



**MBA EM
ESTRATÉGIA E INOVAÇÃO**

CEPPAD - UFPR

Gestão Responsável: ESG

Prof. Dr. Rodrigo Luiz Moraes da Silva

Apostila didática

APRESENTAÇÃO DA DISCIPLINA

Caro pós-graduando,

Você está preparado para adentrar no mundo do ESG? Não se trata de um mundo totalmente novo, uma vez que discussões em torno da necessária contribuição dos negócios para a sustentabilidade ganharam força a partir de 1960. Porém, o que torna o ESG especial é que as dimensões que o formam (ambiental, social e governança) foram desenhadas especialmente para o meio empresarial. Embora suas aplicações ainda estejam sendo desenvolvidas, o que sabemos é que hoje o ESG é importante, mas deve se tornar indispensável em um futuro breve, principalmente em função da relevância que as novas gerações conferem aos negócios que compreendem sua importância e colocam em sua missão, e em suas práticas, a contribuição para um futuro melhor para todos.

Pensando nesse contexto, mas com os pés no chão quanto à realidade dos negócios ao nosso redor, essa apostila está dividida em quatro partes. A primeira parte traz uma revisão geral do ESG frente aos seus temas basilares, como a sustentabilidade e a responsabilidade social corporativa. Você verá que compreendê-los é compreender a essência do ESG. Na segunda parte, focaremos nos aspectos mais recentes do ESG e em sua primeira dimensão, a ambiental. Na terceira parte deste material, você encontrará uma rica discussão sobre as dimensões social e de governança. Por fim, na quarta parte você encontrará informações específicas quanto às formas de divulgação do ESG, seus principais desafios e as considerações finais.

Espero que você aproveite muito esse material, desenvolvido especialmente para o nosso curso e com informações atualizadas.

Um abraço,

Prof. Rodrigo

SUMÁRIO

UNIDADE 1: DA SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL AO ESG	3
1.1 O aspecto histórico da sustentabilidade.....	3
1.2 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS).....	5
1.3 Sustentabilidade ou desenvolvimento sustentável?.....	7
1.4 Sustentabilidade empresarial e responsabilidade social corporativa.....	9
1.5 Quais são as empresas sustentáveis?.....	11
1.5.1 Lista da DCP.....	11
1.5.2 Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3).....	12
1.5.3 Selo Empresa B	13
UNIDADE 2: ESG E O PILAR AMBIENTAL (E)	16
2.1 O que é ESG?.....	16
2.2 O 'E' do ESG.....	18
2.2.1. Compreendendo a complexidade da questão ambiental para empresas.....	18
2.2.2 Estratégias e ações empresariais na dimensão ambiental	25
2.2.2 Indicações de referências sobre a dimensão ambiental do ESG.....	31
UNIDADE 3: O PILAR SOCIAL (S) E PILAR DE GOVERNANÇA (G)	33
3.1 O 'S' do ESG	33
3.1.1 Por que vencer os desafios sociais deve ser parte das estratégias dos negócios?....	35
3.1.2 Estratégias e ações empresariais na dimensão social	37
3.2 O 'G' do ESG	44
3.2.1 Agentes de governança	45
3.2.3 Princípios da Governança Corporativa	47
UNIDADE 4: DIVULGANDO O ESG, DESAFIOS E CONSIDERAÇÕES FINAIS	50
4.1 Como divulgar o ESG?.....	50
4.2 Desafios para o ESG	51
4.3 Considerações Finais	52
REFERÊNCIAS	53

UNIDADE 1: DA SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL AO ESG

Esta disciplina é sobre ESG. Esta sigla é utilizada para definir práticas empresariais e de investimentos que levam em consideração questões ambientais (*environmental*), sociais (*social*) e de governança (*governance*) como forma de contribuir para um desenvolvimento mais sustentável, uma sociedade mais justa e para uma dinâmica empresarial mais transparente e ética. O conceito de ESG foi apresentado ao mundo pela primeira vez em 2004, mas ganhou destaque especialmente na última década.

Entretanto, existe toda uma discussão sobre a temática de sustentabilidade e responsabilidade social corporativa, que começou a ganhar destaque bem antes, pela década de 1960, mas que ajuda a embasar o ESG. Dessa forma, esse primeiro capítulo se dedica a explorar esses aspectos que serviram, e ainda servem, de alicerce ao ESG, revelando aspectos importantes para que as práticas atuais sejam compreendidas com a profundidade que é esperada de um discente de pós-graduação. Pode ter certeza que entender bem essas duas abordagens será um grande passo para compreender o ESG e conseguir aplicar estratégias baseadas nele. Vamos lá?

1.1 O aspecto histórico da sustentabilidade

Ao longo dos últimos séculos e décadas, a humanidade conquistou melhores condições de vida em diversos aspectos, como nos indicadores relacionados à pobreza. De acordo com o Banco Mundial (2024), 41,1% da população mundial vivia em condições de extrema pobreza em 1984; esse percentual mudou para 9% em 2022. Nesse contexto, várias alterações sociais, políticas e econômicas se desenvolveram para criar um ambiente institucional propício para o surgimento de grandes corporações que souberam aproveitar as oportunidades para otimizar seus recursos, impulsionar a produtividade e ampliar as aspirações de consumo da sociedade, visando, em última análise, o aumento do lucro dos acionistas (Nobre, Tobias e Walker, 2009).

No entanto, é importante reconhecer que esse avanço também acarretou uma série de desafios, especialmente no que diz respeito à degradação ambiental e social (Rogers, Jalal e Boyod, 2008). Frente a essa problemática, torna-se crucial abordar a necessidade de substituir as práticas convencionais de produção e gestão por abordagens inovadoras alinhadas aos princípios do desenvolvimento sustentável (Barbieri et al., 2010).

As preocupações com a degradação ambiental e social não são recentes, embora apenas nas últimas décadas é que elas têm ganhado maior destaque nos âmbitos sociais, empresariais e políticos. Porém, as primeiras discussões mais aprofundadas sobre o tema foram realizadas nas décadas de 1960 e 1970, quando cientistas passaram a debater as influências do sistema econômico em vigência no meio ambiente.

Com base nessas preocupações, um grupo internacional composto por diplomatas, industriais, cientistas e membros da sociedade civil convergiu em Roma, em abril de 1968, para abordar a questão do pensamento de curto prazo nas relações econômicas e o uso desenfreado de recursos naturais limitados. Esse coletivo fundou o Clube de Roma (The Club of Rome, 2024). As reuniões e reflexões desses participantes culminaram no primeiro grande marco do Clube de Roma em 1972: o relatório "Os Limites do Crescimento", elaborado por um grupo de cientistas do Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT) sob encomenda do Clube de Roma. Esse documento foi apresentado durante a primeira conferência mundial significativa da ONU sobre questões ambientais, ocorrida em Estocolmo, em 1972 (Brüseke, 1998). As conclusões desse relatório evidenciaram projeções sobre o futuro do Planeta Terra. Dentre as principais conclusões estava a de que o planeta não suportaria o crescimento populacional no século XXI, pois com o aumento do consumo haveria

escassez de recursos naturais e de fontes energéticas, onde o planeta não conseguiria suprir tal necessidade (Meadows et al., 1972).

Com esse destaque aos “limites do crescimento”, vários questionamentos se formaram em torno da insustentabilidade de longo prazo do crescimento econômico em função do esgotamento dos recursos naturais, da escassez de alimentos e dos efeitos nocivos da poluição inerentes aos processos produtivos industriais (Freeman, 1996).

Após a Conferência de Estocolmo, Ignacy Sachs, um ecossocioeconomista polonês, introduziu o conceito de ecodesenvolvimento como uma alternativa ao modelo tradicional de crescimento econômico. Foram delineados seis princípios fundamentais para orientar essa nova abordagem de desenvolvimento, a saber: i) garantia da satisfação das necessidades básicas; ii) solidariedade com as gerações futuras; iii) participação ativa da população afetada; iv) preservação dos recursos naturais e do meio ambiente em geral; v) estabelecimento de um sistema social que promova emprego, segurança social e respeito por outras culturas; e vi) implementação de programas educacionais (Brüseke, 1998). Perceba que esses princípios ainda são muito aderentes às discussões atuais sobre sustentabilidade.

Desde a Conferência de Estocolmo, as discussões sobre questões ambientais cresceram significativamente, levando à criação do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) como o principal órgão da ONU dedicado às questões ambientais globais. Em 1983, a ONU nomeou a ex-Primeira-Ministra da Noruega, Gro Harlem Brundtland, para liderar a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (WCED) (ONU, 2024). Em abril de 1987, a WCED, liderada por Brundtland, publicou o influente relatório "Nosso Futuro Comum". Este documento abordou diversas reflexões sobre o crescimento econômico, sociedade e meio ambiente, dando forma ao conceito de desenvolvimento sustentável, derivado do ecodesenvolvimento (WCED, 1987).

Além dos avanços científicos e práticos em relação ao desenvolvimento sustentável, as conferências internacionais continuaram ganhando destaque. Mais recentemente, foram realizadas as Conferências Mundiais do Rio de Janeiro (1992, 2012), de Quioto (1997) e de Joanesburgo (2002). Já em 2015, em Nova York, foi realizada a Cúpula de Desenvolvimento Sustentável, na qual foram definidos os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) e a Agenda 2030.

Além disso, a cada um ou dois anos, tem sido realizadas as COPs (Conference of the Parties, ou, Conferência das Partes), que são reuniões com duração de uma ou duas semanas com representantes de todos os países e territórios membros da ONU, cerca de 200. Nessas reuniões, são decididos diversos assuntos, assim como assumidos compromissos em relação ao meio ambiente e mudanças climáticas. As últimas edições da COP foram na Escócia (2021), no Egito (2023) e no Azerbaijão (2024), já a próxima será no Brasil (2025).

QUER SABER MAIS SOBRE AS CONFERÊNCIAS DA ONU E AS COPs?

As conferências da ONU são encontros mais amplos que podem cobrir muitas questões além do meio ambiente, como direitos humanos, segurança internacional, saúde global, etc. Já as COPs são específicas para discussões sobre mudanças climáticas.

Para saber mais sobre as conferências da ONU, acesse o [link](#)

Para saber mais sobre as COPs, acesse o [link](#)

1.2 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS)

Muito provavelmente você já ouviu falar dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) e da Agenda 2030, certo? Antes de abordá-los, precisamos entender o contexto de seus desenvolvimentos. O primeiro passo para se chegar aos ODS e a Agenda 2030 foi divulgado em 2000, em uma conferência da ONU em Nova York. Nesse período, foram discutidos e ratificados pelos países-membro os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), que incluía 8 objetivos, divididos em 22 metas e 48 indicadores, que deveriam ser atingidos até 2015. Os 8 ODM incluíam: erradicar a pobreza extrema e a fome; educação básica universal; promover igualdade de gênero e empoderar as mulheres; reduzir a mortalidade infantil; melhorar a saúde materna; combater HIV/AIDS, a malária e outras doenças; garantir sustentabilidade ambiental; e parceria global pelo desenvolvimento.

Em setembro de 2015, na Cúpula das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, também realizada em Nova York, os ODM foram redefinidos para os ODS, como parte da chamada Agenda 2030. Os 17 ODS propostos são interconectados e destinados a orientar o desenvolvimento global até 2030. Conforme a ONU Brasil (2024), os ODS podem ser detalhados como:

1. **Erradicação da Pobreza:** Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares.
2. **Fome Zero e Agricultura Sustentável:** Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição, e promover a agricultura sustentável
3. **Saúde e Bem-Estar:** Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades.
4. **Educação de Qualidade:** Assegurar a educação inclusiva, equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos.
5. **Igualdade de Gênero:** Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.
6. **Água Limpa e Saneamento:** Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todos.
7. **Energia Limpa e Acessível:** Assegurar o acesso à energia barata, confiável, sustentável e moderna para todos.
8. **Trabalho Decente e Crescimento Econômico:** Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos.
9. **Indústria, Inovação e Infraestrutura:** Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável, e fomentar a inovação.
10. **Redução das Desigualdades:** Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles.
11. **Cidades e Comunidades Sustentáveis:** Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis.
12. **Consumo e Produção Responsáveis:** Assegurar padrões de produção e consumo sustentáveis
13. **Ação Contra a Mudança Global do Clima:** Tomar medidas urgentes para combater a mudança climática e seus impactos.
14. **Vida na Água:** Conservar e usar de forma sustentável os oceanos, os mares e os recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável.

- 15. Vida Terrestre:** Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir florestas de forma sustentável, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade.
- 16. Paz, Justiça e Instituições Eficazes:** Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis.
- 17. Parcerias e Meios de Implementação:** Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.

A Figura 1 ilustra os 17 ODS, em sua versão para a língua portuguesa, conforme detalhamento apresentado anteriormente.

Figura 1 – Os 17 ODS



Fonte: ONU Brasil (2024). Imagem disponível neste [link](#)

PARA ACOMPANHAR OS DADOS DOS ODS

Você sabia que nós podemos acompanhar o processo de definição dos indicadores do ODS pelo link: <https://odsbrasil.gov.br/relatorio/sintese>

Faça uma visita ao site e veja como são delineados os indicadores do ODS. Repare como alguns indicadores ainda estão sendo construídos, o que pode ser um grande problema considerando que as metas deveriam ser atingidas até 2030.

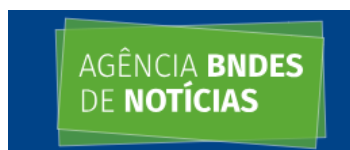
Os 17 ODS surgiram para direcionar o processo de desenvolvimento mundial, de modo a torná-lo mais justo socialmente e correto sob o ponto de vista ambiental. Atualmente, os ODS têm grande influência nas políticas públicas de diversos países, assim como na gestão das empresas.

MATÉRIA PARA LEITURA

O texto “Como os objetivos do desenvolvimento sustentável podem ajudar os negócios das empresas?” foi retirado de uma página do BNDES. Leia e busque compreender as oportunidades empresariais que podem surgir para as empresas direcionadas aos ODS.

Texto integral disponível neste link:

<https://agenciadenoticias.bndes.gov.br/blogdodesenvolvimento/detalhe/Como-os-objetivos-do-desenvolvimento-sustentavel-podem-ajudar-os-negocios-das-empresas/>



Agora que já entendemos a evolução dos ODM para os ODS e como eles podem impactar nas estratégias empresariais, vamos continuar nossa análise, agora abordando a diferença entre sustentabilidade e desenvolvimento sustentável.

1.3 Sustentabilidade ou desenvolvimento sustentável?

Essa pergunta não é simples. Embora sustentabilidade e desenvolvimento sustentável sejam utilizados muitas vezes como sinônimos, existem algumas diferenças importantes. Vamos começar pelo conceito de desenvolvimento sustentável. Conforme trabalhamos anteriormente, em 1987 a WCED, publicou o relatório “Nosso Futuro Comum” e foi lá que o conceito de desenvolvimento sustentável foi apresentado.

O QUE É DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL?

Conforme destacado no relatório “Nosso Futuro Comum” da WCED (1987, p. 15, tradução nossa), o desenvolvimento sustentável é aquele que consegue “atender às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender às suas próprias necessidades”.

Para acesso ao relatório completo, acesse:

<http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>



Para ser melhor compreensão, o conceito de desenvolvimento sustentável pode ser apresentado juntamente com o conceito de desenvolvimento econômico. Este, o econômico, diz respeito a um processo capaz de

melhorar especialmente as condições econômicas e sociais da população de uma determinada região ou país. Já o desenvolvimento sustentável é uma versão atualizada, se assim podemos dizer, do conceito de desenvolvimento econômico ao incluir explicitamente a dimensão ambiental em seu enfoque. Dessa forma, desenvolvimento sustentável é uma forma de desenvolvimento capaz de atender às necessidades atuais de forma equilibrada e, com isso, conseguir manter preservadas as capacidades e recursos das gerações futuras.

Em um primeiro momento, o conceito de desenvolvimento sustentável parecia de difícil aplicação, pois ainda era apresentado de forma muito ampla na definição da WCED (1987). Para que ele fosse operacionalizado, Sachs (2009, p. 85-88) apresentou algumas dimensões, ou critérios, do desenvolvimento sustentável, dividindo-as em: social, cultural, ecológica, ambiental, territorial, econômica, política nacional e política internacional, apresentadas a seguir:

- a) **Dimensão Social:** Refere-se à busca por um padrão mais equitativo de distribuição de renda, pleno emprego e igualdade no acesso aos recursos e serviços sociais.
- b) **Dimensão Cultural:** Relacionada às transformações de mentalidades e ideologias adaptadas ao contexto do desenvolvimento sustentável.
- c) **Dimensão Ecológica:** Associada à preservação da natureza, dos recursos naturais e à restrição do uso de recursos não-renováveis.
- d) **Dimensão Ambiental:** Refere-se à necessidade de respeitar a capacidade de regeneração dos ecossistemas naturais.
- e) **Dimensão Territorial:** Relata a importância do planejamento e aprimoramento dos espaços urbanos e rurais, e à redução das disparidades inter-regionais.
- f) **Dimensão Econômica:** Relacionada ao desenvolvimento econômico equilibrado entre os setores, segurança alimentar, contínua modernização dos meios de produção, autonomia na pesquisa científica e tecnológica, e inserção soberana na economia global.
- g) **Dimensão Política (Nacional):** Relacionada ao grau democrático de garantia dos direitos humanos, ao desenvolvimento nacional e à coesão social.
- h) **Dimensão Política (Internacional):** Associada à prevenção de conflitos armados, à garantia da paz, à imparcialidade nas relações internacionais, ao controle do sistema financeiro mundial, à proteção da biodiversidade biológica e cultural, à gestão responsável do patrimônio global como legado comum para as gerações futuras, e ao sistema internacional de cooperação científica e tecnológica.

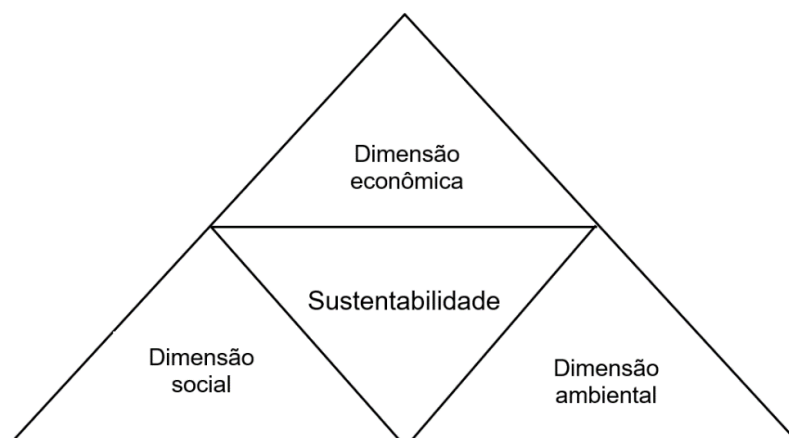
Entendida a questão do desenvolvimento sustentável e suas principais dimensões, cabe destacar sua diferença em relação à sustentabilidade. “As diferenças entre sustentabilidade e desenvolvimento sustentável afloram não como uma questão dicotômica, mas como um processo em que o primeiro se relaciona com o fim, ou objetivo maior; e o segundo com o meio. Todavia, esta distinção está imersa em uma discussão ideológica que se insere em pensar algo para o futuro ou em se preparar com ações presentes e impactos futuros” (Silva, 2005, p. 13).

