presente plano, a ADENE não dispõe de um sistema abrangente de medição e desagregação de todos os resíduos gerados, não sendo possível estabelecer um cenário de referência. A informação disponível não permite caracterizar de forma rigorosa os fluxos de resíduos.
- **Atividades de reequilíbrio ambiental:** À data da elaboração do presente plano, as atividades neste âmbito encontram-se em fase de planeamento e de estabelecimento de parcerias com organizações externas, não sendo ainda possível definir indicadores para a criação de um cenário de referência.

Dimensão social

Tendo por base documentos como o plano de responsabilidade social, o plano para a igualdade, inclusão e não discriminação 2024, foram definidos:

- **Medidas de promoção da saúde psicológica e prevenção de abusos:** No âmbito da política de recursos humanos, a ADENE tem o compromisso de promover um ambiente seguro, saudável e colaborativo.

O programa de saúde mental e bem-estar organizacional, lançado em agosto de 2025, visa reforçar a segurança psicológica e confiança entre equipes, através de sessões de sensibilização, ferramentas práticas de gestão emocional e estratégias de prevenção do *burnout*. Foi elaborado relatório de saúde mental e bem-estar organizacional que integra indicadores de clima laboral e de saúde mental, com o objetivo de promover melhorias consistentes ao longo dos ciclos de avaliação anual.

- **Mentoria para mulheres em liderança:** Para reforço da liderança positiva, têm sido promovidas ações de formação e *coaching* dirigidas às chefias, numa perspetiva de gestão mais humanizada e eficaz das equipes, potenciando a confiança e o alinhamento com os objetivos organizacionais. Entendendo-se que a partilha de boas práticas e o acompanhamento próximo são fundamentais para consolidar uma liderança saudável.
- **Conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar:** A ADENE reconhece a importância de implementar medidas de conciliação para reforçar o compromisso com o bem-estar de colaboradores/as, tais como flexibilização de horários, teletrabalho e apoio em situações familiares específicas. Estas medidas contribuem para o equilíbrio entre as diversas dimensões da vida de colaboradores/as, promovendo a motivação e retenção de talento.
- **Programa de *job shadowing*:** Este programa encontra-se em fase de lançamento de candidaturas para 2026. Apesar do interesse manifestado por diferentes colaboradores/as, ainda não existe uma base de indicadores que permita estabelecer um cenário de referência.
- **Programa de transição ativa para colaboradores/as em idade de reforma:** Em 2025, foram abrangidos dois colaboradores: um em fase de conclusão da transmissão de conhecimento e um ex-colaborador em início de participação em voluntariado individual, após identificação das organizações sociais parceiras da ADENE.
- **Programa de voluntariado organizacional:** Prevê-se que, até final de 2025, sejam diretamente abrangidos/as 19 colaboradores/as nas atividades regulares de voluntariado.

Dimensão governança

Tendo por base documentos como o plano de responsabilidade social, o código de ética e conduta, o plano de prevenção de riscos 2023, foram definidos:

- **Compras públicas sustentáveis:** Em 2024 foi elaborada a proposta-base para a estratégia de compras públicas sustentáveis, incluindo

critérios ecológicos e sociais. À data da elaboração do presente documento, o trabalho encontra-se em desenvolvimento, prevendo-se o lançamento do plano de ação em 2026, com adoção progressiva de critérios definidos e capacitação de colaboradores/as para a sua aplicação.

- **Ética e boa conduta:** A ADENE cumpre os requisitos legais em matéria de práticas de bom governo, incluindo a publicação de relatórios de execução anuais e trimestrais e planos de atividades anuais. Para reforçar a integridade institucional, encontra-se em curso a revisão da política de ética e boa conduta, bem como a recolha de *feedback* anónimo sobre os canais de denúncia e apoio, garantido a atualização e eficácia dos mecanismos internos. Estão previstas ações de capacitação específicas sobre ética e boa conduta.
- **Gestão de riscos:** O plano de prevenção de riscos da ADENE assegura o cumprimento das exigências do mecanismo nacional anticorrupção, fornecendo o enquadramento necessário para a identificação, avaliação e mitigação de riscos de corrupção e infrações conexas. Está prevista, para 2026, a contratação de uma plataforma de gestão de riscos, com implementação em 2027, reforçando a coerência do modelo e alinhando-o com a estrutura organizacional e com as obrigações legais.



3. PLANO DE AÇÃO

Este capítulo apresenta o plano de ação *per se*, nomeadamente identifica os objetivos, ações e metas que orientam a implementação do plano, encontrando-se estruturado por dimensão ESG. Cada dimensão reflete as áreas prioritárias de atuação identificadas no diagnóstico e alinhadas com a estratégia e a política de sustentabilidade da ADENE, permitindo direcionar esforços de forma integrada, mensurável e coerente com os compromissos assumidos.

3.1. Dimensão ambiental

A **dimensão ambiental** (E) concentra-se na gestão responsável dos recursos naturais e na redução dos impactos ecológicos associados às atividades da ADENE. Os objetivos e metas definidos procuram reforçar a eficiência energética, promover a alteração comportamental para práticas mais sustentáveis, otimizar a gestão de resíduos e efluentes, e potenciar a adaptação às alterações climáticas. As ações propostas contribuem para a mitigação de emissões e a melhoria do desempenho ambiental global da ADENE. Nesta dimensão, são definidos 6 objetivos gerais, 11 objetivos específicos e 11 ações (Tabela 2).

Tabela 2 – Síntese dos objetivos gerais, específicos e ações na dimensão ambiental

Objetivos gerais	Objetivos específicos	Ações
E1. Aumentar a eficiência energética	E1.1. Reduzir o consumo de energia final nas instalações	Sensibilização para a boa utilização dos equipamentos elétricos, iluminação e aquecimento, ventilação e ar condicionado (AVAC)
E2. Aumentar a eficiência da frota	E2.1. Reduzir o consumo de energia final na frota	Implementação de um sistema de gestão de frotas
	E2.2. Transitar para uma maior taxa de utilização dos veículos elétricos da frota da ADENE	Promoção do uso de veículos elétricos
	E2.3. Transitar para uma frota tendencialmente de veículos elétricos	Estabelecimento de requisitos para aquisição de mais veículos elétricos
E3. Aumentar a eficiência hídrica	E3.1. Reduzir o consumo de água nas instalações	Sensibilização para a boa utilização de recursos hídricos



Objetivos gerais	Objetivos específicos	Ações
E4. Promover a utilização racional de recursos	E4.1. Reduzir a quantidade de impressões e cópias realizadas	Sensibilização para a redução do consumo de papel em impressões
	E4.2. Revalorizar materiais e equipamentos	Reutilização e/ou doação de materiais e equipamentos
	E4.3. Sensibilizar colaboradores/as para boas práticas e utilização eficiente de recursos	Promoção do guia para a otimização de recursos
	E4.4. Melhorar a medição e o reporte de resíduos	Implementação de um sistema de medição e reporte de resíduos
E5. Promover a mobilidade sustentável	E5.1. Sensibilizar colaboradores/as para boas práticas em termos de mobilidade sustentável	Promoção da mobilidade sustentável
E6. Promover a ação ambiental	E6.1. Envolver colaboradores/as em iniciativas de compensação do impacto ambiental	Realização de iniciativas de reequilíbrio ambiental