Assim, o desenvolvimento sustentável pode ser entendido como um conceito mais relacionado a um modelo de desenvolvimento, um caminho, que busca equilibrar aspectos econômicos, sociais e ambientais ao longo do tempo. Já a sustentabilidade é mais ampla, relacionada à capacidade geral de sistemas de funcionarem de maneira equilibrada e duradoura ao longo do tempo. Embora existam essas diferenças conceituais, no meio empresarial, certamente o termo ‘sustentabilidade’ ganhou mais destaque. Vamos abordar isso no próximo tópico.

1.4 Sustentabilidade empresarial e responsabilidade social corporativa

Embora as dimensões propostas por Sachs (2009) tenham lançado as bases para a discussão sobre sustentabilidade, foi somente quando John Elkington readaptou esses conceitos que as organizações empresariais começaram a dedicar uma atenção mais significativa ao tema, dando origem ao conceito de Triple Bottom Line (TBL) ou Tripé da Sustentabilidade (Elkington, 2004, 2012), conforme pode ser observado na Figura 2:

Figura 2 – O tripé da sustentabilidade



Fonte: O autor (2024) com base em Elkington (2004).

Conforme mostrado, o TBL estabelece uma interconexão entre três pilares fundamentais da sustentabilidade:

- i) **Pilar Econômico** (Profit): Refere-se ao aspecto financeiro e econômico das operações empresariais, englobando a geração de lucro e o desenvolvimento econômico sustentável.
- ii) **Pilar Ambiental** (Planet): Este pilar concentra-se na avaliação dos impactos e riscos ambientais gerados pelas atividades das organizações, bem como na sua capacidade de desenvolver e implementar soluções que minimizem esses impactos e promovam a conservação ambiental.
- iii) **Pilar Social** (People): Envolvendo considerações éticas, sociais e políticas, este pilar abrange as relações da organização com a comunidade em que está inserida, incluindo questões como responsabilidade social corporativa, direitos humanos, diversidade e equidade.

Esses três pilares interdependentes constituem a base do TBL da Sustentabilidade, proporcionando uma abordagem holística que visa a promover o desenvolvimento sustentável em todos os níveis: econômico, ambiental e social. Certamente, a sustentabilidade via TBL permaneceu com grande destaque em diversas discussões, acadêmicas e empresariais, ao longo das últimas décadas.

Diante dessa abordagem abrangente da sustentabilidade via TBL, as organizações assumiram um papel central no equilíbrio entre as dimensões econômicas, ambientais e sociais. Nesse contexto, uma organização sustentável é aquela capaz de integrar e conciliar os benefícios econômicos, sociais e ambientais de maneira harmoniosa, contribuindo assim para o desenvolvimento sustentável (Hart; Milstein, 2003).

O QUE É SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL?

“Sustentabilidade empresarial se refere a ações das empresas, em diferentes níveis, acerca de um conjunto de aspectos econômicos, ambientais e sociais sistematicamente interconectados e interdependentes”.

(Hahn et al., 2015, p. 02, tradução nossa)

Até aqui tudo bem, já trabalhamos vários pontos interessantes, mas por que uma organização empresarial deve olhar atentamente para as dimensões da sustentabilidade e considerá-las em sua prática? “A necessidade de fazer mudanças e de aumentar a competitividade suscitou o aparecimento das mais diversas abordagens destinadas a solucionar crises organizacionais, e os novos tempos passariam a caracterizar-se por uma rígida postura dos clientes, voltada à expectativa de interagir com organizações que sejam éticas, com boa imagem institucional no mercado, e que atuem de forma ecologicamente responsável” (Tachizawa, 2010, p. 26-27).

Assim, a sustentabilidade ultrapassa a simples adoção de boas práticas nos negócios. Ela é crucial para a sobrevivência e relevância no mercado, especialmente diante da crescente conscientização dos consumidores sobre a preservação ambiental e a justiça social. Empresas que não se adaptarem a essa mudança correm o risco de perder competitividade e enfrentar desafios para se manterem relevantes. Portanto, a integração de práticas sustentáveis não apenas agrega valor à marca, mas também se torna uma necessidade estratégica para garantir a continuidade e o sucesso dos negócios a longo prazo.

Além da necessidade de manter uma boa reputação frente aos clientes, cada vez mais as grandes empresas focais (aquelas que coordenam cadeias de suprimentos) têm exigido que seus fornecedores adequem suas estruturas com base na sustentabilidade. Também se tem observado a importância que funcionários têm dado a questões de sustentabilidade nas empresas em que trabalham. Portanto, reorganizar as estratégias empresariais para se adequarem às necessidades do TBL tem sido cada vez mais relevantes, abrangendo desde a permanência em cadeias de produção globais até na retenção de talentos internos. Um último ponto muito importante é a redução de custos que a adoção de práticas sustentáveis muitas vezes pode trazer aos negócios. Já pensou nisso?

Uma vez compreendido alguns motivadores para a sustentabilidade nas empresas, sempre nos deparamos com a seguinte pergunta: esse papel não é do governo? Por que as empresas têm que assumir um papel de tanta responsabilidade em relação a sustentabilidade? A primeira justificativa é que elas são corresponsáveis pelos desafios que enfrentamos na atualidade, então devem fazer parte da solução. Porém, existem outras razões pelas quais as empresas devem participar, como o fato de que, devido ao seu acesso e controle significativos sobre recursos e tecnologias, bem como ao seu alcance regional, nacional e global, as empresas estão presentes em praticamente todas as atividades econômicas que são realizadas atualmente.

Embora boa parte das empresas e seus líderes compreendam a importância da sustentabilidade, o que não necessariamente quer dizer que eles estão realmente engajados na temática, as empresas devem se preocupar com o papel que desempenham e as consequências que sua posição poderá trazer. Historicamente, as empresas geralmente ignoravam seu impacto negativo no ambiente, preocupando-se apenas com o lucro a ser revertido para o acionista. Atualmente, empresas responsáveis estão se esforçando para alcançar um impacto neutro, retirando a carga negativa que historicamente elas têm oferecido ao meio. Agora quando se reflete sobre o papel das organizações nas próximas décadas e séculos, as empresas do futuro serão desafiadas a não apenas reduzir seu impacto negativo, mas também a buscar ativamente maneiras de gerar impactos positivos no ambiente em que estão inseridas.

PARA SABER MAIS

Quer entender um pouco mais sobre os motivadores, as razões, que levam as empresas a adotarem estratégias mais condizentes com a sustentabilidade? O artigo abaixo, de autoria de Oliveira et. al. (2019), publicado na prestigiada revista científica *Journal of Cleaner Production*, traz informações interessantes sobre o que levou 208 indústrias brasileiras a adotar a ‘produção mais limpa’ em seu processo produtivo.

Acesso pelo link (talvez você tenha que usar seu e-mail UFPR para acessar sem custos):
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.05.013>



Contents lists available at ScienceDirect

Journal of Cleaner Production

journal homepage: www.elsevier.com/locate/jclepro



Cleaner Production practices, motivators and performance in the Brazilian industrial companies

José Augusto de Oliveira ^{a,*}, Diogo Aparecido Lopes Silva ^b, Gilberto Miller Devós Ganga ^c,
 Moacir Godinho Filho ^c, André Alves Ferreira ^b, Kleber Francisco Esposto ^d,
 Aldo Roberto Ometto ^d



1.5 Quais são as empresas sustentáveis?

Difícil dizer que empresa é mais sustentável que a outra. Isso por dois motivos principais: a) é difícil comparar as práticas das empresas a partir de indicadores gerais; b) nem sempre as empresas contam a verdade em seus relatórios de sustentabilidade ou no preenchimento de informações para os rankings. Porém, vamos falar um pouco sobre os rankings que temos atualmente:

1.5.1 Lista da DCP

A DCP identifica em seu site que é “uma instituição de caridade sem fins lucrativos que administra o sistema global de divulgação ambiental. Nos últimos 20 anos, criamos um sistema que resultou em um envolvimento incomparável em questões ambientais em todo o mundo”. Trata-se de uma avaliação e divulgação de empresas com melhores práticas, mas focadas no aspecto ambiental da sustentabilidade. As empresas que apresentam melhores resultados em três quesitos, luta contra as mudanças climáticas (*climate*), preservação de florestas (*forests*) e segurança hídrica (*water*), são chamadas de “A List” ou “Lista A”. Na edição de 2023, participaram 362 empresas com nota A em relação a ações contra as mudanças climáticas; 31 com ações de preservação de florestas; e 103 em segurança hídrica, isso a nível global. Número baixo, não achou? Apenas 11 empresas ficam com “triple A”, ou seja, com nota A nos três quesitos, sendo uma brasileira, conforme Figura 3.

Figura 3 – empresas com nota A em relação a indicadores de clima, florestas e água - mundo

Company	Region	Climate	Forests	Water
Beiersdorf AG	Europe	A	A	A
Danone	Europe	A	A	A
HP Inc	North America	A	A	A
KAO Corporation	Asia	A	A	A
Kering	Europe	A	A	A
Klabin S/A	South America	A	A	A
Lenzing AG	Europe	A	A	A
L'Oréal	Europe	A	A	A
Mayr-Melnhof Karton Aktiengesellschaft	Europe	A	A	A
Philip Morris International	North America	A	A	A
Sekisui House, Ltd.	Asia	A	A	A

Fonte: CDP (2024)

Quando a lista da DCP foca as empresas da América Latina, o quadro fica menos representativo ainda (ver Figura 4). Apenas 12 empresas apresentam nota em pelo menos um dos três quesitos. Quantas empresas brasileiras temos na lista? Quase todas, apenas uma Chilena na lista.

Figura 4 – empresas com nota A em relação a indicadores de clima, florestas e água – América Latina

Company	Region	Climate	Forests	Water
Klabin S/A	South America	A	A	A
Companhia Brasileira de Alumínio	South America	A		
Compass Gás & Energia	South America	A		
CPFL Energia SA	South America	A		
Dexco S.A	South America		A	
EDP - Energias do Brasil S.A.	South America	A		
Empresas CMPC	South America		A	
Lojas Renner S.A.	South America	A		
M Dias Branco SA	South America	A		
Marfrig Global Foods S/A	South America	A		
TIM Brasil	South America	A		
Votorantim Cimentos	South America	A		

Fonte: CDP (2024)

1.5.2 Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3)

Trata-se de um índice da Bolsa de Valores do Brasil (B3) que agrupa empresas selecionadas pelo seu comprometimento com a sustentabilidade empresarial. Foi criado em 2005, sendo o primeiro da América Latina. Fazem parte do ISE, em 2024, 79 empresas, mas é importante destacar que a carteira de empresas

pode variar. Algumas empresas podem entrar e outras podem deixar de fazer parte. Atualmente, fazem parte do ISE empresas como: Ambev, Arezzo, Assaí, Azul, Banco Pan, Bradesco, BRF, Copel, entre várias outras.

Você conhece algumas das empresas citadas acima? Com certeza você deve conhecer todas elas. Então, você pode responder: essas empresas são sinônimos de sustentabilidade e reconhecidas internacionalmente como benéficas a ações de sustentabilidade? Muito provavelmente você tenha ficado em dúvida ou tenha negado todo esse reconhecimento dessas empresas, e você está certo. O que me garante que essas empresas são realmente sustentáveis? Veja os critérios de elegibilidade no site da B3 ([link](#)): i) Estar entre as 200 primeiras no Índice de Negociabilidade (IN) no período de vigência das três carteiras anteriores; ii) Ter presença em pregão de 50% nesse mesmo período; iii) - Não ser classificada como “penny stock” (ações com preço muito baixo). Repare que nenhum desses critérios iniciais estão relacionados à sustentabilidade ou ESG. Mesmo que esses critérios apareçam nas fases posteriores do processo de seleção é no mínimo estranho que uma carteira de empresas sustentáveis não tenha nenhum critério de sustentabilidade na primeira fase do processo. Não é? De qualquer forma, o ISE é reconhecido como um agrupamento de empresas que alegam preocupação com a sustentabilidade. Alguns estudos se propuseram a analisar a legitimidade do ISE, como o abaixo:

PARA SABER MAIS

Leia o artigo: A legitimidade do índice de sustentabilidade empresarial (ISE) frente aos demais índices B3, de Souza et al., publicado na RACE – Revista de Administração, Contabilidade e Economia, em 2019.

Texto completo disponível em:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7243955>

A LEGITIMIDADE DO ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL (ISE) FRENTE AOS DEMAIS ÍNDICES B3

The legitimacy of the Corporate Sustainability Index (CSI) in relation other Indexes B3

1.5.3 Selo Empresa B

O Movimento de Empresas B, como ficou conhecido, foi fundado em 2006 nos Estados Unidos e hoje está presente em diversas partes do mundo. O objetivo deste movimento é “redefinir o sucesso na economia para que sejam considerados não apenas o êxito financeiro, como também o bem-estar da sociedade e do planeta” (Sistema B Brasil, 2024).

Para conquistar o selo de “Empresa B”, é necessário que a empresa passe por uma avaliação de 0 a 200 pontos, que abrange áreas como governança, trabalhadores, comunidade, meio ambiente e clientes. Com essa avaliação inicial, as organizações com pontuação mínima passam por uma segunda fase em que as informações são checadas e minuciosamente avaliadas, processo chamado de BIA – *B Impact Assessment*. As que são aprovadas nesta segunda fase podem se tornar Empresas B Certificadas, o que “significa que elas atendem aos mais altos padrões de desempenho social e ambiental, transparência e responsabilidade pública” (Sistema B Brasil, 2024). Possuem o selo de Empresa B, atualmente, 7.081 empresas no mundo, 1.077 na América Latina e 333 no Brasil. A brasileira Natura é destaque internacional.

VOCÊ SABIA?

A Natura é a maior empresa com selo “B” no mundo?

“A Natura &Co é um grupo de cosméticos global, multicanal e multimarcas, com propósito específico, que inclui Avon, Natura, The Body Shop e Aesop. Essas quatro marcas de beleza globais pioneiras, socialmente conscientes e icônicas são únicas em missão e espírito, mas conectadas por um objetivo comum de moldar uma vida melhor.



Em junho de 2020, a Natura &Co anunciou sua visão de sustentabilidade “Compromisso com a Vida”. Um plano abrangente para enfrentar algumas das questões mais complexas do mundo, incluindo a crise climática e a proteção da Amazônia, a defesa dos direitos humanos e a adoção da circularidade e da regeneração até 2030. Três das quatro empresas da Natura &Co são certificadas como B Corp. A Natura, empresa fundadora da Natura &Co, tornou-se a maior empresa de capital aberto do mundo a alcançar o status de Empresa B em 2014 e obteve 153,0 pontos em recertificações em 2020.

Quando a The Body Shop se tornou uma Empresa B em 2019, com pontuação de 82,6, ela também se tornou a maior B Corp será fundada por uma mulher - Dame Anita Roddick. A Aesop é a mais recente empresa da família Natura &Co a receber a certificação em novembro de 2020 com nota 87,1. Como parte de suas metas de sustentabilidade para 2030, a Natura &Co se comprometeu a ajudar sua mais recente aquisição, a Avon, a verificar seu impacto até 2023 e a obter a certificação B-Corp até 2026.

Leia a reportagem completa aqui: [link](#)

Na listagem das empresas brasileiras com Selo de Empresa B ([link](#)), você provavelmente conhecerá poucas empresas, pois em geral elas são menores e focadas em sustentabilidade de forma mais intrínseca. Em uma análise das empresas listadas, provavelmente as mais conhecidas serão: Dengo Chocolates, Hering, Arezzo e Natura, que provavelmente também serão as maiores empresas da listagem. A Figura 5 apresenta detalhes sobre as empresas brasileiras mencionadas

Figura 5 – Detalhes sobre as avaliações (processo BIA) de Empresas B selecionadas



Fonte: Sistema B Brasil (2024).

Agora que já conhecemos um pouco da base do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade empresa, vamos ao ESG em si? Mas já adianto que é uma continuidade do processo de desenvolvimento desses temas, assim como saímos do ecodesenvolvimento, desenvolvimento sustentável, sustentabilidade empresarial, assim como outros temas e conceitos que não citamos aqui.

UNIDADE 2: ESG E O PILAR AMBIENTAL (E)

Esta unidade abordará, inicialmente, o contexto, aspectos conceituais e características do ESG. Depois, focará em sua primeira dimensão, a ambiental.

2.1 O que é ESG?

“Em última análise, o sucesso dos investimentos depende de uma economia vibrante, que depende de uma sociedade civil saudável, que, por sua vez, depende de um planeta sustentável. A longo prazo, portanto, os mercados de investimento têm um claro interesse próprio em contribuir para uma melhor gestão dos impactos ambientais e sociais, de forma a contribuir para o desenvolvimento sustentável da sociedade global. Uma melhor inclusão de fatores ambientais, sociais e de governança corporativa (ESG) nas decisões de investimento contribuirá, em última análise, para mercados mais estáveis e previsíveis, o que é do interesse de todos os atores do mercado” (ONU, 2004. p. 3, tradução nossa).

A citação acima foi retirada do relatório *Who Cares Win* (ganha quem se importa), realizado pelo Pacto Global, uma iniciativa da ONU em parceria com diversas outras organizações públicas, privadas e sem fins lucrativos, para encorajar empresas a adotarem políticas de sustentabilidade. Trata-se de uma explicação curta, mas importante sobre como os investimentos de mercado estão relacionados à sustentabilidade baseada em estratégias sociais, ambientais e de governança adotadas pelas empresas. Em uma perspectiva geral, a inclusão desses elementos em decisões de investimento contribuiria para a manutenção de um mercado mais estável e previsível, o que seria de interesse de todos os atores de mercado, não é? Se pensarmos bem, tudo está conectado, então investimentos e lucros das empresas estão, em uma análise ampla, conectados com o avanço da sustentabilidade do planeta.

Foi nesse relatório de 2004 que a sigla ESG foi utilizada pela primeira vez, mas ainda em uma perspectiva muito focada ao mercado de investimentos. Embora ainda hoje ocorra essa conexão, os preceitos do ESG vêm sendo aplicado em todos os setores. Porém, que elementos poderiam ser contemplados pelo ESG no contexto das empresas? O Quadro 1 apresenta alguns elementos, a título de exemplos, que poderiam ser contemplados em estratégias de ESG.