Tabela 3 – Definição de metas e ações na dimensão ambiental

Objetivo E1. Aumentar a eficiência energética			Metas	
			2026	2027
E1.1. Reduzir o consumo de energia final nas instalações			1%	1%
Ação	Sensibilização para a boa utilização dos equipamentos elétricos, iluminação e AVAC			
	Descrição	Realização de ações de sensibilização dirigidas aos colaboradores/as, com o objetivo de promover a utilização racional de energia, e em particular dos equipamentos elétricos, iluminação e AVAC, com pelo menos duas ações anuais. O desenvolvimento destas ações poderá combinar diferentes recursos de comunicação: • Cartazes, posters, autocolantes e etiquetas colados em pontos estratégicos, com mensagens de boas práticas; • Comunicações periódicas por e-mail, com indicadores e exemplos; • Sessões de capacitação em grupo, incluindo apresentações para novos/as colaboradores/as.		
	Indicador	Taxa de redução do consumo de energia final nas instalações (face a 2025)		
	Responsabilidade	DEER e UCM		
	Outros envolvidos	DFIE e UGR		
	Prazo de implementação	Ação contínua		
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano de eficiência e descarbonização		
	Recursos humanos	180 horas/ano		
	Recursos materiais	n.a.		
	Investimento	n.a.		



Objetivo E2. Aumentar a eficiência da frota		Metas	
		2026	2027
E2.1. Reduzir o consumo de energia final na frota		16%	20%
Ação	Implementação de um sistema de gestão de frotas		
	Descrição	Implementação de um sistema de gestão de frotas para organizar dados, informações operacionais e de custos, permitindo gerar indicadores de gestão que apoiem a avaliação de desempenho da frota e dos seus utilizadores. O sistema permitirá monitorizar consumos, identificar oportunidades de otimização e orientar decisões de gestão mais eficientes.	
	Indicador	Taxa de redução do consumo de energia final na frota (face a 2025)	
	Responsabilidade	DEER e UGR	
	Outros envolvidos	DSM	
	Prazo de implementação	dezembro/2026	
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano de eficiência e descarbonização	
	Recursos humanos	120 horas/ano	
	Recursos materiais	Aquisição de software	
	Investimento	1.500 € (total)	
E2.2 Transitar para uma maior taxa de utilização dos veículos elétricos da frota da ADENE		30%	35%
Ação	Promoção do uso de veículos elétricos		
	Descrição	Promoção do uso dos veículos elétricos da frota da ADENE por parte dos seus colaboradores através do estabelecimento de regras e de boas práticas. Criar metodologias e implementar boas práticas para promover o maior uso das viaturas elétricas disponíveis. Criar ferramentas para sistematizar e manter a informação atualizada sobre o uso das viaturas, designadamente para avaliar e monitorizar o impacto da medida.	
	Indicador	Taxa de uso dos veículos elétricos na frota ADENE	
	Responsabilidade	UGR e DEER	
	Outros envolvidos	DSM	
	Prazo de implementação	dezembro/2026	
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano de eficiência e descarbonização	



	Recursos humanos	60 horas/ano		
	Recursos materiais	Desenvolvimento de ferramentas de apoio		
	Investimento	n.a.		
E2.3 Transitar para uma frota tendencialmente de veículos elétricos			n.a. ¹	67%
Ação	Estabelecimento de requisitos para aquisição mais de mais veículos elétricos			
	Descrição	Priorização da aquisição de veículos elétricos para a frota da ADENE aquando da preparação do procedimento aquisitivo das viaturas da frota.		
	Indicador	Taxa de veículos elétricos na frota ADENE		
	Responsabilidade	UGR e DSM		
	Outros envolvidos	DEER e UJC		
	Prazo de implementação	dezembro/2027		
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano de eficiência e descarbonização		
	Recursos humanos	60 horas/ano		
	Recursos materiais	n.a.		
	Investimento	n.a.		

¹ A frota da ADENE à data da realização deste plano é constituída por 2 veículos elétricos (33,3%) e 4 híbridos plug-in (66,7%) e o prazo contratual é 17/04/2028.



Objetivo E3. Aumentar a eficiência hídrica		Metas	
		2026	2027
E3.1. Reduzir o consumo de água nas instalações		1%	1%
Ação	Sensibilização para a boa utilização de recursos hídricos		
	Descrição	Realização de ações de sensibilização aos colaboradores/as, com o objetivo de promover a utilização racional da água e a correta utilização dos equipamentos consumidores de água, com pelo menos duas ações anuais. O desenvolvimento destas ações poderá combinar diferentes recursos de comunicação: • Cartazes, posters, autocolantes e etiquetas em locais estratégicos, com mensagens de boas práticas; • Comunicações periódicas por e-mail, com indicadores e exemplos; • Sessões de capacitação em grupo, incluindo apresentações para novos/as colaboradores/as.	
	Indicador	Taxa de redução do consumo de água nas instalações (face a 2025)	
	Responsabilidade	DEER e DSM	
	Outros envolvidos	DFIE, UCM e UGR	
	Prazo de implementação	Ação contínua	
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano de eficiência e descarbonização	
	Recursos humanos	220 horas/ano	
	Recursos materiais	n.a.	
	Investimento	n.a.	



Objetivo E4. Promover a utilização racional de recursos e a mobilidade sustentável		Metas	
		2026	2027
E4.1. Reduzir a quantidade de impressões e cópias realizadas		10%	10%
Ação	Sensibilização para a redução do consumo de papel em impressões		
	Descrição	Realização de ações de sensibilização aos colaboradores/as, com o objetivo de reduzir o consumo de papel, promovendo a digitalização como regra e a impressão como exceção, promovendo uma mudança de comportamentos e consolidando esta prática na cultura organizacional, com pelo menos duas ações anuais. O desenvolvimento destas ações poderá combinar diferentes recursos de comunicação: • Cartazes, posters, autocolantes e etiquetas em locais estratégicos, com mensagens curtas de boas práticas; • Comunicações periódicas por e-mail, com indicadores e exemplos; • Sessões de capacitação em grupo, incluindo apresentações para novos/as colaboradores/as.	
	Indicador	Taxa de redução de cópias e impressões (equivalente A4) (face a 2025)	
	Responsabilidade	DEER e USTI	
	Outros envolvidos	DSM, UCM e UGR	
	Prazo de implementação	Ação contínua	
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano de eficiência e descarbonização; plano de responsabilidade social	
	Recursos humanos	200 horas/ano	
	Recursos materiais	n.a.	
	Investimento	n.a.	
E4.2. Revalorizar materiais e equipamentos		100%	100%
Ação	Reutilização e/ou doação de materiais e equipamentos		
	Descrição	Revalorização de materiais e equipamentos previamente identificados, através da reutilização interna, doação a instituições de apoio social, educativo ou cultural, e/ou reciclagem.	
	Indicador	Taxa de reutilização, doação e/ou reciclagem dos materiais e equipamentos identificados	
	Responsabilidade	GAG e UGR	
	Outros envolvidos	UFC e USTI	
	Prazo de implementação	Ação contínua	
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano de eficiência e descarbonização; plano de responsabilidade social	
	Recursos humanos	24 horas/ano	
	Recursos materiais	n.a.	



	Investimento	n.a.		
E4.3. Sensibilizar colaboradores/as para boas práticas e utilização eficiente de recursos			80%	90%
Ação	Promoção do guia para a otimização de recursos			
	Descrição	Divulgação de manual digital para sensibilizar os colaboradores/as para a utilização eficiente de energia, água e materiais, consolidando estas práticas na cultura organizacional. O guia inclui capítulos dedicados a cada temática e com recomendações práticas para o dia a dia.		
	Indicador	Taxa de colaboradores/as abrangidos nas ações de divulgação e sensibilização		
	Responsabilidade	DEER e UCM		
	Outros envolvidos	DFIE, DSM e UGR		
	Prazo de implementação	Ação contínua		
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano de eficiência e descarbonização; plano de responsabilidade social		
	Recursos humanos	220 horas/ano		
	Recursos materiais	n.a.		
	Investimento	n.a.		
E4.4. Melhorar a medição e o reporte de resíduos			n.a.	100%
Ação	Implementação de um sistema de medição e reporte de resíduos			
	Descrição	Implementação de um sistema de medição e reporte de resíduos, garantindo a recolha sistemática desagregada de dados sobre os principais fluxos de resíduos produzidos nas instalações. Esta medida permitirá estabelecer objetivos de redução/valorização, por fluxo, assentes no conhecimento sustentado das quantidades geradas.		
	Indicador	Taxa de implementação do sistema		
	Responsabilidade	UGR		
	Outros envolvidos	DEER, DSM e USTI		
	Prazo de implementação	2027		
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano de eficiência e descarbonização; plano de responsabilidade social		
	Recursos humanos	144 horas/ano		
	Recursos materiais	Aquisição de serviços e equipamentos diversos		
	Investimento	500 € (total)		



Objetivo E5. Promover a mobilidade sustentável		Metas	
		2026	2027
E5.1. Sensibilizar colaboradores/as para boas práticas em termos de mobilidade sustentável		80%	90%
Ação	Promoção da mobilidade sustentável		
	Descrição	Realização de ações de sensibilização aos colaboradores/as, no âmbito da mobilidade sustentável, modos suaves, transporte público e mobilidade elétrica	
	Indicador	Taxa de colaboradores/as abrangidos nas ações de sensibilização	
	Responsabilidade	DSM	
	Outros envolvidos	n.a.	
	Prazo de implementação	Ação contínua	
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano de eficiência e descarbonização; plano de responsabilidade social	
	Recursos humanos	40 horas/ano	
	Recursos materiais	n.a.	
	Investimento	n.a.	



Objetivo E6. Promover a ação ambiental		Metas	
		2026	2027
E6.1. Envolver colaboradores/as em iniciativas de compensação do impacto ambiental		10%	15%
Ação	Realização de iniciativas de reequilíbrio ambiental		
	Descrição	Realização de iniciativas de compensação do impacto ambiental da ADENE, em parceria com organizações ambientais, como plantação de árvores, manutenção de espaços florestais e recolha de lixo.	
	Indicador	Taxa de colaboradores/as abrangidos/as nas iniciativas de compensação do impacto ambiental	
	Responsabilidade	GAG	
	Outros envolvidos	DEER, DFIE e DSM	
	Prazo de implementação	Ação contínua	
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano de eficiência e descarbonização; plano de responsabilidade social	
	Recursos humanos	26 horas/ano	
	Recursos materiais	Aquisição de equipamentos de proteção individual e de jardinagem	
	Investimento	250 €/ano	



3.2. Dimensão social

A **dimensão social** (S) foca-se nas pessoas: colaboradores/as, fornecedores, parceiros e comunidade envolvente. Os objetivos e metas estabelecidos visam promover o bem-estar, a segurança e a capacitação das equipas, reforçar a equidade, diversidade e inclusão, e aprofundar o contributo social da ADENE. As ações incluem iniciativas de formação, melhoria das condições de trabalho, desenvolvimento de competências, e ações de envolvimento comunitário que reforçam a confiança e o valor social criado. Nesta dimensão, são definidos 6 objetivos gerais, 7 objetivos específicos e 7 ações (Tabela 4).

Tabela 4 – Síntese dos objetivos gerais, específicos e ações na dimensão social

Objetivos gerais	Objetivos específicos	Ações
S1. Promover um ambiente de trabalho seguro, respeitador e saudável	S1.1. Garantir o nível de satisfação de colaboradores/as	Implementação de medidas de promoção da saúde psicológica e prevenção de abusos
S2. Promover a igualdade de género, a equidade e a não discriminação	S2.1. Capacitar mulheres em cargos de liderança	Implementação de programa de mentoria para mulheres em liderança
	S2.2. Assegurar equidade nos processos de recrutamento, progressão e desenvolvimento profissional	Implementação de política de equidade nos processos de recrutamento, progressão e desenvolvimento profissional
S3. Promover o bem-estar na parentalidade	S3.1. Envolver colaboradores/as em iniciativas de apoio à parentalidade	Implementação de programa de parentalidade ativa
S4. Promover a conciliação entre vida profissional, pessoal e familiar	S4.1. Apoiar colaboradores/as no regresso após licença de parentalidade	Implementação de programa de apoio ao regresso após licença de parentalidade
S5. Promover o desenvolvimento de competências e a aprendizagem intergeracional	S5.1. Envolver colaboradores/as em programas de desenvolvimento de competências	Implementação dos programas de <i>job shadowing</i> e de transição ativa para a reforma
S6. Promover a participação social e comunitária	S6.1. Envolver colaboradores/as em iniciativas de voluntariado e cidadania	Implementação de programa de voluntariado organizacional

Tabela 5 – Definição de metas e ações na dimensão social

Objetivo S1. Promover um ambiente de trabalho seguro, respeitador e saudável		Metas	
		2026	2027
S1.1. Garantir o nível de satisfação de colaboradores/as		75	75
Ação	Implementação de medidas de promoção da saúde psicológica e prevenção de abusos		
	Descrição	Implementação de um conjunto integrado de medidas que promovam o bem-estar psicológico, previnam comportamentos abusivos e reforcem a confiança e o respeito no ambiente de trabalho, incluindo: • Formação e sensibilização para chefias e colaboradores/as sobre comunicação não violenta, liderança empática e gestão de conflitos; • Canal de escuta e apoio psicológico confidencial, articula com os mecanismos internos de resposta, garantindo confidencialidade; • Mecanismo de denúncia e intervenção rápida, assegurando anonimato e proteção; • Programa de saúde mental e bem-estar, com sessões de <i>mindfulness</i>, <i>coaching</i> de liderança saudável e ferramentas de gestão emocional. O bem-estar organizacional será avaliado anualmente (previsto para o mês de setembro) através de inquéritos, indicadores de saúde mental e relatórios de incidentes, com <i>feedback</i> anónimo e revisão periódica destas medidas.	
	Indicador	Nível de satisfação de colaboradores/as $\geq$ a 75 (escala 0-100), aferido através de inquérito anual	
	Responsabilidade	UGR	
	Outros envolvidos	n.a.	
	Prazo de implementação	Ação contínua	
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano para a igualdade, inclusão e não discriminação	
	Recursos humanos	720 horas/ano	
	Recursos materiais	n.a.	
	Investimento	25.000 €/ano	