Quadro 1 – Elementos exemplificadores do ESG

E	S	G
Questões ambientais	Questões sociais	Questões de governança
• Mudanças climáticas e riscos relacionados • Necessidade de reduzir emissões tóxicas e resíduos • Novas regulamentações ampliando a responsabilidade ambiental de produtos e serviços • Pressão da sociedade civil por melhor desempenho, transparência e responsabilidade, gerando riscos reputacionais se não geridos adequadamente • Mercados emergentes para serviços ambientais e produtos ecológicos	• Saúde e segurança no trabalho • Relações comunitárias • Direitos humanos em instalações de empresas e fornecedores/contratantes • Relações governamentais e comunitárias em países em desenvolvimento • Pressão da sociedade civil por melhor desempenho, transparência e responsabilidade, gerando riscos reputacionais se não geridos adequadamente	• Estrutura do conselho e responsabilidade • Práticas contábeis e de divulgação • Estrutura do comitê de auditoria e independência dos auditores • Remuneração executiva • Gestão de corrupção e suborno

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em ONU (2004).

Como você pode perceber, os elementos contemplados pelo ESG são múltiplos, indo desde aspectos de mudanças climáticas e seus riscos até saúde e segurança do trabalhador. Assim, tudo o que envolve aspectos ambientais, sociais e de governança são de interesse do ESG. Entendido isso, vem a pergunta: você sabe a definição conceitual de ESG?

O QUE É ESG?

“ESG é o conjunto de medidas corporativas voluntárias e/ou regidas por regulação nacional e/ou autorregulação setorial com a finalidade de auxiliar as empresas a serem partícipes de um ideal de sustentabilidade planetária com medidas nas esferas ambiental, social e de governança e que têm por pressuposto uma abordagem proativa baseada em riscos e com a obrigatoriedade de apresentação de resultados efetivamente associados às suas práticas.”

(Atchabahian, 2024, p. 11)

O conceito de ESG de Atchabahian (2024) é amplo e traz vários pontos interessantes, além do significado das letras que compõem o termo. Isso é normal quando se trabalha com um tema amplo e ainda em construção. Porém, talvez tão importante quanto definir ESG seja entender o que não é ESG. Assim, não fazem parte das ações de ESG algumas iniciativas que são tangenciais. A filantropia, o voluntarismo sem

conhecimento e dedicação, estratégias com foco no lucro a qualquer preço e desconsiderando as necessidades e desejos sociais e ambientais, propostas apenas focadas no marketing e não em ações com resultados confirmados, entre outros elementos podem ser pontos distantes ou até aproximados, mas não podem ser interpretados como verdadeiras ações baseadas em ESG.

Para avançarmos nosso entendimento, a partir de agora vamos focar em cada uma das dimensões que compõem o ESG. Vamos lá?

2.2 O 'E' do ESG

A dimensão ambiental é uma das mais urgentes questões a serem resolvidas por toda a sociedade, governos e empresas. É fato de que o meio ambiente, que é fonte dos recursos tão importantes para as empresas e para toda a forma de vida, tem passado por uma situação muito complexa.

2.2.1. Compreendendo a complexidade da questão ambiental para empresas

A Revolução Industrial, desenvolvida a partir do final do século XVIII, trouxe muitos benefícios para todos, mas também trouxe muitos desafios ambientais. Entre os principais, podemos destacar: i) aumento da poluição do ar principalmente com a queima de combustíveis fósseis para a geração de energia; ii) desmatamento e perda de biodiversidade para fornecer matéria-prima e espaço para as operações industriais; iii) contaminação de água e solos com os resíduos industriais e com o descarte dos produtos utilizados, quase sempre com processos de decomposição lentos; iv) crescimento populacional devido à movimentação de pessoas para cidades de forma desordenada; v) excesso de consumo de recursos naturais para utilização como matéria-prima em processos industriais; bem como muitos outros pontos que todos já temos conhecimento.

Porém, o impacto que mais tem chamado atenção ultimamente é o das mudanças climáticas. De acordo com a Organização das Nações Unidas (ONU, 2024b, n. p.), as mudanças climáticas podem ser definidas como “alterações de longo prazo na temperatura e padrões climáticos”. Essas alterações podem ser naturais, como atividades solares ou grandes erupções vulcânicas, mas existe um consenso entre a comunidade científica de que, desde 1800, as atividades econômicas têm sido a principal influência para as mudanças climáticas. Tradicionalmente, as principais razões das mudanças climáticas são: geração de energia, fabricação de produtos, desmatamento florestal, uso de transporte, fabricação de alimentos, utilizada nos edifícios, excesso e consumo etc. Essas atividades estão atreladas às mudanças climáticas principalmente pela emissão de gases causadores do efeito estufa.

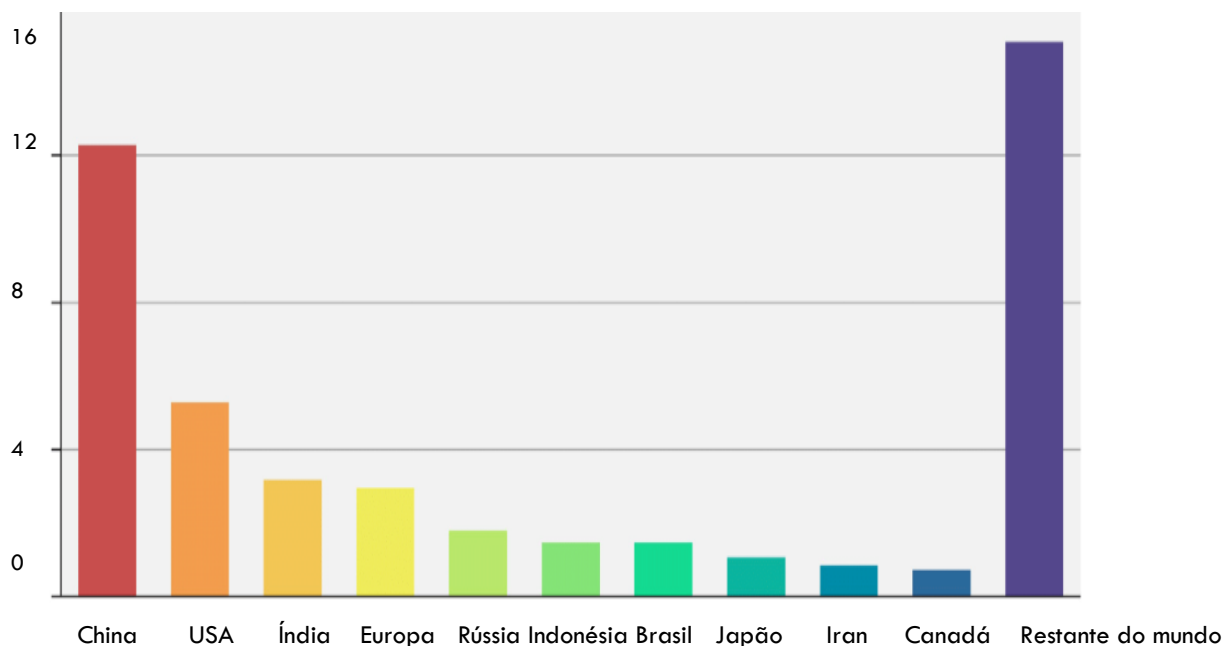
O QUE É EFEITO ESTUFA? “O efeito estufa é um fenômeno natural que faz com que a temperatura da superfície da Terra seja favorável à existência de vida no planeta. Se ele não existisse, a temperatura média da superfície da Terra seria -18°C , ao invés dos 15°C que temos hoje, ou seja, 33°C menor. Para entender o efeito estufa, pense em um ônibus parado sob a luz do sol. Os raios chegam como radiação solar visível, passam pelos vidros e aquecem o interior (calor). Esse calor (radiação infravermelha) procura sair pelos vidros, mas tem dificuldade de passar por eles. Ou seja, uma parte fica presa dentro do ônibus, aquecendo-o. O mesmo ocorre com a atmosfera da Terra. Alguns gases, como vapor d'água e gás carbônico (CO_2), funcionam como o vidro do ônibus, deixando entrar a radiação ultravioleta, mas dificultando o retorno do calor para o espaço. Quando aumenta a concentração de gases na atmosfera (por exemplo, do gás carbônico), o efeito estufa fica mais intenso e, portanto, fica mais difícil o calor ir para o espaço. Essa diferença causa o aquecimento da baixa atmosfera, elevando a temperatura média da Terra e causando mudanças climáticas”. Fonte: INPE, Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais. Disponível em: <http://www.inpe.br/faq/index.php?pai=9> . Acesso em maio de 2024.

Com percebido na explicação o efeito estufa, trata-se de um fenômeno natural e importante para a vida na Terra. O problema ocorre quando as emissões são tantas, que o efeito se torna muito maior, mantendo a temperatura no planeta em patamares indesejáveis. Entretanto, sempre que esse assunto é comentado, uma pergunta não pode deixar de ser feita: a temperatura da terra aumenta devido a efeitos naturais?

Para responder isso, vamos ler um trecho da entrevista de Celeste Saulo, secretária-geral da Organização Meteorológica Mundial (ONU Brasil, 2024): “As alterações climáticas são o maior desafio que a humanidade enfrenta. Está afetando todas as pessoas, especialmente os mais vulneráveis”, disse a secretária-geral da OMM, Celeste Saulo. ‘Não podemos esperar mais. Já estamos tomando medidas, mas temos de fazer mais e rapidamente. Temos de fazer reduções drásticas nas emissões de gases de efeito estufa e acelerar a transição para fontes de energias renováveis’, explica. ‘Embora os eventos do El Niño ocorram naturalmente e venham e vão de um ano para o outro, as alterações climáticas a longo prazo estão aumentando e isso acontece, inequivocamente, às atividades humanas. A crise climática está agravando a crise da desigualdade. Afeta todos os aspetos do desenvolvimento sustentável e mina os esforços para combater a pobreza, a fome, os problemas de saúde, o deslocamento e a degradação ambiental’, afirma a secretário-geral da OMM”.

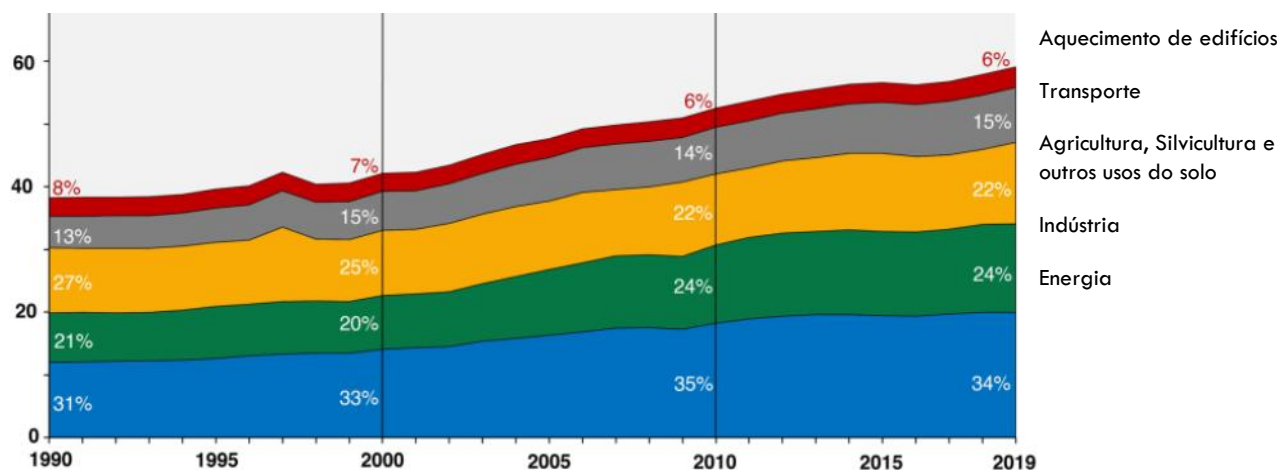
O total de emissões de gases causadores do efeito estufa tem uma grande variação de acordo com estudos. O Gráfico 1 apresenta os países com maiores quantidades emitidas, entre os quais se encontra o Brasil:

Gráfico 1 – Total de emissões de gases causadores do efeito estufa por país (Gigatoneladas)



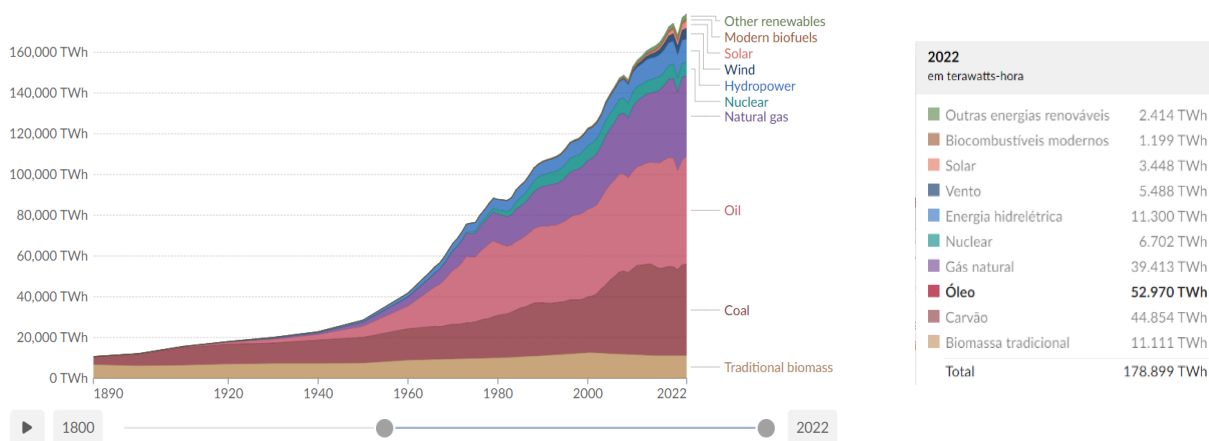
Fonte: US Environmental Protection Agency (EPA), 2024.

É interessante destacar que a China, sozinha, corresponde a quase a mesma quantidade de emissões das nações agrupadas como “restante do mundo”. Estados Unidos, Índia e Europa vêm na sequência como os maiores emissores de gases do efeito estufa. Além desse entendimento, é importante destacar que as atividades econômicas também contribuem de forma distinta para o total de emissões. O Gráfico 2, com dados do Painel Intergovernamental de Mudanças Climáticas (IPCC, 2022), indica as atividades econômicas que mais contribuíram historicamente com gases causadores do efeito estufa, em ordem: energia; indústria; agricultura, silvicultura e outros usos do solo; transporte; e construção.

Gráfico 2 - Emissões globais de gases do efeito estufa por setor econômico de 1990 a 2019 (% do total)

Fonte: adaptado de IPCC (2022, p. 238)

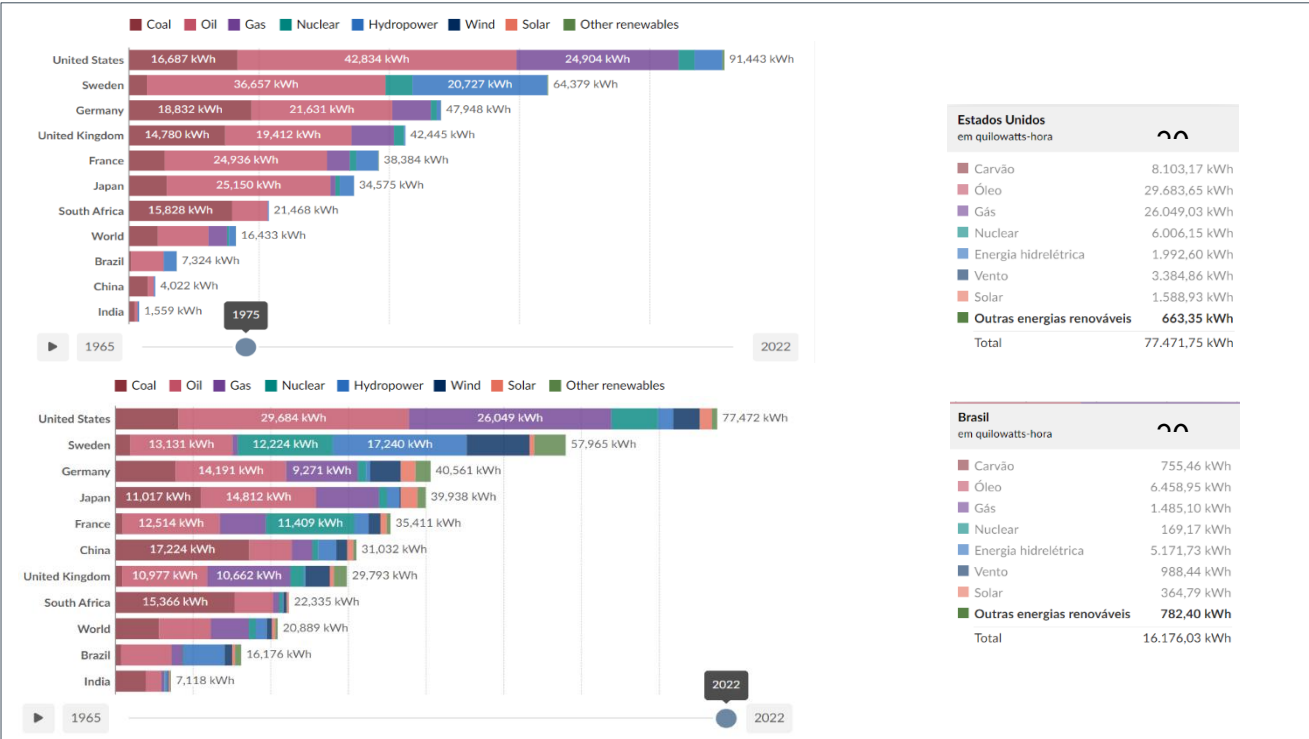
Dada a relevância do Gráfico 2 que apresenta a contribuição de cada setor para as emissões de gases do efeito estufa, as próximas páginas se dedicarão a trazer detalhes sobre cada um dos setores. Começando pela geração de energia, o Gráfico 2 deixa claro que se trata do principal elemento a ser considerado, representando 34% do total de emissões. Quando falamos em energia, não nos referimos apenas à energia elétrica, mas a todo o elemento que produz uma ação ou movimento, como geração de calor, transporte de pessoas e cargas, além da própria energia elétrica utilizada enormemente em nossa vida. O problema não é a energia em si, mas sim a forma como ela é gerada, sua fonte. As principais fontes utilizadas atualmente são carvão, petróleo, gás natural, nuclear, hidroelétrica, eólica, solar, biocombustíveis etc. O Gráfico 3 mostra a evolução do consumo global de energia por fonte entre 1890 e 2022.