Objetivo S2. Promover a igualdade de género, a equidade e a não discriminação		Metas	
		2026	2027
S2.1. Capacitar mulheres em cargos de liderança		50%	100%
Ação	Implementação de programa de mentoria para mulheres em liderança		
	Descrição	Implementação de um programa de mentoria destinado a apoiar o desenvolvimento profissional de mulheres em cargos de liderança, e a sua progressão. O programa incluirá a seleção de mentoras e <i>mentees</i> , sessões regulares de mentoria para partilha de experiências e acompanhamento do progresso individual, <i>workshops</i> temáticos sobre competências de liderança, e a avaliação contínua dos resultados e participantes.	
	Indicador	Taxa de mulheres em cargos de liderança abrangidas pelo programa	
	Responsabilidade	UGR	
	Outros envolvidos	n.a.	
	Prazo de implementação	Ação contínua	
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano para a igualdade, inclusão e não discriminação	
	Recursos humanos	160 horas/ano	
	Recursos materiais	n.a.	
	Investimento	n.a.	
S2.2. Assegurar equidade nos processos de recrutamento, progressão e desenvolvimento profissional		60%	80%
Ação	Implementação de política de equidade nos processos de recrutamento, progressão e desenvolvimento profissional		
	Descrição	Implementação de uma política de equidade que assegure critérios objetivos e transparentes em todas as fases de recrutamento, progressão e desenvolvimento pessoal. A política incluirá avaliação anónima de candidaturas, definição clara de competências e requisitos por função e igualdade de acesso a oportunidades de formação, mobilidade e promoção, independentemente de orientação sexual, identidade ou expressão de género, raça, deficiência, religião, crenças ou idade. Serão promovidas ações de sensibilização dirigidas a líderes e à equipa de recursos humanos, reforçando uma cultura de meritocracia inclusiva. A política será monitorizada de forma contínua, com análise de dados demográficos e indicadores de diversidade ao longo de todo o processo.	
	Indicador	Taxa de implementação da política de equidade	
	Responsabilidade	UGR	
	Outros envolvidos	n.a.	
	Prazo de implementação	Ação contínua	



	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano para a igualdade, inclusão e não discriminação
	Recursos humanos	240 horas/ano
	Recursos materiais	n.a.
	Investimento	n.a.

Objetivo S3. Promover o bem-estar na parentalidade		Metas	
		2026	2027
S3.1. Envolver colaboradores/as em iniciativas de apoio à parentalidade		n.a.	70%
Ação	Implementação de programa de parentalidade ativa		
	Descrição	Implementação de um programa de parentalidade ativa, promovendo o equilíbrio vida-trabalho e reforçando uma cultura organizacional inclusiva. O programa inicia-se com um diagnóstico interno para definição de público-alvo e necessidades e inclui: • Sessões de apoio à parentalidade, para partilha de experiências, identificação de desafios e definição de estratégias, podendo incluir testemunhos, aconselhamento especializado e redes de apoio internas; • Workshops temáticos sobre gestão do tempo, saúde mental, direitos laborais, organização familiar e parentalidade positiva. O programa será monitorizado regularmente, avaliando o seu impacto no bem-estar e recolhendo <i>feedback</i> para melhoria contínua.	
	Indicador	Taxa de colaboradores/as do público-alvo que participam nas ações	
	Responsabilidade	UGR	
	Outros envolvidos	n.a.	
	Prazo de implementação	Ação contínua	
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano para a igualdade, inclusão e não discriminação	
	Recursos humanos	240 horas/ano	
	Recursos materiais	n.a.	
	Investimento	n.a.	



Objetivo S4. Promover a conciliação entre vida profissional, pessoal e familiar		Metas	
		2026	2027
S4.1. Apoiar colaboradores/as no regresso após licença de parentalidade		100%	100%
Ação	Implementação de programa de apoio ao regresso após licença de parentalidade		
	Descrição	Implementação de um programa de apoio ao regresso após licença de parentalidade, destinado a facilitar a reintegração de colaboradores/as após períodos de ausência. O programa, previsto para iniciar em junho de 2026, incluirá sessões de acolhimento, mentoria com colegas experientes e planos de atualização para garantir um regresso gradual e positivo. Serão ainda promovidos momentos de partilha orientados por profissionais de psicologia e recursos humanos. O programa será monitorizado através de avaliações regulares do bem-estar e adaptação, recolha de <i>feedback</i> e identificação de oportunidades de melhoria contínua.	
	Indicador	Taxa de colaboradores/as abrangidos/as pelo programa no universo das pessoas que regressam de licença	
	Responsabilidade	UGR	
	Outros envolvidos	n.a.	
	Prazo de implementação	Ação contínua	
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano para a igualdade, inclusão e não discriminação	
	Recursos humanos	240 horas/ano	
	Recursos materiais	n.a.	
	Investimento	n.a.	



Objetivo S5. Promover o desenvolvimento de competências e a aprendizagem intergeracional			Metas	
			2026	2027
S5.1. Envolver colaboradores/as em programas de desenvolvimento de competências			10	10
Ação	Implementação dos programas de <i>job shadowing</i> e de transição ativa para a reforma			
	Descrição	Implementação de programas destinados a reforçar o desenvolvimento de competências pessoais e profissionais, a aprendizagem ao longo da vida, aprendizagem intergeracional, e apoiar a preparação para a transição para a reforma, nomeadamente: • Programa de <i>job shadowing</i>, permitindo que colaboradores/as acompanhem colegas de outras áreas, durante um período definido, promovendo a troca de conhecimento, a compreensão das diferentes funções e a aprendizagem contínua; • Programa de transição ativa para colaboradores/as em idade de reforma, focado na melhoria dos procedimentos de saída e de passagem de informação para colegas, podendo incluir o envolvimento em ações de voluntariado pós-reforma em entidades parceiras da ADENE, designadamente organizações sociais e ambientais.		
	Indicador	Número de colaboradores/as que participam nos programas		
	Responsabilidade	GAG e UGR		
	Outros envolvidos	n.a.		
	Prazo de implementação	Ação contínua		
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano de responsabilidade social		
	Recursos humanos	52 horas/ano		
	Recursos materiais	n.a.		
	Investimento	n.a.		



Objetivo S6. Promover a participação social e comunitária		Metas	
		2026	2027
S6.1. Envolver colaboradores/as em iniciativas de voluntariado e cidadania		15%	20%
Ação	Implementação de programa de voluntariado organizacional		
	Descrição	Promover a participação de colaboradores/as em iniciativas de voluntariado e cidadania junto da comunidade, incluindo ações como dádivas de sangue, doações e outras atividades em parceria com entidades externas, assentes no programa de voluntariado. O programa apoiará projetos de carácter social, educativo, cultural e ambiental, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e o bem-estar social.	
	Indicador	Taxa de colaboradores/as abrangidos/as pelas iniciativas do programa	
	Responsabilidade	GAG	
	Outros envolvidos	n.a.	
	Prazo de implementação	Ação contínua	
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano de responsabilidade social	
	Recursos humanos	150 horas/ano	
	Recursos materiais	Aquisição de serviços e equipamentos diversos	
	Investimento	1.500 €/ano	



3.3. Dimensão governança

A **dimensão de governança** (G) assegura a integridade, a ética e a transparência na atuação da ADENE. Os objetivos e metas definidos nesta área procuram consolidar mecanismos de gestão responsável, fortalecer a conformidade legal e regulatória, promover a transparência na tomada de decisão e assegurar a integração da sustentabilidade nos processos de planeamento e gestão. As ações abrangem o reforço dos sistemas de gestão internos, e o alinhamento com normas e boas práticas internacionais. Nesta dimensão, são definidos 4 objetivos gerais, 6 objetivos específicos e 6 ações (Tabela 6).