Gráfico 3 – Evolução do consumo global de energia por fonte

Fonte: Ritchie e Rosado, (2024)

Como pode ser observado, a partir de 1950 o consumo global de energia aumentou substancialmente. Em 2022, as principais fontes de energia no mundo, em ordem de uso, foram: petróleo (traduzido como óleo no gráfico), carvão e gás natural. Essas três fontes correspondem ao maior percentual de uso, mas todas são de origem fóssil, ou seja, são provenientes da decomposição após a morte de seres vivos, e, portanto, emissoras de gases do efeito estufa. É importante ressaltar que esse quadro não é o mesmo para os diferentes países. O Gráfico 4 mostra as fontes de energia por país entre 1975 e 2022. Repare principalmente nas alterações importantes que tivemos nas últimas décadas.

Gráfico 4 – Consumo de energia por país entre 1975 e 2022 (per capita), com destaque para dados atuais de EUA e Brasil



Fonte: Ritchie e Rosado, (2024)

Como pode ser observado no Gráfico 4, as fontes renováveis, que não causam o efeito estufa, como solar, vento, hidrelétrica, ainda correspondem a um baixo percentual do consumo global atual. Embora tenha ocorrido uma melhora entre 1975 e 2022 nos países apresentados no Gráfico 4, as fontes não-renováveis ainda compõem o maior percentual da matriz energética mundial, exceto na Suécia, que apresenta um quadro um pouco mais positivo. No caso dos Estados Unidos, os valores correspondentes a essas fontes não-renováveis ainda são altos, mesmo com o avanço das demais fontes, principalmente considerando que o consumo per capita é quase quatro vezes o valor mundial de referência. No caso brasileiro, o cenário é um pouco melhor, principalmente pela fonte hidrelétrica e pelas recentes fontes solar e eólica.

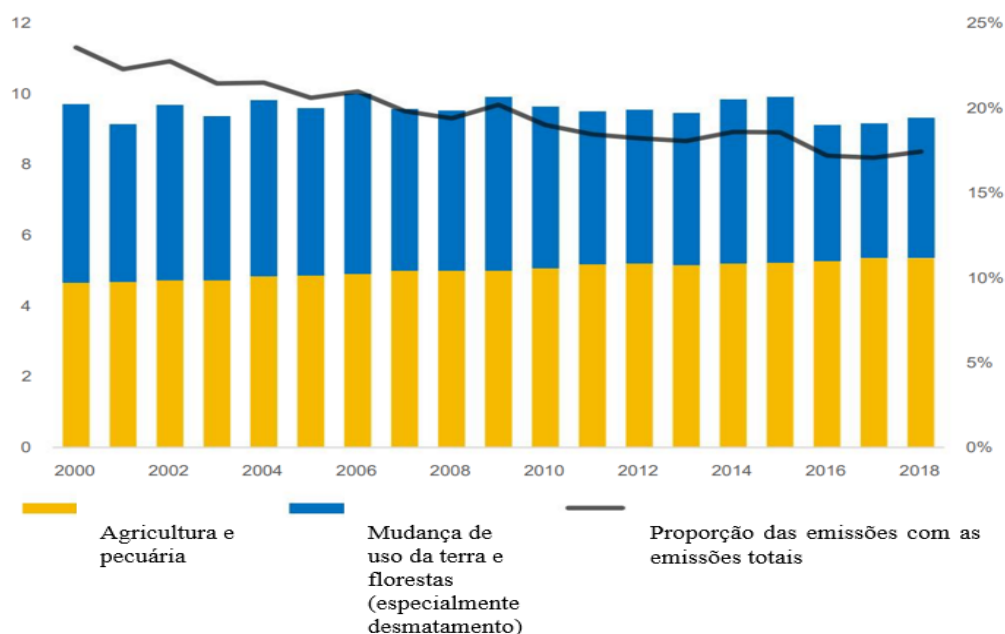
No entanto, muito ainda precisa ser mudado para que a matriz renovável seja a principal fonte energética do mundo. Atualmente, apenas um percentual baixo da energia mundial provém de fontes de baixo carbono. Dados recentes, mostram que 82% das fontes energéticas do mundo são de origem fóssil, 14% de fontes renováveis e 4% de origem nuclear (Ritchie e Rosado, 2024).

Retornando aos setores econômicos que mais contribuem para as emissões de gases do efeito estufa, a pegada da **indústria** também é um elemento importante, representando 24% do total. No entanto, o elemento de maior peso nesse processo é a queima de combustíveis fósseis pelas indústrias para produção local de alguma forma de energia (não apenas energia elétrica, vez que essa faz parte do item de “energia”), o que destaca a relevância da descarbonização da indústria como um elemento fundamental. Além disso, alguns processos de transformação também liberam emissões e estão relacionados à indústria química, à metalurgia e mineração, principalmente no que diz respeito aos resíduos gasosos provenientes dos processos (US Environmental Protection Agency, 2024). No Brasil, a indústria corresponde a cerca de 4% do total de emissões de gases do efeito estufa (Observatório do Clima, 2023).

A contribuição da **agricultura, da silvicultura (produção de madeira)** e de outros usos do solo (desmatamento) representam 22% do total de emissões totais. No entanto, a maior parte das emissões desse

setor vem da agricultura e pecuária, bem como do desmatamento. O Gráfico 5 mostra a evolução das emissões de 2000 a 2018 em relação a esses três elementos.

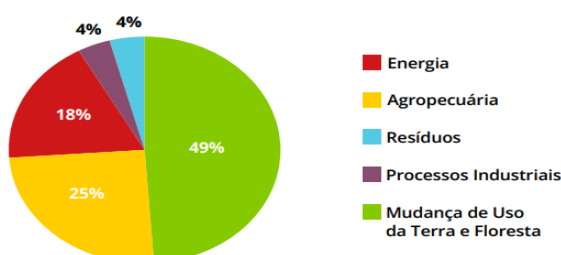
Gráfico 5 - Emissões anuais provenientes de agricultura e pecuária e de demais usos da terra (2000-2018)



Fonte: FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations), 2021.

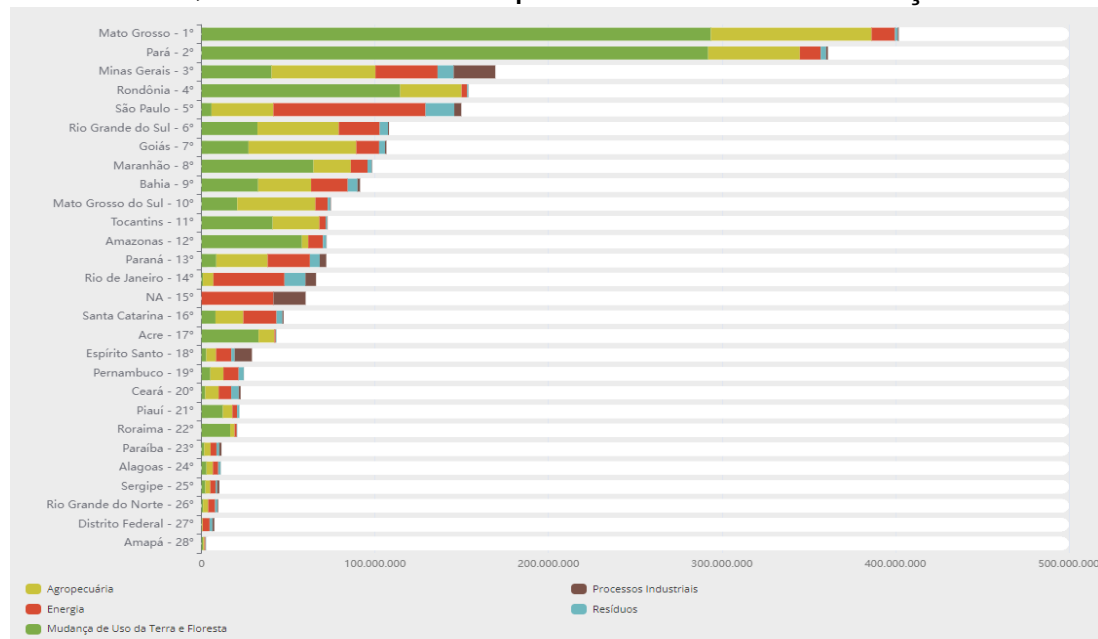
O Gráfico 5 apresenta informações globais sobre o tópico. É possível observar que, em média, a agricultura e pecuária representam pouco mais de 10% do total geral de emissões de gases do efeito estufa, já o desmatamento pouco menos que isso. No entanto, essas proporções são muito diferentes no caso específico do Brasil, como mostra o Gráfico 6.

Gráfico 6 – Participação dos setores das emissões brasileiras (2021)



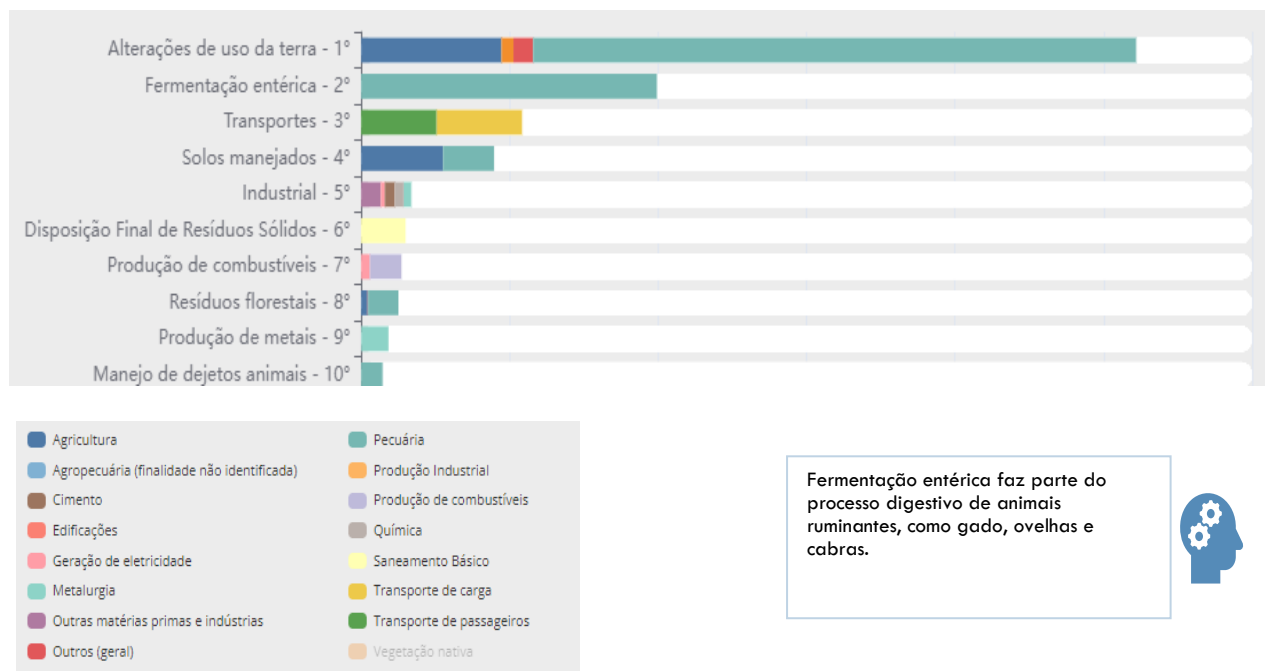
Fonte: Observatório do Clima (2023, p. 6).

O Gráfico 6 mostra que as mudanças de uso da Terra e Floresta (especialmente desmatamento) representam 49% das emissões, enquanto agropecuária 25% e energia 18%. Assim, o desmatamento certamente é o maior problema do Brasil em relação às emissões de gases causadores do efeito estufa. Tanto é que os estados brasileiros com maiores emissões são aqueles que possuem maiores números relacionados à mudança de uso da terra e florestas (em especial desmatamento), conforme Gráfico 7.

Gráfico 7 – Quantidades de emissões por estados brasileiros em relação a setores específicos (2022)

Fonte: SEEG - Sistema de Estimativas de Emissões e Remoções de Gases de Efeito Estufa (2024).

Em relação ao setor de **transportes**, que representa cerca de 15% das emissões mundiais, os combustíveis fósseis utilizados para transporte rodoviário, ferroviário, aéreo e marítimo representam boa parte do total de emissões. Cerca de 95% da energia para transporte no mundo é proveniente de derivados do petróleo, como diesel, gasolina e querosene para aviação (US Environmental Protection Agency, 2024). No Brasil, o setor de transporte é a terceira categoria emissora com maior peso nas emissões, conforme Gráfico 8.

Gráfico 8 – Total de emissões conforme categoria emissora no Brasil (2022)

Fermentação entérica faz parte do processo digestivo de animais ruminantes, como gado, ovelhas e cabras.



Fonte: SEEG - Sistema de Estimativas de Emissões e Remoções de Gases de Efeito Estufa (2024).

Em relação à atividade de **aquecimento de edifícios**, cabe destacar que cerca de 6% das emissões mundiais estão relacionadas a essa atividade, seja em prédios comerciais ou em construções residenciais. Esse valor está relacionado apenas à geração de energia local ou queima de algum combustível para gerar calor. Se adicionarmos o uso de eletricidade aqui (ao invés da área de “energia”), esse valor passaria para 16% do total de emissões globais (US Environmental Protection Agency, 2024). No Brasil, o aquecimento de edifícios não é um elemento preponderante para a análise de emissões.

Até agora, nosso foco foi conhecer um pouco mais sobre como cada setor contribui para as emissões de gases do efeito estufa. O que ficou claro é que a matriz energética mundial, ainda largamente atrelada aos combustíveis fósseis, é o principal problema para elevar a presença desses gases na atmosfera, aumentando o efeito estufa e, por fim, aumentando a temperatura do planeta. A Organização Meteorológica Mundial (OMM) registrou que 2023 foi o ano mais quente desde o início dos registros. Conjuntos de dados internacionais confirmaram que a média global anual foi 1,45°C acima dos níveis registrados em períodos pré-industriais, com margem de erro de mais ou menos 0,12°C (ONU Brasil, 2024).

Compreendido a questão do aumento da temperatura global, provocado principalmente pelo uso de combustíveis fósseis, precisamos entender o que esse aumento de temperatura pode causar. De acordo com a Comissão Europeia (2024), as principais consequências estão relacionadas a temperaturas mais altas e desconfortáveis para seres vivos, seca e incêndios florestais, indisponibilidade de água doce em determinados locais, inundações, aumento do nível do mar em áreas costeiras, aumento do número e da frequência de doenças tropicais, aumento da desigualdade socioeconômica, entre outros.

E os negócios, como ficam? Estamos em um curso de gestão, então esse ponto é fundamental. As principais consequências para os negócios são: problemas com a infraestrutura de prédios, centros de distribuição, plantas industriais e outros espaços que terão seus custos de construção e manutenção aumentados para resistirem aos eventos climáticos cada vez mais frequentes; aumento do preço da energia devido; grandes impactos na agricultura, tanto em relação a perdas com excesso de precipitações, quanto em relação a estiagens prolongadas, bem como outros eventos como tornados e furacões que tendem a ser mais frequentes; aumento dos preços dos seguros de toda natureza devido ao uso cada vez mais frequente pelas empresas; além de diversos outros impactos transversais que podem impactar em todas as empresas que participam de cadeias nacionais ou globais de produção (Comissão Europeia, 2024).

As previsões da Comissão Europeia são gerais, mas e o caso do Brasil? O que podemos enfrentar muito em breve e de forma específica em nosso país? Um estudo de pesquisadores brasileiros, publicado no *International Journal of Climatology*, um periódico científico internacional de alto prestígio, mostrou quais devem ser as principais consequências para a América do Sul.

Entre os destaques, o estudo de Torres et al. (2022) mostra que o aumento da temperatura no continente deve ser maior que a média mundial em pelo menos +0,5°C, aumento da precipitação em pelo menos 100mm ao ano no sul do Brasil, enquanto no extremo norte do Brasil teremos reduções de até 150mm ao ano. Esses resultados, bem como outros apresentados no estudo, evidenciam que o país precisará tomar medidas de adaptações eficazes já no curto prazo, mesmo assim terá consequências graves para a biodiversidade e poderá ter perda de produtividade agrícola ou custos consideráveis para adaptação do setor. Essas conclusões são de 2022 e já mostravam um aumento considerável de chuvas no sul do Brasil.

A TRAGÉDIA DE MAIO DE 2024 NO RIO GRANDE DO SUL TEM A VER COM AS MUDANÇAS CLIMÁTICAS?

Ainda é muito cedo para afirmar com exatidão, porém, um estudo recente do ClimaMeter (grupo internacional de cientistas que analisa eventos climáticos extremos logo após a sua ocorrência) encontrou evidências que sim. Segue o ponto principal da conclusão encontrada pelos pesquisadores: “concluimos que depressões semelhantes às que produziram as inundações no Brasil mostram precipitação localmente crescente (1-6 mm/dia, ou seja, até 15% mais precipitação) sobre o estado do Rio Grande do Sul no Brasil no presente em comparação com o passado, mas nenhuma mudança significativa de precipitação em grande escala neste estado. Embora o El Niño-Oscilação Sul possa ter favorecido a forte precipitação, não explica as mudanças associadas a este evento quando se comparam os períodos passado e presente. Interpretamos as enchentes no Brasil como um evento cujas características locais podem ser atribuídas principalmente às mudanças climáticas provocadas pelo homem”.

Vamos aguardar novos estudos para tirarmos as conclusões, mas aqui temos uma primeira sugestão sobre o que pode ter ocorrido.

Para ler o estudo completo: <https://www.climameter.org/20240502-south-brazil-floods>

2.2.2 Estratégias e ações empresariais na dimensão ambiental

Muito foi dito sobre o cenário da dimensão ambiental do ESG até o momento. Esse cenário, como pudemos perceber, não é nada promissor, mas sim repleto de desafios. A sociedade, os governos e as organizações privadas precisam fazer algo, mas o que fazer?

Nesse tópico vamos começar a discutir isso, embora a lista de possibilidades seja imensa e depende basicamente da criatividade dos gestores, da capacidade técnica e de recursos disponíveis para implementação das diferentes estratégias. Vamos lá!

Implementando um Sistema de Gestão Ambiental (SGA)

O Sistema de Gestão Ambiental (SGA) pode ser considerado como “conjunto de atividades administrativas e operacionais inter-relacionadas para abordar os problemas ambientais atuais ou para evitar o seu surgimento” (Barbieri, 2023, p. 49). Dessa forma, um verdadeiro SGA não é representado por ações ambientais isoladas, mas sim por um conjunto delas, pensado de forma estratégica e conectado com o restante dos sistemas administrativos.

Entretanto, não há como abordar a temática ambiental no contexto empresarial sem abordar de forma específica a ISO 14001. As normas ISO (*International Organization for Standardization* ou Organização Internacional para Padronização) podem ser compreendidas como um sistema de normas internacionais que fornecem especificações de produtos, serviços e sistemas para garantir qualidade, eficiência e segurança (ISO, 2024). A ISO, enquanto organização, foi fundada em 1947, possui sede em Genebra (Suíça) e está presente em 164 países. Existem mais de 28.000 normas internacionais desenvolvidas pela ISO.

Dentre as normas ISO as mais conhecidas provavelmente sejam a da série 9000, ligadas à gestão da qualidade, mas é a ISO 14000 que aborda a gestão ambiental. Portanto, se uma empresa obtém essa

certificação, ela comprovou estar comprometida com toda a legislação ambiental prevista em seu país. Uma vez que conquista a certificação, a organização atesta sua preocupação com a natureza e demonstra suas responsabilidades ambientais em padrões mundiais.

Essa norma pode ser aplicada a uma diversidade de organização, tanto públicas quanto privada, de grande ou pequeno porte e atuante em qualquer setor. Basta que a organização queira criar e manter um SGA, entendido como a parte do sistema de gestão de uma organização. A implementação do SGA via ISO 14000, portanto, busca “prover às organizações uma estrutura de requisitos para a proteção do meio ambiente e possibilitar respostas às mudanças das condições ambientais de modo equilibrado com as necessidades socioeconômicas” (Barbieri, 2023, p. 51).

O Manual da ISO 14000 (disponível para compra neste [link](#)) apresenta uma estrutura dividida em fases, conforme Quadro 2. Dessa forma, os gestores de ESG ou da área responsável pela estratégia ambiental da empresa poderá ter uma visão geral do processo de desenvolvimento, implementação e controle do SGA.

Quadro 2 – Fases do processo de implementação do SGA via ISO 14000

Fase	Detalhamento
Escopo	Aborda o foco da norma
Termos e definições	Definições de termos importantes para a norma, como sistema de gestão ambiental, política ambiental, entre outros.
Contexto da organização	Entendendo a organização e seu contexto; Entendendo as necessidades e expectativas de partes interessadas; Determinando o escopo do Sistema de Gestão Ambiental (SGA); Sistema de Gestão Ambiental (SGA)
Liderança	Liderança e comprometimento; Política ambiental; Papéis, responsabilidades e autoridades organizacionais
Planejamento	Ações para abordar riscos e oportunidades; Objetivos ambientais e planejamento para alcançá-los
Apoio	Recursos; Competência; Conscientização; Comunicação; Informação documentada
Operação	Planejamento e controle operacionais; Preparação e resposta a emergências
Avaliação de desempenho	Monitoramento, medição, análise e avaliação; Auditoria interna; Análise crítica pela direção
Melhoria	Monitoramento, medição, análise e avaliação; Auditoria interna; Análise crítica pela direção

Fonte: ABNT (2015)

Entretanto, os principais elementos do SGA via ISO 14000, são: política ambiental; planejamento; implementação e operação; verificação e ação corretiva; e revisão pela gerência. A seguir é apresentado um detalhamento quanto aos requisitos que cada item deve contemplar (Dias, 2024, p. 113):

“No que se refere à **política ambiental**, a administração estratégica deve definir a política ambiental da organização e assegurar que ela: a) seja apropriada a natureza, escala e impactos ambientais de suas atividades, produtos ou serviços; b) inclua o comprometimento com a melhoria contínua e com a prevenção de poluição; c) inclua o comprometimento com o atendimento à legislação e às normas ambientais aplicáveis e aos demais requisitos subscritos pela organização; d) forneça a estrutura para o estabelecimento e a revisão dos objetivos e das metas ambientais; e) seja documentada, implementada, mantida e comunicada a todos os empregados; f) esteja disponível para o público.

Quanto ao **planejamento**, a organização deve: a) estabelecer e manter procedimento(s) para identificar os aspectos ambientais de suas atividades, produtos ou serviços que tenham impactos significativos no meio ambiente; b) identificar e ter acesso à legislação e a outros requisitos, aplicáveis aos aspectos ambientais de suas atividades, produtos ou serviços; c) estabelecer e manter objetivos e metas ambientais documentados, em cada nível ou função pertinentes à organização; d) manter um programa de gestão ambiental para atingir seus objetivos e metas.

No que se refere à **implementação** e à operação, a organização deve se atentar para os seguintes pontos: a) estrutura e responsabilidade: as funções, as responsabilidades e as autoridades devem ser definidas, documentadas e comunicadas a fim de facilitar uma gestão ambiental eficaz; b) treinamento, conscientização e competência: a organização deve identificar as necessidades de treinamento. Ela deve determinar que todo o pessoal cujas tarefas possam criar impacto significativo sobre o meio ambiente receba treinamento apropriado; c) comunicação: com relação aos seus aspectos ambientais e sistema de gestão ambiental, a organização deve estabelecer e manter procedimentos para a comunicação interna entre vários níveis e funções da organização; e recebimento, documentação e resposta a comunicações pertinentes as partes interessadas externas; d) documentação do sistema de gestão ambiental: a organização deve estabelecer e manter informações, em papel ou em meio eletrônico, para descrever os principais elementos do sistema de gestão e a interação entre eles; e fornecer orientação sobre a documentação relacionada; e) controle operacional: a organização deve identificar aquelas operações e atividades associadas aos aspectos ambientais significativos identificados de acordo com a sua política, objetivos e metas. A organização deve planejar tais atividades, inclusive manutenção de forma a assegurar que sejam executadas sob condições específicas; f) preparação e atendimento a emergências: a organização deve estabelecer e manter procedimentos para identificar o potencial e atender a acidentes e situações de emergência, bem como para prevenir e mitigar os impactos ambientais que possam estar associados a eles.

Quanto à **verificação** e à **ação corretiva**, é recomendada a abordagem baseada nos seguintes pontos: a) monitoramento e medição: a organização deve estabelecer e manter procedimentos documentados para monitorar e medir, periodicamente, as características principais de suas operações e atividades que possam ter impacto significativo sobre o meio ambiente; b) não conformidade e ações corretiva e preventiva: a organização deve estabelecer e manter procedimentos para definir responsabilidade e autoridade para tratar e investigar as não conformidades, adotando medidas para mitigar quaisquer impactos e para iniciar e concluir ações corretivas e preventivas; c) registros: a organização deve estabelecer e manter procedimentos para identificação, manutenção e descarte de registros ambientais. Estes registros devem incluir registros de treinamento e resultados de auditorias e análises críticas; d) auditoria do sistema de gestão ambiental: a organização deve estabelecer e manter programa(s) e procedimentos para auditorias periódicas do sistema de gestão ambiental.

Quanto à **revisão pela gerência**, a alta administração da organização, em intervalos por ela predeterminados, deve analisar criticamente o sistema de gestão ambiental, para assegurar sua conveniência, adequação e eficácia contínuas. A análise crítica deve abordar a eventual necessidade de alterações na política, objetivos e outros elementos do sistema de gestão ambiental, da mudança das circunstâncias e do comprometimento com a melhoria contínua.

Como pode ser observado, as normas ISO 14000 são abrangentes em aspectos relacionados à gestão ambiental no contexto organizacional, então podem perfeitamente serem utilizadas para contribuir com as ações em ESG. Embora boa parte das ações possam ser implementadas de forma livre e por profissionais de qualquer área do conhecimento, o desenvolvimento de um SGA com certificação ISO já é um passo a mais. Assim, é comum que sejam contratadas consultorias e profissionais experientes na área, como engenheiros ambientais.

PARA SABER MAIS SOBRE ISSO 14000: O livro de Moura (2023), *Qualidade e Gestão Ambiental – Sustentabilidade e ISO 14001*, em sua sétima edição, apresenta um detalhamento muito interessante para quem quer trabalhar com a área ambiental do ESG em suas organizações. Embora o livro acabe por focar também na norma ISO, sua aplicação é opcional, já que os procedimentos podem ser realizados de forma livre também.



Implementando outras ações para contribuir com o 'E' do ESG

Existem muitas formas de contribuir para a dimensão ambiental do ESG. O SGA apresentado anteriormente é uma forma completa e bem definida de adequar as operações existentes a uma gestão ambiental adequada. A partir de agora, vamos abordar outras formas de contribuição, que podem variar desde uma contribuição singela, nada além do esperado para qualquer empresa, e até uma contribuição maior.

1) Cumprimento da legislação ambiental

O cumprimento da legislação ambiental é algo básico, esperado para qualquer empresa. Porém, como você deve imaginar, nem todas fazem o correto e esperado. Sobre a legislação ambiental brasileira, é importante destacar que se trata de um conjunto de leis e normas bastante desenvolvido, evoluído e amplo, com reconhecimento internacional. No entanto, o problema é a aplicação e a fiscalização que nem sempre foi feita de forma adequada. Embora recentemente, especialmente nas últimas décadas, um esforço para um afrouxamento da legislação ambiental tenha sido desempenhado pelos agentes legislativos e executivos municipais, estaduais e nacionais, a legislação brasileira ainda é referência no mundo para preservação ambiental. Cientes disso, o Quadro 3 a seguir mostra qual pode ser o posicionamento das empresas em relação à legislação ambiental:

Quadro 3 – Posicionamento estratégico quanto à legislação ambiental

Opções estratégicas	Descrição
Não cumprimento	É a opção adotada pelas empresas que não cumprem a legislação ambiental devido aos custos envolvidos, ou por terem baixa percepção da importância do fator ambiental.
Cumprimento	A organização escolhe uma estratégia reativa, limitando-se a cumprir a legislação vigente.
Cumprimento a mais	A empresa adota uma postura proativa em termos de gestão ambiental, adotando uma política ambiental que ultrapassa as exigências legais. As empresas que assumem esta estratégia são as que incorporam instrumentos voluntários de política ambiental, como os selos ecológicos e os certificados de gestão ambiental, como o ISO 14001.
Excelência comercial e ambiental	Estratégia baseada na premissa de que a “gestão ambiental é boa administração”. É adotada pelas empresas que buscam a excelência ambiental, com foco na qualidade, procurando projetar e desenvolver produtos e processos limpos. Sob esse ponto de vista, essas empresas consideram que a contaminação equivale à ineficiência.
Liderança ambiental	As empresas observam as práticas mais avançadas do seu setor econômico e incentivam a sua força de trabalho para “trabalhar com base numa ética ambiental”. De modo geral, são as primeiras a assumir novas medidas de cunho ambiental.

Fonte: Dias (2024, p. 67).

Sugiro que você faça uma reflexão sobre o posicionamento da sua empresa em relação a essas opções estratégicas. A maior parte de vocês não deve trabalhar na área específica de legislação ambiental, mas você deve ter uma visão geral sobre isso. Para que as empresas possam aplicar o ESG em sua estratégia empresarial, cumprir a legislação ambiental deve ser uma opção fundamental. Se nem ao menos isso foi colocado em prática, como podemos falar de outras ações de implementação facultativa?

2) Ações simples do dia a dia

Você desliga a lâmpada de um ambiente quando o deixa? Você evita utilizar utensílios descartáveis, incluindo copos e pratos descartáveis? Você separa o lixo da sua casa, pelo menos entre reciclável e não reciclável? Essas são ações das mais simples que podemos exercer para diminuir nossa pegada ambiental (e espero que você as faça) no âmbito pessoal. Nas empresas é a mesma coisa. Ações simples e do dia a dia podem ser colocadas em prática para dois fins: a) o primeiro é o principal e diz respeito à implementação de estratégias de contribuição à dimensão ambiental do ESG; b) o segundo é um efeito multiplicador, em que uma ação simples como as citadas poderá despertar o interesse dos colaboradores, propagando essas ações para seus grupos familiares, de amigos, etc.

Que outras ações simples poderiam ser tomadas no contexto organizacional? O Quadro 4 apresenta algumas dessas possibilidades

Quadro 4 – Ações ambientais simples para implementação no contexto organizacional

Grupo	Ações
Redução do uso de papel	• Incentivar o uso de documentos digitais • Incentivar o armazenamento em nuvem • Propagar placas de uso consciente de papel em lugares propícios, como nas próprias impressoras • Incentivar o uso de rascunhos com papéis em descarte
Gestão dos resíduos	• Disponibilizar lixeiras com separação de resíduos • Treinar os colaboradores sobre a separação dos resíduos • Implementar a compostagem de resíduos orgânicos em locais visíveis aos colaboradores • Eliminar o uso de descartáveis, como copos
Economia no uso de energia	• Trocar lâmpadas convencionais por modelos LED • Instalar sensores para que luzes sejam acesas apenas quando o colaborador esteja no local • Incentivar colaboradores a desligar equipamentos fora do uso • Incentivar o uso consciente do ar-condicionado, preferindo meios naturais de climatização quando possível
Redução do consumo de água	• Instalar temporizados nas torneiras • Utilizar sistemas de captação de água da chuva

Fonte: O autor (2024)

Acredito que você consiga pensar em outras ações desse tipo para implementar em sua empresa. Elas no geral custam muito pouco ou nada, mas podem ser o início da implementação de ações ESG no seu contexto.

3) Certificações

Engana-se quem pensa que existe apenas a certificação ISO 14000 para atestar que uma empresa segue uma política ambiental adequada ou não. Embora seja a mais comum em termos globais, existem muitas outras. Para a construção civil, por exemplo, existe a certificação LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) e a certificação BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method), ambas para edifícios sustentáveis. Para a indústria de produtos eletrônicos, existe a certificação Energy Star, que certifica produtos e edifícios que atendem a critérios de eficiência energética. Já para a indústria madeireira, existe a FSC (Forest Stewardship Council), que atesta que os produtos florestais advêm de áreas de manejo adequado, não de desmatamento por exemplo.

Aqui no Brasil temos o Selo Procel, que avalia a eficiência energética de eletrodomésticos e equipamentos industriais, o Selo Verde do Inmetro, para produtos que atendem a critérios ambientais avaliados pelo instituto, além de certificações diversas para produtos orgânicos.

Esses são alguns exemplos, internacionais e nacionais, de certificações ambientais que podem ser almejados pelas empresas. Sugiro que você pesquise se existe uma certificação específica para o seu setor. Seria interessante tê-la? Além de ajudar a direcionar as ações de ESG da sua empresa para contemplar os requisitos para atendimento, possuir uma certificação poderia ajudá-los a ganhar destaque no mercado frente aos consumidores finais, clientes intermediários, fornecedores, investidores etc. Nem todos devem conferir importância para essas certificações, mas certamente alguns sim, e esse número tende a aumentar.

4) Criação de produtos sustentáveis

Atualmente, uma empresa não é avaliada apenas em relação aos seus impactos em termos de sustentabilidade organizacional, mas também em relação aos produtos que ela fabrica e vende ou em relação aos seus serviços comercializados. Uma forma de iniciar uma mudança no cenário é, após uma criteriosa análise, começar a projetar produtos e serviços que sejam mais aderentes ao que é preconizado pelo ESG. Entram aqui ações como o uso de materiais mais sustentáveis no processo de produção, bem como a avaliação de ciclo de vida de produtos, incluindo desde sua produção até o descarte.

5) Seleção de fornecedores com base na sua pegada ambiental

Já pensou que a sua empresa pode ser o canal propagador de ações ambientais para fora de suas fronteiras? Apoiar seus fornecedores, ajudando-os a assumir compromissos reais e entregar resultados em termos sustentáveis pode ser uma boa solução para melhorar o impacto da sua cadeia na dimensão ambiental do ESG. Obviamente não se trata de algo simples, primeiro a empresa precisa se adequar muito bem aos princípios do ESG e, então, começar a tentar propagar suas propostas em sua cadeia de produção.

Além de apoiar a mudança em relação aos seus fornecedores, existe também a possibilidade de comprar matérias-primas ou demais itens para serem incluídos no seu processo produtivo a partir de fornecedores locais ou que estejam localizados o mais próximo possível. Obviamente, essa análise sobre a escolha de compra envolve muito mais o preço em relação à qualidade do que a pegada ambiental inerente a uma compra de um fornecedor chinês em relação a um fornecedor brasileiro, por exemplo. Porém, se a sociedade está cada vez mais próxima a uma necessária mudança e do início da consideração das contribuições ao ESG pelas empresas, essa talvez possa ser uma mudança importante.

6) O que mais podemos incluir aqui?

Os tipos organizacionais, os produtos ou serviços comercializados, as estruturas existentes, as disponibilidades de investimento, o interesse da alta gestão, as preocupações dos consumidores são alguns dos itens que interferem nas práticas de sustentabilidade ambiental (ou o E do ESG) adotadas. Aqui foram citadas algumas para inspirá-lo, mas muitas outras podem ser desenhadas considerando as particularidades de cada negócios. O que mais podemos incluir? O planeta precisa de todas as contribuições, então use sua criatividade para incluir novos elementos aqui.

2.2.2 Indicações de referências sobre a dimensão ambiental do ESG

Conforme já mencionado, o ESG não é novo, nem a sustentabilidade corporativa é. O que é novo é um crescente interesse dos consumidores e das empresas pela temática. Dessa forma, cada vez mais você será levado a pensar em estratégias para inserir o ESG no negócio da sua empresa. Como muito provavelmente pouco lhe foi ensinado sobre o tema na educação formal convencional (escolas e universidades) e esta disciplina é pouco para tanto conteúdo, vou deixar algumas indicações de leitura para você aprofundar seus conhecimentos no 'E' do ESG (ver Quadro 5). Todas as indicações estão disponíveis na Minha Biblioteca da UFPR ([link](#)) com acesso gratuito.

Quadro 5 – Indicações de leitura para o 'E' do ESG

Título	Autor e ano	Capa
Gestão Ambiental - Responsabilidade Social e Sustentabilidade	Reinaldo Dias (2024). Disponível gratuitamente na Biblioteca Virtual da UFPR.	
Gestão ambiental empresarial	José Carlos Barbieri (2023). Disponível gratuitamente na Biblioteca Virtual da UFPR.	
Gestão Ambiental na Empresa	Denis Donaire e Edenis Cesar de Oliveira (2018). Disponível gratuitamente na Biblioteca Virtual da UFPR.	