Tabela 6 – Síntese dos objetivos gerais, específicos e ações na dimensão governança

Objetivos gerais	Objetivos específicos	Ações
G1. Harmonizar as políticas organizacionais com critérios de sustentabilidade	G1.1. Capacitar colaboradores/as para a adoção de critérios de sustentabilidade nas compras públicas	Sensibilização para a implementação de compras públicas sustentáveis
	G1.2. Adotar aquisições sustentáveis	Implementação de um plano de ação de compras sustentáveis
	G1.3. Implementar o Conselho de Administração Sombra	Apresentação de propostas de carácter ESG
G2. Promover a ética e a boa conduta organizacional	G2.1. Capacitar colaboradores/as em ética e boas práticas de conduta	Sensibilização para ética e boa conduta
G3. Fortalecer a integridade, a cibersegurança e a transparência digital	G3.1. Implementar política de gestão de acessos	Implementação de política de gestão de acessos
G4. Promover a gestão eficaz dos riscos organizacionais	G4.1. Capacitar colaboradores/as para a utilização da plataforma de gestão de riscos	Sensibilização para a utilização da plataforma de gestão de riscos

Tabela 7 – Definição de metas e ações na dimensão governança

Objetivo G1. Harmonizar as políticas organizacionais com critérios de sustentabilidade			Metas	
			2026	2027
G1.1. Capacitar colaboradores/as para a adoção de critérios de sustentabilidade nas compras públicas			25%	75%
Ação	Sensibilização para a implementação de compras públicas sustentáveis			
	Descrição	Realização de ações de capacitação dirigidas a colaboradores/as, com o objetivo de apoiar a integração de critérios ecológicos e de sustentabilidade nos procedimentos de compras públicas. Esta ação enquadra-se na implementação de um plano de ação para compras públicas sustentáveis, assente na respetiva estratégia.		
	Indicador	Taxa de colaboradores/as abrangidos/as nas ações de capacitação		
	Responsabilidade	UJC		
	Outros envolvidos	n.a.		
	Prazo de implementação	Ação contínua		
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Estratégia das compras públicas ecológicas		
	Recursos humanos	80 horas/ano		
	Recursos materiais	n.a.		
	Investimento	n.a.		
G1.2. Adotar aquisições sustentáveis			n.a.	50%
Ação	Implementação de um plano de ação de compras sustentáveis			
	Descrição	Implementação de um plano de ação de compras sustentáveis, que inclui a definição de medidas e critérios ecológicos de avaliação de aquisições sustentáveis, em linha com a integração de critérios ecológicos na estratégia das compras públicas.		
	Indicador	Taxa de implementação do plano		
	Responsabilidade	UJC		
	Outros envolvidos	DEER, DSM e UGR		
	Prazo de implementação	2027		
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano de ação de compras sustentáveis		
	Recursos humanos	240 horas/ano		
	Recursos materiais	n.a.		
	Investimento	n.a.		
G1.3. Implementar o Conselho de Administração Sombra			80%	80%



Ação	Apresentação de propostas de carácter ESG	
	Descrição	Desenvolvimento e apresentação de propostas, pelo Conselho de Administração Sombra, com critérios ESG a incorporar nas políticas organizacionais, instrumentos de gestão, entre outros.
	Indicador	Taxa de sucesso das medidas apresentadas pelo Conselho de Administração Sombra face às aprovadas pelo Conselho de Administração
	Responsabilidade	Conselho de Administração Sombra
	Outros envolvidos	n.a.
	Prazo de implementação	Ação contínua
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano de atividades e orçamento; plano de eficiência e descarbonização; plano de responsabilidade social
	Recursos humanos	120 horas/ano
	Recursos materiais	n.a.
	Investimento	n.a.

Objetivo G2. Promover a ética e a boa conduta organizacional		Metas	
		2026	2027
G2.1. Capacitar colaboradores/as em ética e boas práticas de conduta		70%	80%
Ação	Sensibilização para ética e boa conduta		
	Descrição	Realização de ações de capacitação dirigidas a colaboradores/as, com foco na promoção de comportamentos éticos, prevenção de más práticas e reforço da cultura organizacional de integridade e responsabilidade. Estas ações pretendem apoiar a aplicação do código de ética e boa conduta da ADENE, e fortalecer a adoção de princípios de transparência, respeito e conformidade.	
	Indicador	Taxa de colaboradores/as abrangidos/as nas ações de capacitação	
	Responsabilidade	PSIR e UGR	
	Outros envolvidos	UJC	
	Prazo de implementação	Ação contínua	
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Código de ética e conduta; plano para a igualdade, inclusão e não discriminação	
	Recursos humanos	64 horas/ano	
	Recursos materiais	n.a.	
	Investimento	n.a.	



Objetivo G3. Fortalecer a integridade, a cibersegurança e a transparência digital		Metas	
		2026	2027
G3.1. Implementar política de gestão de acessos		60%	90%
Ação	Implementação de política de gestão de acessos		
	Descrição	Implementação da política de gestão de acessos em todas as Direções/Unidades, abrangendo: ▪ Criação de uma matriz de acessos por aplicação, portal ou repositório de dados; ▪ Implementação das alterações necessárias para garantir conformidade com a matriz; ▪ Definição de procedimentos de revisão periódica de acessos e respetiva documentação. Esta ação visa reforçar a segurança da informação, assegurar o controlo adequado dos perfis de acesso e garantir a rastreabilidade e integridade dos dados.	
	Indicador	Taxa de implementação da política face ao número total de aplicações/portais/repositórios elegíveis	
	Responsabilidade	Diretores/as das Direções/Unidades: implementação da ação	
	Outros envolvidos	PSIR: suporte e monitorização da ação	
	Prazo de implementação	Ação contínua	
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Política de gestão de acessos	
	Recursos humanos	n.a.	
	Recursos materiais	n.a.	
	Investimento	n.a.	



Objetivo G4. Promover a gestão eficaz dos riscos organizacionais			Metas	
			2026	2027
G4.1. Capacitar colaboradores/as para a utilização da plataforma de gestão de riscos			n.a.	100%
Ação	Sensibilização para a utilização da plataforma de gestão de riscos			
	Descrição	Capacitação de diretores/as, coordenadores/as e gestores/as de equipa para a utilização da plataforma de gestão de riscos, previsto contratar em 2026 e implementar em 2027, assegurando uma gestão transversal e integrada dos riscos organizacionais, incluindo os associados ao plano de prevenção de riscos, ao regulamento geral sobre a proteção de dados, e à segurança da informação. A plataforma permitirá: • Identificar e avaliar riscos, associando-os às Unidades responsáveis e ao regulamento a que dão suporte; • Identificar e acompanhar medidas de mitigação aplicadas por cada Unidade; • Emitir relatórios de gestão e de cumprimento regulamentar. Poderá incluir funcionalidades adicionais, como inventário de ativos, inventário de dados pessoais e gestão de incidentes.		
	Indicador	Taxa de diretores/as, coordenadores/as, gestores/as de equipa capacitados/as para a utilização da plataforma		
	Responsabilidade	PSIR		
	Outros envolvidos	n.a.		
	Prazo de implementação	2027		
	Instrumento de gestão para o qual concorre	Plano de prevenção de riscos; política geral de segurança de informação		
	Recursos humanos	22 horas/ano		
	Recursos materiais	n.a.		
	Investimento	n.a.		