Gestão Ambiental	Paulo R. Barsano e Rildo Pereira Barbosa (2017). Disponível gratuitamente na Biblioteca Virtual da UFPR.	
------------------	--	---

Fonte: o autor (2024)

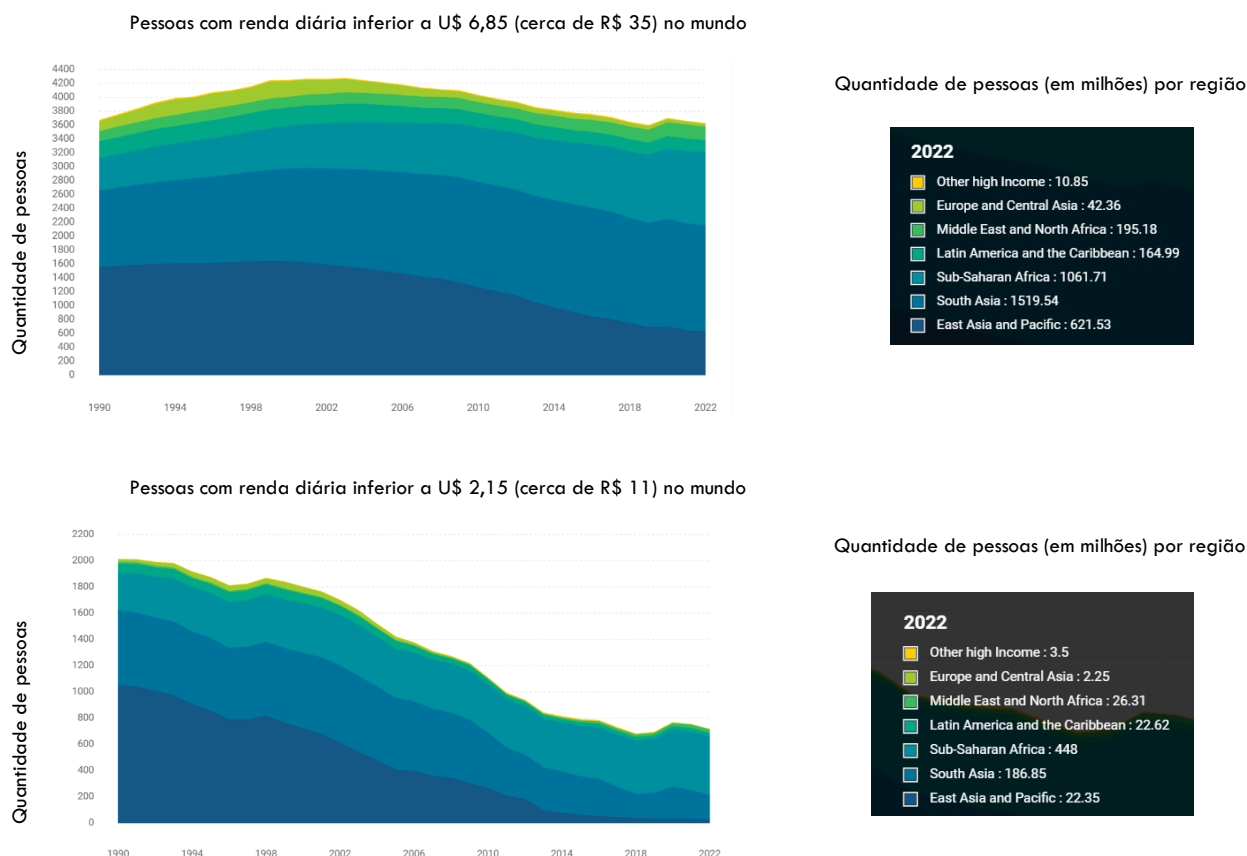
UNIDADE 3: O PILAR SOCIAL (S) E PILAR DE GOVERNANÇA (G)

Abordamos vários aspectos em relação a questões ambientais, como efeito estufa e as mudanças climáticas e suas consequências. Como você pode perceber, na dimensão ambiente tudo é urgente. Porém, as demandas sociais e de governança também são preocupantes. Vamos conhecê-las um pouco melhor e refletir sobre mecanismos para podermos melhorar o cenário do 'S' e do "G" do ESG.

3.1 O 'S' do ESG

Falar sobre a dimensão social é falar sobre pessoas. Não há como conceber um mundo mais sustentável sem incluí-las na equação. Embora tenhamos alcançado uma boa evolução se considerarmos a temporalidade dos dados mundiais, o cenário ainda é muito desafiador (ver Gráfico 9):

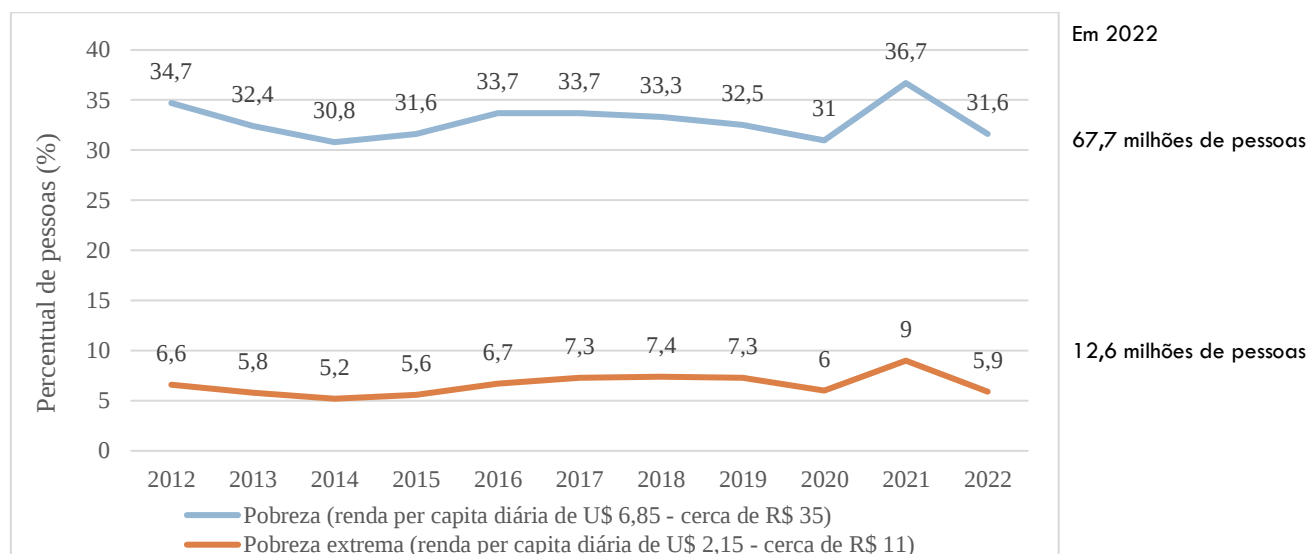
Gráfico 9 – Pessoas em condição de pobreza (renda per capita diária de até U\$ 6,85) e em condição de pobreza extrema (renda per capita diária de até U\$ 2,15) no mundo, entre 1990 e 2022



Fonte: World Bank (2024)

O Gráfico 9 mostra que globalmente ainda existem 3,62 bilhões de pessoas em condição de pobreza, aquelas que apresentam dificuldades de satisfazer suas necessidades básicas diárias, e 712 milhões de pessoas em condição de pobreza extrema, aquelas que encontram dificuldades para satisfação de necessidades fundamentais, como alimentação e moradia. Já o Gráfico 10 apresenta o cenário do Brasil.

Gráfico 10 – Pessoas em condição de pobreza (renda per capita diária de até U\$ 6,85) e em condição de pobreza extrema (renda per capita diária de até U\$ 2,15) no Brasil, entre 2012 e 2022

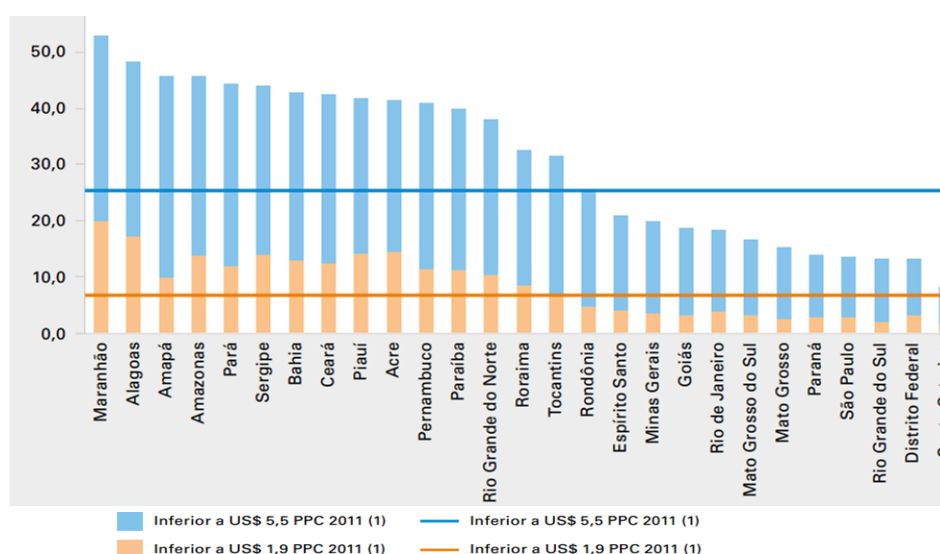


Fonte: IBGE (2023)

Os dados brasileiros também são preocupantes. Em 2022, quase 32% das pessoas estavam classificadas abaixo da linha da pobreza, sobrevivendo com menos de U\$ 6,85. Já o percentual de pessoas com renda diária inferior a U\$ 2,15 era de quase 6%, alcançando 12,6 milhões de pessoas. Dessa forma, podemos considerar que boa parte da população brasileira enfrenta sérias dificuldades para sobrevivência.

Além disso, há um outro problema que é a distribuição das pessoas em condição de pobreza no Brasil. O Gráfico 11 traz esse detalhamento por estado da federação.

Gráfico 11 – Percentuais de pessoas em situação de pobreza e pobreza extrema por estado brasileiro

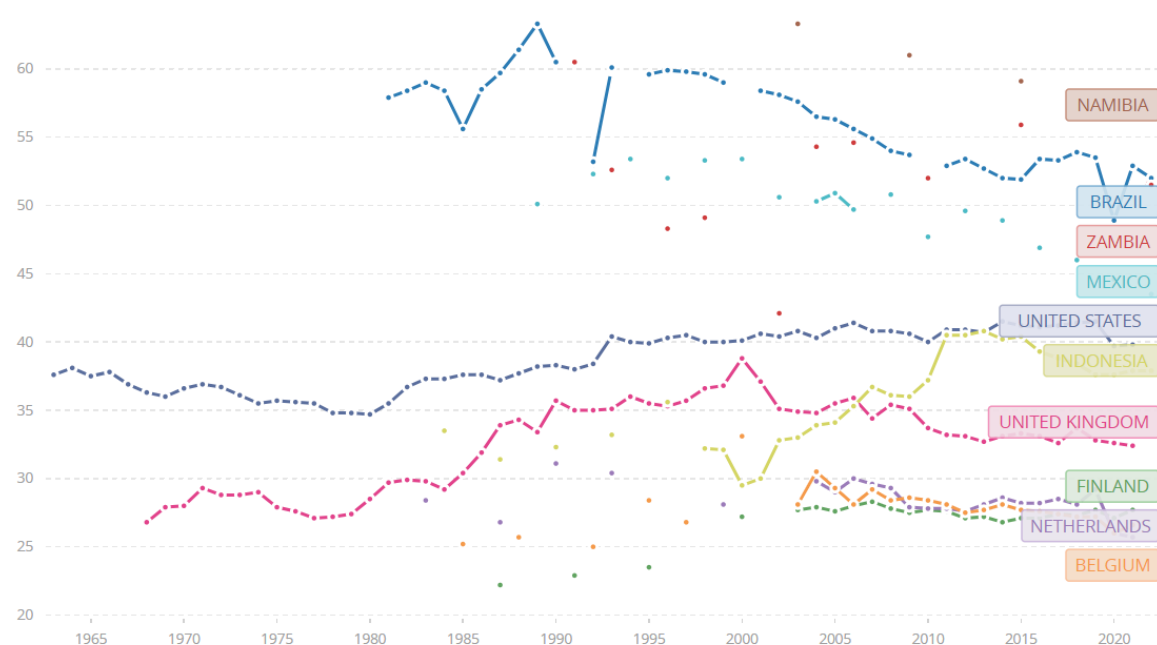


Fonte: IBGE (2019, p. 60)

Os dados por estado brasileiro mostram que enquanto Santa Catarina, Distrito Federal, Rio Grande do Sul, São Paulo, Paraná e Mato Grosso possuem percentual inferior a 20% (pouco mais de 10% no caso de Santa Catarina) de pessoas em condição de pobreza, em estados como Maranhão e Alagoas esse percentual fica em torno de 50%. Dessa forma, embora a média do país seja de 31,6%, quando visualiza a especificidade de cada estado, os percentuais de pessoas vivendo em condições de pobreza variam consideravelmente.

As condições sociais variam substancialmente também se considerarmos país em termos de desigualdade socioeconômica. O Índice de Gini, mostrado no Gráfico 12 para alguns países selecionados, vai de 0 a 100. Quanto mais próximos de 0, maior a igualdade entre as pessoas; quanto mais próximo de 100, maior a desigualdade. É claro que nem sempre significa que em um país com alto grau de igualdade todos possuem uma boa qualidade de vida. Porém, olhando os dados do gráfico, certamente ficar mais próximos de países como Bélgica, Holanda e Finlândia parece mais interessante, não é?

Gráfico 12 – Índice de Gini para países selecionados



Fonte: World Bank (2024)

Esses dados, tanto os do Índice de Gini quanto os dados de pessoas em condições de pobreza, acabam por revelar apenas uma dimensão das questões sociais, relacionadas ao desenvolvimento socioeconômico ao redor do mundo. Muitas outras dimensões poderiam ser analisadas também, como a saúde global relacionada a aspectos como pandemias, resistência a medicamentos, crescimento acelerado de doenças, e muitos outros. No entanto, boa parte dos problemas sociais estão, sim, relacionados às dimensões de desigualdade social e pobreza, por isso nossa análise de dados mundiais não entrará nos outros subtópicos, mas alguns deles aparecerão no texto no decorrer dos demais conteúdos.

3.1.1 Por que vencer os desafios sociais deve ser parte das estratégias dos negócios?

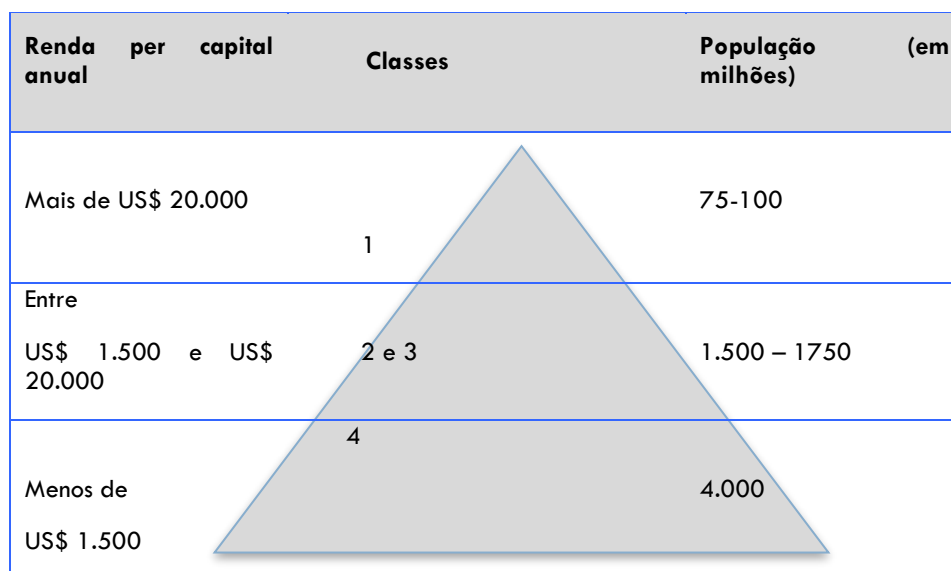
A primeira razão pela qual os negócios podem e devem contribuir com a melhoria da qualidade de vida está relacionada ao bem-estar social geral. A responsabilidade que os negócios possuem vai além de suas fronteiras típicas e passa a envolver a sociedade, seja por meio de legislações, de questões de imagem ou seja pela vontade própria dos dirigentes dos negócios.

A segunda razão é que ao apoiar o processo para que pessoas em condições de pobreza sejam incluídas em um ponto mais privilegiado da pirâmide econômica mundial também pode ser interessante para os negócios. À medida que as pessoas conseguem melhorar seu padrão de vida e sua renda, elas provavelmente consumirão mais produtos das empresas. Esse raciocínio não é recente e já faz parte da teoria econômica há muito tempo.

Porém, esse entendimento é mais recente na área de gestão. Foi criada uma área de pesquisa para trabalhar com essas questões. A perspectiva da Base da Pirâmide aborda a busca por abordagens inovadoras na luta contra a pobreza, visando criar oportunidades de negócios para empresas ao envolverem-se com as camadas mais desfavorecidas da população mundial. Isso não apenas visa gerar valor socioeconômico, mas também aumentar a capacidade de consumo e satisfazer necessidades básicas. Nesse sentido, as empresas não só contribuem para a redução da pobreza global, mas também identificam oportunidades de negócios até então não exploradas na base da pirâmide, o que pode resultar em maior participação de mercado e lucros (Prahalad; Hart, 2002).

A Base da Pirâmide foi então caracterizada como um segmento composto por aproximadamente 4 bilhões de pessoas que compartilham a incapacidade de satisfazer suas necessidades básicas, estas seriam as pessoas que compunham a base da pirâmide econômica mundial, conforme apresentado na Figura 6.

Figura 6 – A pirâmide econômica mundial



Fonte: Elaborado a partir de Prahalad e Hart (2002).

A quarta classe, a dos 4 bilhões de pessoas, de acordo com a perspectiva da Base da Pirâmide é a que enfrenta o maior número de necessidades não atendidas. Isso ocorre, em parte, porque essas pessoas não têm condições de pagar pelos produtos disponíveis, uma consequência do foco excessivo das empresas, principalmente multinacionais, nas classes mais altas da pirâmide econômica mundial, negligenciando as necessidades da base. No entanto, se as organizações passassem a oferecer produtos e serviços adaptados às culturas, habitats e necessidades dos mais pobres, de forma economicamente viável e ambientalmente sustentável, poderiam contribuir para melhorar suas vidas. Ao fazer isso, as empresas estariam integrando os marginalizados ao modelo econômico atual, enquanto aumentam sua participação no mercado e seus lucros.

Contudo, para que as empresas possam operar com sucesso e obter lucro na base da pirâmide é necessário que elas adotem uma abordagem de inovação radical em seus modelos de negócios, adaptando-os às demandas desse novo mercado. Conforme a visão de Prahalad (2010, p. 52), "a Base da Pirâmide, enquanto mercado, representa uma nova oportunidade de crescimento para o setor privado e um terreno

fértil para a inovação. Soluções antiquadas e convencionais não são capazes de criar mercados na Base da Pirâmide".

A proposta de melhorar a qualidade de vida das pessoas e gerar lucro considerável para as empresas parecia boa demais para ser válida. Tanto é que várias críticas foram desenvolvidas, principalmente em relação ao aspecto passivo das comunidades carentes e o foco no consumo de produtos já concebidos pelas empresas. Isso levou a uma reformulação da perspectiva da Base da Pirâmide.

A segunda geração da perspectiva, de acordo com Simanis e Hart (2008, p. 2, tradução nossa), "exige um processo de co-invenção e co-criação que aproxime as corporações das pessoas por meio de parcerias comunitárias". O conceito de "co-invenção" refere-se à habilidade das organizações em colaborar com a população da base da pirâmide para desenvolver e lançar produtos, garantindo assim o crescimento do negócio com benefícios mútuos. Enquanto isso, o conceito de "co-criação" envolve a criação de negócios culturalmente apropriados e ambientalmente sustentáveis, utilizando recursos e habilidades locais.

Entretanto, mesmo considerando as pessoas como 'parceiros de negócios', ainda havia um problema grave. A questão ambiental, em termos principalmente de excesso de consumo de recursos, poluição do ar e água, bem como descarte dos resíduos ao incluir mais 4 bilhões de pessoas ao mercado de consumo aos moldes atuais, ainda era um problema. Como contribuir para o 'S' e deixar o 'E' do ESG de fora? Não seria uma boa escolha, certamente.

Tanto é que a própria perspectiva da Base da Pirâmide passou por um novo processo de reinvenção. Hart (2011), propôs que o atendimento dessas populações deveria vir acompanhado de um 'salto verde', inspirado em setores como energias renováveis, biomateriais e tecnologias sustentáveis, que têm sido fundamentais na abordagem dos problemas ambientais.

O autor ainda argumenta que se essas estratégias de desenvolvimento sustentável forem adotadas amplamente pelo meio empresarial, tanto os mercados em desenvolvimento quanto os desenvolvidos podem se beneficiar. No entanto, observa-se que, até agora, o foco dessas estratégias tem sido principalmente nas pessoas mais ricas, enquanto deveriam alcançar também a classe intermediária e a base da pirâmide. O autor defende que as tecnologias verdes devem ser desenvolvidas de forma inclusiva, com a participação da população da base da pirâmide, em um modelo de "com, e não para" eles. Essa abordagem, conhecida como 'Salto Verde', busca integrar as tecnologias verdes com as necessidades da base da pirâmide.

Colocada essa evolução na perspectiva da Base da Pirâmide, podemos refletir sobre alguns pontos. O primeiro deles é que não é de hoje que autores da área de gestão se dedicam a conectar a resolução de problemas sociais com a atividade das empresas. Mesmo que não seja seu mercado foco, certamente vale à pena olhar para esses mercados e tentar compreendê-los, co-criar produtos. Se a sua empresa não consegue fazer isso, seja por opção mercadológica (e não há nada de errado com isso) ou por dificuldade de visualizar esses novos mercados, talvez seja uma oportunidade para você empreender nesse mercado. Porém, lembre-se que esses produtos co-criados com a base da pirâmide devem considerar também a perspectiva ambiental. Ajudar a resolver um problema social enquanto piora o cenário ambiental não é uma boa solução.

3.1.2 Estratégias e ações empresariais na dimensão social

Todo o aspecto macro dos dados sobre as questões sociais e a perspectiva da base da pirâmide são de grande relevância, principalmente para a reflexão de que embora o cenário social global seja complexo e repleto de desafios, existe também um lado positivo de que os negócios podem atuar junto a essa população, ajudando em seu desenvolvimento enquanto aproveita oportunidades de negócios até então não percebidas. No entanto, a partir de agora, nosso texto focará em estratégias e ações mais específicas e que podem ser tomadas pelas empresas para gerenciar e contribuir para o 'S' do ESG.

1) Proteção dos direitos humanos dos trabalhadores

Parece um pouco fundamental demais falar em direitos humanos no contexto empresarial, mas muito ainda precisa evoluir. Para que uma empresa possa começar a empreender sempre em novas ações de ESG, bem como a divulgá-las, é necessário focar na sua própria estrutura e na parte essencial dela: seus colaboradores. Assim, não há como começar a abordar questões específicas sobre a dimensão social sem abordar a força de trabalho.

O primeiro passo é respeitar toda a legislação trabalhista à risca. Porém, isso é o mínimo e não acrescenta muito destaque ao plano de ESG empresarial, mas pode derrubá-lo no caso de alguma descoberta ou escândalo, como sempre observamos. Também não adianta zelar pelos trabalhadores diretos e desconsiderar a responsabilidade sobre os indiretos. Você se lembra dos casos das vinícolas do Rio Grande do Sul que utilizavam trabalho análogo à escravidão por meio de uma empresa terceirizada? E do caso de trabalhadores terceirizados da JBS? Empresas de grande prestígio comandavam ações contra os direitos humanos dos trabalhadores e, ainda, tiveram suas imagens arranhadas no cenário nacional. Vale à pena relembrar esses casos para percebermos o quanto o assunto é sério e que, embora fundamental, nem todas as empresas o respeitam em sua integridade.

PARA SABER MAIS

Vinícola flagrada com trabalho escravo no RS ostentava o selo “Great Place to Work”

Empresa certificadora suspendeu o reconhecimento concedido à Aurora após o caso de Bento Gonçalves. Outra envolvida no caso era signatária do Pacto da ONU contra “escravidão moderna”

Matéria completa aqui: [link](#)

JBS é acusada de trabalho escravo de terceirizados em MS; empresa diz que exige regras

Trabalhadores que prestam serviço à Seara estariam sendo submetidos a jornadas extenuantes e condições precárias, diz sindicato

Matéria completa aqui: [link](#)

2) Qualidade de vida e segurança no trabalho

Para além de elementos de dignidade no ambiente de trabalho, existem outros elementos que devem ser considerados na dimensão social do ESG. Seus colaboradores têm uma boa qualidade de vida no trabalho? Eles se sentem bem e tem um nível adequado e há conformidade em relação a itens básicos, como segurança do trabalho, acesso a refeitórios e banheiros em vários momentos, temperatura no ambiente de trabalho agradável, acesso à água potável e em temperatura desejada? Parecem itens simples, mas não são se considerarmos todos os níveis e ocupações dentro de uma empresa.

A Tabela 1 mostra as funções com maiores índices de acidente do trabalho. Perceba que o dado está apresentado em incidência por 1000 vínculos.

Tabela 1 – Funções com maior incidência de acidentes de trabalho no Brasil (2021)

CNAE	Função	Incidência 1.000 vínculos) (por	Taxa de Mortalidade (por 100.000 vínculos)
2451	Fundição de ferro e aço	115,83	4,76
1610	Serrarias com desdobramento de madeira	110,88	116,72
141	Produção de sementes certificadas	91,66	119,5
3821	Tratamento e disposição de resíduos Não-perigosos	76,61	38,61
5310	Atividades do Correio Nacional	57,93	7,04
2930	Fabricação de cabines, carrocerias e reboques	54,56	18,57
3822	Tratamento e disposição de resíduos perigosos	52,62	31,99
1082	Fabricação de produtos à base de café	50,01	39,07
1623	Fabricação de artefatos de tanoaria e de embalagens de madeira	49,92	13
8610	Atividades de atendimento hospitalar	48,13	3,41
3811	Coleta de resíduos Não-perigosos	47,07	13,07
1011	Frigorífico - abate	45,31	14,02
2833	Fabricação de máquinas e equipamentos para a agricultura e pecuária, peças e acessórios	43,15	8,89

Fonte: elaborado pelo autor (2024) com dados do Ministério da Previdência Social (2021)

Embora aqui sejam mostradas apenas as funções com maior representatividade de acidentes do trabalho, o link de dados poderá te dar acesso a diversas outras funções e seus indicadores de acidentes do trabalho. Se sua empresa está buscando implementar ações de ESG, começar a pensar em formas de diminuir o risco para o colaborador parece ser uma medida fundamental.

3) Elementos do clima organizacional para contribuir com o S interno do ESG

Clima Organizacional é um indicador de satisfação dos membros de uma empresa, em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da organização, tais como: políticas de gestão de pessoas, modelo de gestão, processo de comunicação, valorização profissional e identificação com a empresa, entre outros. Medir o clima organizacional poderá lhe trazer uma visão geral sobre a satisfação dos colaboradores da sua organização, bem como servir de base para tomar medidas para melhorar cada uma das dimensões avaliadas.

Certamente, uma disciplina da área de Gestão de Pessoas teria muito mais elementos para ajudá-los a medir o clima organizacional. Aqui, nosso foco é contribuir para o S do ESG, então vou disponibilizar para vocês uma escala de clima interessante, mas básica, então indicada como uma primeira medida para a

empresa que busca contribuir para a dimensão social sob o ponto de vista de seus colaboradores, mas já passou dos itens anteriores de direitos humanos e segurança no trabalho.

A escala foi desenvolvida por Siqueira (2008) e mede cinco dimensões: apoio da chefia, recompensa, conforto físico, controle/pressão e coesão entre colegas. O Quadro 6 apresenta detalhes sobre cada dimensão.

Quadro 6 – Dimensões do modelo de avaliação de clima organizacional

Apoio da chefia e da organização	Suporte afetivo, estrutural e operacional da chefia e da organização fornecido aos empregados no desempenho diário de suas atividades no trabalho.
Recompensa	Diversas formas de recompensa usadas pela empresa para premiar a qualidade, a produtividade, o esforço e o desempenho do trabalhador.
Conforto físico	Ambiente físico, segurança e conforto proporcionados pela empresa aos empregados.
Controle/pressão	Controle e pressão exercidos pela empresa e pelos supervisores sobre o comportamento e desempenho dos empregados.
Coesão entre colegas	União, vínculos e colaboração entre os colegas de trabalho.

Fonte: elaborado pelo autor (2024) a partir de Siqueira (2008).

Os respondentes deverão preencher notas de 1 (discordo totalmente) até 5 (concordo totalmente) em relação a afirmações sobre as cinco dimensões citadas. Ao final, o aplicador deverá fazer a média de respostas para cada dimensão. Valores maiores que 4 tendem a indicar bom clima organizacional e menores que 2,9 a apontar clima que precisa de uma intervenção. Esse raciocínio somente não é válido para o fator de controle/pressão. Neste caso, quanto maior o resultado, pior será o clima porque maior será o controle e a pressão exercidos sobre os colaboradores. Para ter acesso à escala e aplicá-la você poderá acessar o [link](#) que eu criei para facilitar o acesso de vocês. Porém, para compreender bem essa ferramenta e outras existentes, a leitura da obra completa de Siqueira (2008) é uma sugestão.

INDICAÇÃO DE LEITURA

O livro de Siqueira (2008) faz apanhado muito interessante sobre ferramentas de diagnóstico e gestão dos mais diversos assuntos relacionados ao comportamento organizacional, ou seja, comportamento das pessoas que fazem parte da organização. Você poderá comprar o livro ou consultá-lo em nossa biblioteca virtual (Minha Biblioteca UFPR) de forma gratuita. A Escola de Clima Organizacional que vimos está lá no capítulo 2. Boa leitura!



4) Diversidade, equidade e inclusão

Mais recentemente, uma falha da nossa estrutura social vem sendo analisada e trabalhada de forma mais intensa pelas empresas com estratégias que incluem o ESG. Muito provavelmente quando pedimos para qualquer pessoa imaginar o corpo diretivo de uma grande empresa, ela descreverá muito mais homens que mulheres, muito mais pessoas brancas do que negras e muito mais pessoas heterossexuais que outros perfis. Dessa forma, a necessidade de diversidade e inclusão é um aspecto arraigado em nossa cultura, que reverbera para o ambiente organizacional.

Entretanto, empresas que se dediquem ao ESG de forma clara devem começar a repensar sua estrutura e a planejar medidas para melhorar seus indicadores de diversidade, inclusão e equidade. Por diversidade, nos referimos à coexistência de múltiplos perfis de raças, etnias, gêneros, orientação sexual, condições socioeconômicas, condições físicas e faixas etárias, por exemplo. Por inclusão, entende-se que é a necessidade de incluir a diversidade mencionada em cargos de gestão ao longo da estrutura da empresa. Já por equidade, entende-se que é a necessidade de tratamento justo em relação a diferentes grupos com o objetivo de igualar oportunidades.

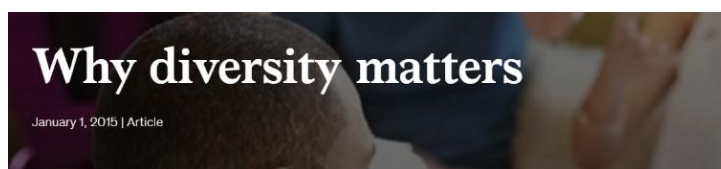
Embora pareça simples e correto atuar com essas três premissas, não é bem assim na prática. Ainda temos muitas dificuldades em mudar o quadro atual para sermos mais inclusivos, diversos e equitativos. As mesmas dificuldades são apresentadas na sociedade e nas organizações. Para se ter ideia, um estudo da McKinsey (2015), consultoria fundada em 1926, revelou que apenas da 16% dos membros das equipes executivas nos Estados Unidos, 12% no Reino Unido e 6% no Brasil eram mulheres.

Mas por que a diversidade é importante? O mesmo estudo pontua que, embora a relação entre diversidade e retornos financeiros não seja de causalidade (uma coisa afeta diretamente a outra), empresas em melhores posições de diversidade têm maior probabilidade de obter retornos financeiros acima das medianas da sua indústria nacional. Além disso, as seguintes justificativas foram apresentadas: “Acreditamos que empresas mais diversificadas são mais capazes de conquistar os melhores talentos e melhorar a orientação para o cliente, a satisfação dos funcionários e a tomada de decisões, e tudo isso leva a um ciclo virtuoso de retornos crescentes. Isto, por sua vez, sugere que outros tipos de diversidade – por exemplo, em idade, orientação sexual e experiência (como uma mentalidade global e fluência cultural) – também são susceptíveis de trazer algum nível de vantagem competitiva para empresas que podem atrair e reter talentos tão diversos” (McKinsey, 2015, n. p.). Gostou do tema? Na sugestão de leitura a seguir você poderá encontrar detalhes sobre o estudo mencionado.

INDICAÇÃO DE LEITURA

O relatório da consultoria McKinsey (2015) traz detalhes muito interessantes sobre o quanto a diversidade pode ser contributiva para a performance das empresas. Segue o link com os detalhes do estudo. Lá você encontrará também o PDF com o estudo completo. Aproveite!

Acesso ao estudo neste [link](#)



5) A dimensão social para fora da empresa

Embora o primeiro passo para trabalhar o 'S' do ESG seja uma análise e um plano de trabalho com foco no ambiente interno das empresas, existem muitas possibilidades de atuação para o exterior da empresa.

O primeiro elemento social e mais óbvio é o cliente. Danos ao cliente por parte da empresa podem trazer diversos problemas, que vão desde ações da justiça até problemas de imagem para a organização. O volume de informações disponíveis hoje é fator considerável em relação ao problema que um vídeo viral pode trazer para um produto ou uma empresa. Embora antes para que isso fosse possível, o cliente precisaria chamar atenção da mídia tradicional (rádio, televisão, jornais etc.), hoje ele mesmo pode criar uma postagem de forma rápida e com seus próprios recursos causar uma perda reputacional para a empresa.

Um outro ponto que chama atenção principalmente ao se observar as novas gerações, como a geração Z (pessoas nascidas entre 1997 e 2010), é o ativismo do consumidor. É cada vez mais comum pessoas dessa faixa etária se posicionando a favor, mas especialmente contra marcas que, em sua opinião, causam algum dano social ou ambiental. Esse é um dos fatores que tem obrigado marcas a entrarem com campanhas de ativismo baseada em alguma dimensão da sustentabilidade. Como esse assunto é muito interessante, a sugestão de leitura abaixo traz um artigo escrito pela Agência CBA B+G, que atua em 12 países, há mais de 40 anos e emprega 300 pessoas. Perceba que interessante os tipos de posicionamentos das marcas: responsáveis, ousadas, quebra-paradigmas e super ativistas. A paranaense O Boticário, reconhecida por suas campanhas baseadas no ativismo de marca tanto para questões ambientais quanto sociais, foi classificada como de posicionamento 'ousado'. Preste atenção também nos pontos positivos e negativos relacionados ao posicionamento de marca. Certamente vale à leitura!

INDICAÇÃO DE LEITURA

O artigo “Precisamos falar sobre ativismo de marca” traz vários pontos interessantes que algumas empresas têm tomado para se identificar com seus consumidores. Porém, todo cuidado é pouco para o ativismo não ser considerado uma ação oportunista, sem nenhuma contribuição verdadeira da marca para a situação em foco. Acesso ao estudo neste [link](#)



Acesso ao estudo neste [link](#)

Além dos consumidores, existe toda uma imensidão de pessoas que podem ser afetadas pelas operações empresariais. Essas pessoas fazem parte dos *stakeholders* (partes interessadas que são afetadas ou podem afetar uma organização) e devem ser consideradas quando abordamos a dimensão social do ESG. Dessa forma, analisar o risco de afetar uma comunidade no entorno de plantas industriais, por exemplo, é algo de grande importância para o ESG.

Essas comunidades são muitas vezes afetadas de inúmeras formas. Podemos citar desde exemplos complexos e quase inimagináveis, como os crimes cometidos em Mariana e Brumadinho pela Vale e suas empresas parceiras. O problema, além de toda a tragédia bem compreendida por todos, é que a Vale coloca como seu propósito o seguinte: “Acreditamos que a mineração é essencial para o desenvolvimento do mundo e só servimos à sociedade ao gerar prosperidade para todos e cuidar do planeta. Por isso, nós existimos. Para melhorar a vida e transformar o futuro. Juntos.” Além disso, em seus valores, existe uma menção clara ao ato de “Respeitar nosso planeta e as comunidades: nos comprometemos com o desenvolvimento econômico, social e ambiental dos locais nos quais atuamos nas decisões do nosso negócio”.

Portanto, fica mais que claro que a dimensão social não foi considerada com o mesmo destaque que o propósito e o valor mostrado pela companhia. E assim é na maior parte dos casos. As empresas precisam começar a compreender os problemas que são causados pela sua própria ação nas comunidades do seu entorno. Como fazer isso? É algo simples de se pensar, pois todos sabemos que uma barragem com rejeitos

de minérios colocada acima de uma comunidade local pode ser um problema imensurável. Porém, não é fácil definir graus de risco, avaliação de prováveis impactos e medidas proativas para evitar tragédias como temos visto. Existe uma área dedicada a isso, que é a de impactos sociais. Você sabe o que é?