3.4. Objetivos

Os objetivos estratégicos definidos na estratégia de sustentabilidade da ADENE dão corpo à sua política de sustentabilidade, incluindo o posicionamento da ADENE, tendo em consideração a dimensão interna e externa. Por forma a consubstanciar a operacionalização desta intenção, foram definidos os seguintes objetivos operacionais, gerais e que contribuem para as dimensões ESG, e metas associadas.

Tabela 8 – Objetivos operacionais

Objetivos operacionais	Meta	Dimensão		
		Ambiental	Social	Governança
Reduzir as emissões de GEE (âmbito 1 e 2)	30%	X		
Valorizar as pessoas e reforçar o impacto social da ADENE, promovendo bem-estar, inclusão, igualdade de oportunidades, desenvolvimento de competências e participação ativa na comunidade	100%		X	
Consolidar uma cultura de integridade, transparência e sustentabilidade na gestão da ADENE, assegurando a integração dos princípios ESG nos processos de decisão, controlo e gestão organizacional	100%			X

Em seguida encontram-se sintetizados os objetivos específicos de cada, que contribuem, por sua vez, para os objetivos operacionais definidos e para os objetivos estratégicos estabelecidos na estratégia de sustentabilidade.



Tabela 9 – Objetivos específicos e metas

Dimensões	Objetivos gerais do plano de ação	Objetivos específicos	Ações	Indicador	Metas	
					2026	2027
Ambiental	E1. Aumentar a eficiência energética	E1.1. Reduzir o consumo de energia final nas instalações	Sensibilização para a boa utilização dos equipamentos elétricos, iluminação e AVAC	Taxa de redução do consumo de energia final nas instalações (face a 2025)	1%	1%
	E2. Aumentar a eficiência da frota	E2.1. Reduzir o consumo de energia final na frota	Implementação de um sistema de gestão de frotas	Taxa de redução do consumo de energia final na frota (face a 2025)	16%	20%
		E2.2. Transitar para uma maior taxa de utilização dos veículos elétricos da frota da ADENE	Promoção do uso de veículos elétricos	Taxa de uso dos veículos elétricos na frota ADENE	30%	35%
		E2.3. Transitar para uma frota tendencialmente de veículos elétricos	Estabelecimento de requisitos para aquisição mais de mais veículos elétricos	Taxa de veículos elétricos na frota ADENE	n.a.	67%
	E3. Aumentar a eficiência hídrica	E3.1. Reduzir o consumo de água nas instalações	Sensibilização para a boa utilização de recursos hídricos	Taxa de redução do consumo de água nas instalações (face a 2025)	1%	1%
	E4. Promover a utilização racional de recursos e a mobilidade sustentável	E4.1. Reduzir a quantidade de impressões e cópias realizadas	Sensibilização para a redução do consumo de papel em impressões	Taxa de redução de cópias e impressões (equivalente A4) (face a 2025)	10%	10%
		E4.2. Revalorizar materiais e equipamentos	Reutilização e/ou doação de materiais e equipamentos	Taxa de reutilização, doação e/ou reciclagem dos materiais e equipamentos identificados	100%	100%



Dimensões	Objetivos gerais do plano de ação	Objetivos específicos	Ações	Indicador	Metas	
					2026	2027
		E4.3. Sensibilizar colaboradores/as para boas práticas e utilização eficiente de recursos	Promoção do guia para a otimização de recursos	Taxa de colaboradores/as abrangidos nas ações de divulgação e sensibilização	80%	90%
		E4.4. Melhorar a medição e o reporte de resíduos	Implementação de um sistema de medição e reporte de resíduos	Taxa de implementação do sistema	n.a.	100%
	E5. Promover a mobilidade sustentável	E5.1. Sensibilizar colaboradores/as para boas práticas em termos de mobilidade sustentável	Promoção da mobilidade sustentável	Taxa de colaboradores/as abrangidos nas ações de sensibilização	80%	90%
	E6. Promover a ação ambiental	E6.1. Envolver colaboradores/as em iniciativas de compensação do impacto ambiental	Realização de iniciativas de reequilíbrio ambiental	Taxa de colaboradores/as abrangidos/as nas iniciativas de compensação do impacto ambiental	10%	15%
Social	S1. Promover um ambiente de trabalho seguro, respeitador e saudável	S1.1. Garantir o nível de satisfação de colaboradores/as	Implementação de medidas de promoção da saúde psicológica e prevenção de abusos	Nível de satisfação de colaboradores/as $\geq$ a 75 (escala 0-100), aferido através de inquérito anual	75	75
	S2. Promover a igualdade de género, a equidade e a não discriminação	S2.1. Capacitar mulheres em cargos de liderança	Implementação de programa de mentoria para mulheres em liderança	Taxa de mulheres em cargos de liderança abrangidas pelo programa	50%	100%



Dimensões	Objetivos gerais do plano de ação	Objetivos específicos	Ações	Indicador	Metas	
					2026	2027
		S2.2. Assegurar equidade nos processos de recrutamento, progressão e desenvolvimento profissional	Implementação de política de equidade nos processos de recrutamento, progressão e desenvolvimento profissional	Taxa de implementação da política de equidade	60%	80%
	S3. Promover o bem-estar na parentalidade	S3.1. Envolver colaboradores/as em iniciativas de apoio à parentalidade	Implementação de programa de parentalidade ativa	Taxa de colaboradores/as do público-alvo que participam nas ações	n.a.	70%
	S4. Promover a conciliação entre vida profissional, pessoal e familiar	S4.1. Apoiar colaboradores/as no regresso após licença de parentalidade	Implementação de programa de apoio ao regresso após licença de parentalidade	Taxa de colaboradores/as abrangidos/as pelo programa no universo das pessoas que regressam de licença	100%	100%
	S5. Promover o desenvolvimento de competências e a aprendizagem intergeracional	S5.1. Envolver colaboradores/as em programas de desenvolvimento de competências	Implementação dos programas de <i>job shadowing</i> e de transição ativa para a reforma	Número de colaboradores/as que participam nos programas	10	10
	S6. Promover a participação social e comunitária	S6.1. Envolver colaboradores/as em iniciativas de voluntariado e cidadania	Implementação de programa de voluntariado organizacional	Taxa de colaboradores/as abrangidos/as pelas iniciativas do programa	15%	20%
Governança	G1. Harmonizar as políticas organizacionais	G1.1. Capacitar colaboradores/as para a adoção de critérios de	Sensibilização para a implementação de compras públicas sustentáveis	Taxa de colaboradores/as abrangidos/as nas ações de capacitação	25%	75%



Dimensões	Objetivos gerais do plano de ação	Objetivos específicos	Ações	Indicador	Metas	
					2026	2027
	com critérios de sustentabilidade	sustentabilidade nas compras públicas				
		G1.2. Adotar aquisições sustentáveis	Implementação de um plano de ação de compras sustentáveis	Taxa de implementação do plano	n.a.	50%
		G1.3. Implementar o Conselho de Administração Sombra	Apresentação de propostas de carácter ESG	Taxa de sucesso das medidas apresentadas pelo Conselho de Administração Sombra face às aprovadas pelo Conselho de Administração	80%	80%
	G2. Promover a ética e a boa conduta organizacional	G2.1. Capacitar colaboradores/as em ética e boas práticas de conduta	Sensibilização para ética e boa conduta	Taxa de colaboradores/as abrangidos/as nas ações de capacitação	70%	80%
	G3. Fortalecer a integridade, a cibersegurança e a transparência digital	G3.1. Implementar política de gestão de acessos	Implementação de política de gestão de acessos	Taxa de implementação da política face ao número total de aplicações/portais/repositórios elegíveis	60%	90%
	G4. Promover a gestão eficaz dos riscos organizacionais	G4.1. Capacitar colaboradores/as para a utilização da plataforma de gestão de riscos	Sensibilização para a utilização da plataforma de gestão de riscos	Taxa de diretores/as, coordenadores/as, gestores/as de equipa capacitados/as para a utilização da plataforma	n.a.	100%



4. ORÇAMENTO

O orçamento constitui um elemento central para a execução do presente plano de ação, assegurando os recursos necessários para a implementação das iniciativas e o alcance dos objetivos definidos. Este capítulo apresenta a estimativa financeira associada à totalidade das ações previstas, permitindo uma visão integrada do investimento requerido e garantindo a viabilidade económica para a implementação das mesmas.

A definição do orçamento resulta de um processo de análise detalhada das ações identificadas em cada dimensão ESG. Foram considerados os custos com os recursos humanos envolvidos, as eventuais necessidades de contratação externa, e os investimentos em tecnologia, infraestrutura e serviços (Tabela 8). Este processo assegura que as ações planeadas são realistas, exequíveis e alinhadas com a capacidade financeira disponível.

Além de quantificar os recursos necessários, o orçamento desempenha um papel estratégico na gestão do plano, permitindo planejar, acompanhar e ajustar o ritmo de execução. Desta forma, será possível monitorizar a eficiência da aplicação dos recursos, reforçar a transparência e assegurar uma gestão prudente e responsável dos investimentos associados à sustentabilidade.

Este orçamento proporciona a base para uma tomada de decisão informada, garantindo que o plano de ação se desenvolve de forma coerente, equilibrada e financeiramente sustentável no período 2026–2027.

Tabela 10 – Orçamento por dimensão ESG e total

Dimensão	Recursos humanos		Investimento	Orçamento total
	Horas	Valor (€)	Valor (€)	Valor (€)
Ambiental	2.164	64.920 €	2.500 €	67.420 €
Social	3.604	108.120 €	53.000 €	161.120 €
Governança	790	23.700 €	-	23.700 €
TOTAL	6.558	196.740€	55.500 €	252.240 €



5. BENEFÍCIOS ESPERADOS

A implementação do presente plano de ação permitirá à ADENE gerar benefícios tangíveis e intangíveis, refletindo os compromissos assumidos nas dimensões ESG. Estes benefícios resultam da execução das ações previstas e traduzem-se em impactos positivos tanto para a ADENE como para a comunidade e o ambiente onde esta se insere.

Na **dimensão ambiental**, os benefícios decorrem do reforço da eficiência na utilização de recursos e da redução dos impactos ecológicos da atividade da ADENE.

Os benefícios ambientais esperados traduzem o compromisso da Agência com a melhoria contínua do seu desempenho, abrangendo ganhos em eficiência energética e hídrica, otimização de recursos, redução de emissões, operacionalização dos princípios de economia circular e promoção de uma cultura organizacional ambientalmente responsável, com impacto direto na descarbonização, na racionalização de consumos e no reforço da sua liderança enquanto entidade dedicada à sustentabilidade.

De seguida, apresentam-se os principais benefícios esperados para cada objetivo geral definido no âmbito da dimensão ambiental.

E1. Aumentar a eficiência energética

- Melhoria do desempenho ambiental e económico da operação das instalações;
- Redução estimada no consumo de energia elétrica de 1.420 kWh/ano;
- Redução correspondente nas emissões de gases com efeito de estufa do âmbito 2² de 0,35 tCO₂e/ano;
- Diminuição dos custos com energia elétrica de 155 €/ano;
- Diminuição direta da intensidade carbónica das atividades.

E2. Aumentar a eficiência da frota

- Melhoria do desempenho ambiental e económico da operação da frota;
- Redução estimada do consumo de combustível de 850 litros/ano de gasolina e de 225 kWh/ano de energia elétrica na frota;

² Emissões de âmbito 1 e 2, respetivamente, emissões diretas afetas à frota e emissões indiretas nas instalações.

- Diminuição dos custos operacionais com as viaturas na ordem dos 1.300 €/ano;
- Redução correspondente nas emissões de gases com efeito de estufa do âmbito 1 e poluentes atmosféricos que afetam localmente de 2 tCO₂e/ano;
- Promoção de uma condução eficiente, reduzindo o desgaste dos componentes e prolongando a vida útil das viaturas.

E3. Aumentar a eficiência hídrica

- Promoção de uma gestão racional e sustentável do consumo de água;
- Redução estimada do consumo de água de 5 m³/ano;
- Diminuição dos custos operacionais relacionados com fornecimento de água e tratamento de águas residuais na ordem dos 22 €/ano.

E4. Promover a utilização racional de recursos

- Promoção de uma abordagem proativa na otimização de recursos materiais e de uma cultura de consciencialização para o uso responsável;
- Redução da pegada ambiental, diminuindo o consumo de recursos florestais, bem como o gasto energético e hídrico relacionado à produção de papel e à produção de resíduos sólidos urbanos;
- Diminuição direta dos gastos com a compra de consumíveis e manutenção de equipamentos;
- Materialização do compromisso da ADENE com a operacionalização dos princípios de economia circular na sua esfera de controlo direto;
- Melhoria da qualidade e fiabilidade do reporte ambiental, permitindo monitorizar com rigor a produção de resíduos e assegurar conformidade com requisitos *European Sustainability Reporting Standards*, ECO.AP 2030 e eCIRCULAR;
- Identificação de oportunidades de prevenção e aumento da taxa de reciclagem, graças à desagregação por fluxo e ao acompanhamento contínuo dos dados;
- Apoio à tomada de decisão e à definição de metas mais robustas, facilitando a priorização de ações de redução e a avaliação do impacto das medidas implementadas.

E5. Promover a mobilidade sustentável

- Redução do impacto ambiental associado às deslocações, através da adoção de modos de transporte mais eficientes e sustentáveis por parte dos/as colaboradores/as;

- Reforço da consciência ambiental interna e promoção de uma cultura de mobilidade responsável, contribuindo para o alinhamento da ADENE com metas de descarbonização.

E6. Promover a ação ambiental

- Aumento da conscientização e da educação ambiental entre os colaboradores/as, estabelecendo uma cultura organizacional proativa e responsável;
- Melhoria contínua do desempenho ambiental;
- Fortalecimento da posição da ADENE como uma entidade atenta ao futuro da energia.

A **dimensão social** traduz-se em benefícios orientados para as pessoas, promovendo condições de trabalho mais seguras, inclusivas e capacitadoras. Com base nas ações previstas na dimensão social do presente plano, observa-se uma trajetória positiva rumo ao fortalecimento do bem-estar, da confiança e de práticas seguras e respeitadoras no seio da organização, estabelecendo uma base sólida para aprofundar e inovar nas iniciativas de recursos humanos.

Os benefícios sociais esperados abrangem a promoção de um ambiente de trabalho saudável, inclusivo e equitativo, o apoio à parentalidade e à conciliação entre vida profissional e familiar, o desenvolvimento contínuo de competências e a aprendizagem intergeracional, bem como o reforço da participação social e comunitária, contribuindo para uma cultura organizacional mais comprometida, colaborativa e socialmente responsável.

Estes benefícios contribuem para a valorização de colaboradores/as, para a melhoria da satisfação interna e para o fortalecimento das relações com a comunidade envolvente.

De seguida, apresentam-se os principais benefícios esperados para cada objetivo geral definido no âmbito da dimensão social.

S1. Promover um ambiente de trabalho seguro, respeitador e saudável

- Redução de situações de conflito e de assédio laboral, promovendo um ambiente mais seguro e colaborativo;
- Aumento do bem-estar e da confiança nas relações de trabalho;
- Reforço da capacidade das chefias na gestão positiva de equipas;
- Consolidação da imagem da ADENE como entidade promotora de um ambiente ético, respeitador e saudável.



S2. Promover a igualdade de género, a equidade e a não discriminação

- Garantia de igualdade de oportunidades de carreira, reforçando a justiça organizacional;
- Aumento da motivação e do compromisso das equipas, decorrente do reconhecimento do mérito e do respeito à diversidade;
- Melhoria da representatividade em todos os níveis hierárquicos, promovendo inovação e diferentes perspetivas;
- Consolidação da imagem da ADENE como entidade promotora da inclusão e da equidade.

S3. Promover o bem-estar na parentalidade

- Maior satisfação e equilíbrio entre vida pessoal e profissional para colaboradores/as;
- Redução do absentismo e aumento da produtividade;
- Atração e retenção de talento, valorizando colaboradores/as em diferentes fases da vida;
- Reforço da cultura organizacional orientada para o cuidado, inclusão e respeito pela diversidade familiar.

S4. Promover a conciliação entre vida profissional, pessoal e familiar

- Transição mais suave e segura para as pessoas que regressam ao trabalho após licença de parentalidade;
- Redução do impacto emocional e prático associado ao regresso, promovendo o bem-estar e a motivação;
- Valorização e retenção de talento, demonstrando reconhecimento e apoio nas diferentes fases da vida profissional e familiar;
- Reforço da cultura organizacional de inclusão, cuidado e respeito pelas necessidades familiares.

S5. Promover o desenvolvimento de competências e a aprendizagem intergeracional

- Reforço da transferência de conhecimento entre gerações;
- Preparação estruturada para sucessão e continuidade operacional;
- Maior polivalência e desenvolvimento de competências das equipas;
- Redução de riscos associados à saída de colaboradores experientes;
- Promoção do bem-estar e da valorização das pessoas em diferentes fases da carreira.



S6. Promover a participação social e comunitária

- Integração das práticas sociais na estrutura de governança, fortalecendo a responsabilidade social interna;
- Reforço da relação contínua com a comunidade e com as organizações locais;
- Contribuição ativa para uma sociedade mais justa, equitativa e sustentável;
- Promoção de uma cultura organizacional mais participativa e socialmente consciente;
- Aumento do sentimento de pertença dos/as colaboradores/as através do envolvimento comunitário;
- Estímulo à cidadania ativa e ao compromisso social dentro e fora da organização.

Na **dimensão de governança**, os benefícios resultam do fortalecimento dos mecanismos de transparência, ética e responsabilidade institucional. A execução do presente plano permitirá consolidar processos de gestão mais robustos, melhorar o cumprimento regulatório, reforçar os sistemas de monitorização e reporte e promover uma cultura organizacional orientada para a integridade e para a tomada de decisão informada.

Através da harmonização de políticas com critérios de sustentabilidade, da promoção de uma cultura ética, da garantia de segurança e rigor na gestão da informação e do reforço sistemático dos mecanismos de controlo, prevenção e gestão de riscos, será possível elevar a maturidade da ADENE em matéria de sustentabilidade e aumentar a sua capacidade de gerar valor de forma consistente e duradoura, assegurando uma atuação mais robusta, eficiente e alinhada com as melhores práticas de governança.

De seguida, apresentam-se os principais benefícios esperados para cada objetivo geral definido no âmbito da dimensão governança.

G1. Harmonizar as políticas organizacionais com critérios de sustentabilidade

- Adoção de critérios ambientais e sociais nos processos de aquisição;
- Redução da pegada ambiental associada a bens e serviços;
- Estímulo ao mercado sustentável e fornecedores responsáveis;
- Melhoria contínua da conformidade com políticas sustentáveis;
- Redução da produção de resíduos na origem, ao privilegiar materiais reutilizáveis ou recicláveis, contribuindo diretamente para o cumprimento das metas de prevenção;

- Diminuição do consumo de recursos naturais, através da aquisição de produtos com incorporação de materiais reciclados e de maior durabilidade;
- Alinhamento com os requisitos *European Sustainability Reporting Standards*, facilitando o reporte e aumentando a maturidade em sustentabilidade;
- Reforço da inovação estratégica com contributos de jovens colaboradores/as por via da operacionalização do Conselho de Administração Sombra.

G2. Promover a ética e a boa conduta organizacional

- Reforço da integridade, confiança e credibilidade institucional;
- Prevenção de comportamentos indevidos e mitigação de riscos reputacionais;
- Promoção de uma cultura organizacional ética e responsável;
- Maior alinhamento com normas legais e códigos de conduta;
- Consolidação de mecanismos internos de transparência e prestação de contas.

G3. Fortalecer a integridade, a cibersegurança e a transparência digital

- Proteção reforçada da informação e dados sensíveis;
- Redução de riscos de cibersegurança e uso indevido de conteúdos;
- Clarificação de responsabilidades no acesso e tratamento da informação;
- Aumento da conformidade com políticas de segurança e privacidade;
- Melhoria da eficiência e organização dos fluxos digitais internos.

G4. Promover a gestão eficaz dos riscos organizacionais

- Maior identificação e reporte sistemático de riscos operacionais e estratégicos;
- Reforço da cultura de prevenção e antecipação de problemas;
- Melhoria da qualidade da informação para tomada de decisão;
- Aumento da transparência e rastreabilidade na gestão de riscos;
- Fortalecimento dos mecanismos de controlo interno e governança.



6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo do presente plano, foram identificados desafios, oportunidades e prioridades estratégicas que orientam a ADENE rumo a um modelo de gestão mais sustentável, resiliente e alinhado com as melhores práticas ambientais, sociais e de governança. A implementação das ações propostas exige envolvimento transversal, cooperação entre áreas e uma cultura organizacional orientada para a melhoria contínua e para a inovação. Reafirma-se o compromisso institucional, sublinhando que este plano é um instrumento dinâmico, sujeito a monitorização, avaliação e atualização periódica. A sua execução contribuirá para fortalecer a capacidade de gerar valor sustentável no curto e longo prazo, consolidando a confiança das partes interessadas e reforçando o papel da ADENE enquanto agente ativo na promoção da sustentabilidade.