O QUE É IMPACTO SOCIAL?

"Impacto social é considerado algo que é experimentado ou sentido de forma perceptual (cognitiva) ou corporal (física), em qualquer nível, por exemplo, no nível de um indivíduo, uma unidade econômica (família/doméstico), um grupo social (círculo de amigos), um local de trabalho (uma empresa ou agência governamental), ou pela comunidade/sociedade em geral. Esses diferentes níveis são afetados de maneiras diferentes por um impacto ou ação causadora de impacto"

(Vanclay et al., 2015, p. 2).

Sua empresa terá que medir o impacto social causado e o potencial de impacto em comunidades que são afetadas pela ação corporativa. A avaliação de impactos sociais é o procedimento de examinar, supervisionar e controlar os resultados sociais, incluindo os aspectos favoráveis e desfavoráveis, intencionais e não intencionais, das ações planejadas (sejam políticas, programas, planos ou projetos) e quaisquer transformações sociais desencadeadas por essas ações (Vanclay et al. 2015).

Reparou que nem todos os impactos sociais são negativos? Os impactos sociais podem ser representados em um contínuo que vai do positivo ao negativo, passando também por uma posição neutra. Impactos sociais positivos incluem melhores condições de subsistência para uma população; como um impacto social negativo pode ser um aumento da sensação de insegurança e perda de renda; também passando pela posição neutra, onde não há impacto perceptível sobre aqueles possivelmente afetados (Barrow, 2010). Trabalhar com avaliação de impacto social não é algo simples, mas existem diversas metodologias que podem ajudar. A indicação de leitura abaixo apresenta um primeiro passo para compreender melhor esse processo tão importante para o ESG.

INDICAÇÃO DE LEITURA

O Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social tem um material bastante interessante, embora básico, sobre como realizar avaliação de impacto social.

Acesso ao relatório: https://www.idis.org.br/wp-content/uploads/2018/05/Artigo_Avaliacao_Impacto_Social_06.pdf

**Avaliação de
Impacto Social**
metodologias e
reflexões.

3.2 O 'G' do ESG

Em termos de evolução da perspectiva sustentabilidade no âmbito organizacional, certamente o pilar da governança do ESG é o menos conhecido. Até então, muitas das estratégias empresariais que buscavam contribuir com a sustentabilidade trabalhavam apenas questões sociais e ambientais, em equilíbrio com o foco econômico que as empresas já possuem. Dessa forma, nada melhor do que compreender o conceito de governança a partir de sua definição.

Para compreendermos a governança corporativa, temos que considerar a problemática anterior que o envolve. Em uma microempresa ou em uma empresa de pequeno porte praticamente não há distância entre o sócio e os tomadores de decisões, os agentes de controle internos e os procedimentos operacionais. Tudo pode ser supervisionado a partir do sócio ou investidor e há correspondência entre seus desejos e as ações do nível estratégico, tático e operacional. Aliás, muitas vezes o sócio é o próprio executor de muitas das ações. Agora se tomarmos como base empresas maiores, mais complexas, com várias unidades e até mesmo um conjunto dessas empresas (*holding*), a distância entre os sócios e todos os demais níveis de decisão e gestão fica maior.

Essa problemática abriu espaço para uma série de ações relacionadas, de modo simplificado, à transparência e prestação de contas, que ficou conhecida como governança. Quando surgiu, governança estava mais preocupada em diminuir os problemas de conflitos de interesse entre acionista e gestor das organizações, explicado pela Teoria de Agência da Administração. Posteriormente, a governança focou em melhorar a estrutura de controle e gestão de riscos de cada negócio, principalmente a partir da estruturação de conselhos administrativos, um elo entre os sócios e os gestores do negócio.

No entanto, a função básica de um conselho administrativo ainda estava focada em fiscalizar o trabalho do gestor com o objetivo de representar os interesses dos acionistas. Essa era, e ainda é para muitas empresas, a principal função de um conselho administrativo no que diz respeito à governança. Uma evolução mais recente adicionou o impacto da empresa junto a seus *stakeholders* e questões de sustentabilidade nas estratégias de governança. Isso acaba por refletir uma perspectiva mais holística (ampla) sobre o papel das empresas na sociedade e no planeta. Esse novo posicionamento, inclusive, faz parte do conceito mais recente de governança apresentado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

O QUE É GOVERNANÇA?

"Governança corporativa é um sistema formado por princípios, regras, estruturas e processos pelo qual as organizações são dirigidas e monitoradas, com vistas à geração de valor sustentável para a organização, para seus sócios e para a sociedade em geral. Esse sistema baliza a atuação dos agentes de governança e demais indivíduos de uma organização na busca pelo equilíbrio entre os interesses de todas as partes, contribuindo positivamente para a sociedade e para o meio ambiente" (IBGC, 2023, p. 17).

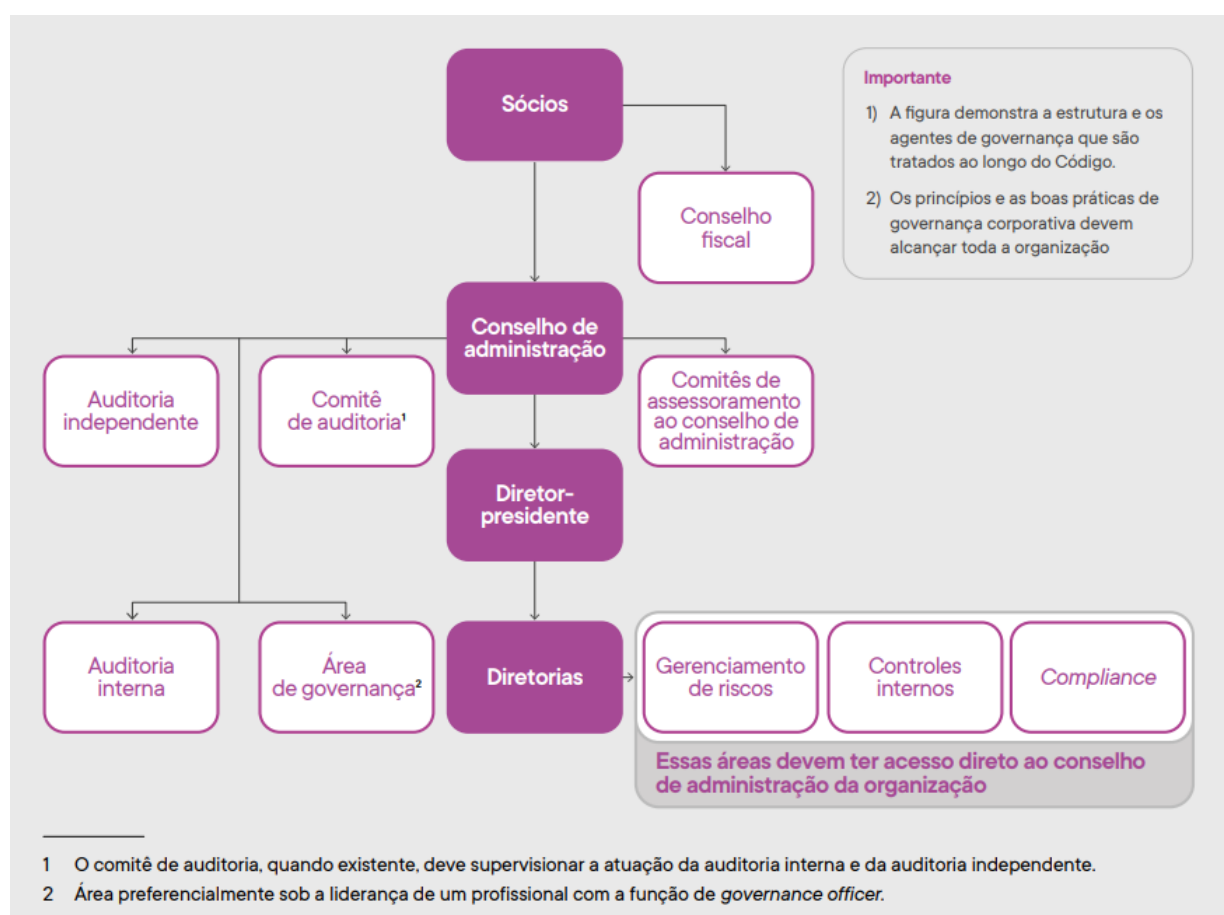
Preste atenção nos termos utilizados na definição. Repare que 'valor sustentável', 'sociedade em geral', 'equilíbrio de interesse entre todas as partes' e 'contribuição positiva para a sociedade e meio ambiente' representam boa parte do conceito do IBGC. É justamente por isso que o 'G' do ESG foi adicionado às

discussões de sustentabilidade. Percebeu-se que seria necessário um elemento superior ao nível estratégico e de gestão direto das empresas para ajudar a posicioná-las como contributivas para a sustentabilidade, visto que apenas no nível de diretoria isso não estava sendo alcançado. É válido destacar, logo no início, que essa contribuição positiva é a esperada, embora a realidade nem sempre consiga trazer isso. Vamos voltar a esse ponto mais à frente.

3.2.1 Agentes de governança

Quando se fala em governança corporativa, muitas vezes é algo difícil de ser visualizado pela maior parte das pessoas, seja porque trabalham em empresas de médio e pequeno porte ou porque se trata de um tema pouco comentado, mesmo nas grandes empresas. A Figura 7 apresenta uma representação de agentes e de estrutura de governança.

Figura 7 - Representação de agentes e de estrutura de governança



Fonte: IBGC (2023, p. 20)

Os **sócios** são os proprietários da empresa, seja de sua integralidade ou por meio da compra de ações. Eles são os responsáveis por zelar pelo bom desempenho da organização, bem como por seus objetivos de longo prazo. Os sócios são as pessoas responsáveis por eleger ou diluir o conselho administrativo, bem como auxiliar em decisões de grande impacto a partir das informações recebidas. O poder de decisão de cada sócio varia, mas em geral corresponde ao percentual de posse da organização. Existe uma lista substancial de elementos que o responsável pela governança corporativa deve considerar em relação ao agente

societário, incluindo: voto e poder de decisão, assembleia geral ou reunião de sócios, estatuto ou contrato social, políticas de solução de conflitos entre sócios, acordos etc.

Já o papel do **conselho administrativo** é um pouco mais amplo. De acordo com FIA (2024), o conselho administrativo é um grupo dentro de uma organização que serve como elo entre os interesses dos acionistas e as responsabilidades da alta gestão executiva. Seu objetivo é gerar transparência e credibilidade dentro da empresa, sendo considerado o pilar da boa governança corporativa e buscando maximizar o retorno sobre o investimento. Os membros do conselho desempenham um papel crucial ao supervisionar as atividades, estabelecer diretrizes estratégicas e fornecer orientações gerais para o negócio como um todo. Seja por exigência legal ou como uma prática recomendada, os conselhos administrativos estão se tornando cada vez mais comuns nas empresas do país. Nem todas as empresas precisam ter conselho administrativo, embora possa ser interessante independentemente do porte. As empresas de sociedade anônima, no entanto, têm legislação própria para a obrigatoriedade dos conselhos administrativos.

INDICAÇÃO DE LEITURA

Para entender melhor as funções do conselho administrativo, você poderá ler a seguinte matéria:

Acesso: <https://fia.com.br/blog/conselho-de-administracao/>

 Conselho de administração: o que é, funções e responsabilidades

 FIA

18 de fevereiro 2020, 20:00

Entre os elementos que a área responsável pela governança corporativa deve considerar, em relação ao conselho administrativo, destacam-se a composição do conselho, seleção e qualificação dos conselheiros, política de independência dos conselheiros, prazo de mandato, disponibilidade de tempo, presidência do conselho, formação de comitês de assessoramento, comitê de auditoria, área de governança corporativa dentro da empresa, avaliação do conselho e da diretoria, planejamento de sucessão, qualificação continuada dos conselheiros, remuneração dos conselheiros, regimento interno do conselho, periodicidade das reuniões, entre outros.

Sobre o papel do **diretor presidente** e dos demais membros da **diretoria**, é válido ressaltar que cabe a eles executarem as estratégias definidas pelo conselho administrativo, buscando eficiência, transparência nos resultados e alcance de metas financeiras e não-financeiras. Em geral, a diretoria se divide entre presidente e diretores por áreas, como Recursos Humanos, Financeiro, Marketing e Vendas, Produção, entre outros. As atividades da diretoria são mais próximas da realidade de um número maior de organizações, por isso acredito que todos consigam compreender sua função. As principais atividades estão relacionadas às atribuições da diretoria, indicação de diretores e substituições que sejam necessárias, avaliação de suas atividades, remuneração de seus agentes, entre outros.

Em relação aos **órgãos de fiscalização e controle**, trata-se de núcleos responsáveis pelo suporte às ações da empresa frente aos sócios, conselheiros administrativos e diretoria. Esse suporte, porém, está muito mais relacionado ao controle e transparência de dados de modo a servir como base das decisões desses agentes. Dentre os principais órgãos, destacam-se:

- a. Conselho fiscal: tem como função a fiscalização independente do conselho administrativo e das ações da diretoria para reportar aos sócios, bem como para prevenir ações ilegais e que vão contra ao que está definido em estatuto;
- b. Auditoria interna: tem a função de avaliar, em primeira instância, a veracidade dos dados que compõem as demonstrações financeiras e os relatórios administrativos, bem como acompanhar a execução prática de procedimentos sistemáticos adotados pela companhia.
- c. Auditoria independente: atua principalmente na elaboração de pareceres em relação às demonstrações financeiras e aos relatórios administrativos.
- d. Gerenciamento de riscos: focada na elaboração de análises que ajudem na identificação, controle e mitigação de riscos ao negócio da empresa, bem como de suas partes interessadas (*stakeholders*).
- e. Compliance: relacionado à fiscalização entre aquilo que é esperado que se faça e aquilo que efetivamente é feito em várias frentes, inclusive oferecendo canal de denúncias para os envolvidos.

3.2.3 Princípios da Governança Corporativa

Para aprofundarmos nosso conhecimento sobre governança corporativa, é necessário adentrarmos em seus princípios, que foram delineados para permear todas as ações de governança de uma empresa, sendo: integridade, transparência, equidade, responsabilização e sustentabilidade. O Quadro 7 traz a descrição de cada princípio, sua importância e algumas sugestões de ações práticas para que você consiga refletir sobre a execução do princípio em sua empresa:

Quadro 7 – Os cinco princípios de governança corporativa

Princípio de Governança	Descrição	Importância	Exemplos de aplicação prática
Integridade	Relacionado à adoção de valores éticos e morais em padrões elevados em todas as decisões e práticas da empresa	Ao colocá-lo em prática, espera-se que a empresa opere de modo honesto e justo, fortalecendo elos de confiança com seus <i>stakeholders</i> , incluindo acionistas e outras partes interessadas.	Operacionalmente, pode envolver a criação de uma cultura organizacional que valorize a honestidade, a ética e a transparência, como a construção de códigos de conduta, treinamentos relacionados à ética e canais para denunciar irregularidades.
Transparência	Divulgação clara, com alta precisão e com frequência adequada de todas as informações necessárias sobre a empresa para seus	Quanto maior o grau de transparência, maior tende a ser a confiança de	Divulgação de relatórios financeiros e de sustentabilidade de forma periódica, além de relatórios de práticas de gestão

	<i>stakeholders</i> , indo além do que é obrigatório em lei.	<i>stakeholders</i> na operação da empresa	
Equidade	Tratamento justo e igualitário de todos os <i>stakeholders</i>	Busca dar oportunidades a todos os <i>stakeholders</i> de serem ouvidos e terem suas queixas consideradas, independentes da sua influência	Implementação de políticas que considerem proteção a acionistas minoritários, assim como diferentes <i>stakeholders</i> que possam ser afetados pela operação da empresa
Responsabilização (<i>accountability</i>)	Os administradores e gestores devem ser responsabilizados por suas decisões e omissões	Esse princípio busca responsabilizar todos por suas ações e omissões, garantindo maior ponderação nas decisões e confiança entre as partes	Mecanismos de controle, como auditorias internas e externas, além de processos de avaliação para diretoria e membros do conselho, não apenas para colaboradores de menor poder de decisão
Sustentabilidade	Relacionada à capacidade de a empresa manter sua operação no longo prazo, considerando os impactos positivos e negativos de suas atividades	Busca dar importância à visão de longo prazo e à capacidade de criação de valor compartilhado focado no acionista e em elementos sociais e ambientais	Implementação de ações efetivas de controle e mitigação de impactos sociais e ambientais negativos, assim como a avaliação e incentivo à geração de impactos positivos

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de IBGC (2023)

Esses princípios são interessantes, principalmente por quase igualar os interesses dos sócios com os interesses das demais partes interessadas, como a sociedade. Essa é uma evolução e tanto, embora ainda focada na perspectiva propositiva do conceito, ou seja, aquilo que se espera enquanto implementação integral da governança corporativa e não um retrato do que acontece na realidade.

INDICAÇÃO DE LEITURA

Para implementar medidas de governança que vão além dos fundamentos aqui apresentados, sugiro que você navegue pelo site do IBGC, acesso materiais e leia seus relatórios.

Site: <https://www.ibgc.org.br/>

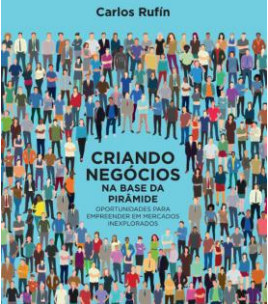
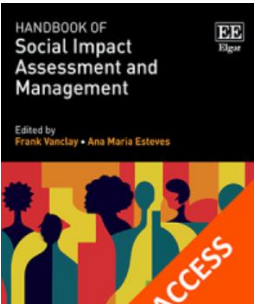
Link direto para o Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa, edição de 2023:

<https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=24640>



Assim como foi feito para a dimensão ambiental, o Quadro 8 traz algumas indicações de leitura para que você possa se aprofundar nas questões sociais e de governança do ESG. Repare que todas as indicações, menos a primeira, são de acesso gratuito via Biblioteca Virtual da UFPR ou de acesso aberto para todos. Aproveite!

Quadro 8 – Indicações de leitura para o 'S' e o 'G' do ESG

Título	Autor e ano	Capa
A riqueza na base pirâmide	Coimbatore Krishnarao Prahalad (2009)	
Criando negócios na base da pirâmide	Carlos Rufin (2017). Disponível gratuitamente na Biblioteca Virtual da UFPR.	
Handbook of Social Impact Assessment and Management	Frank Vanclay e Ana Maria Esteves (2024). E-book gratuito neste link: https://www.elgaronline.com/edcollbook-oo/book/9781802208870/9781802208870.xml	
ESG e compliance	Terence Trennepohl e Natascha Trennepohl (2023). Disponível gratuitamente na Biblioteca Virtual da UFPR.	

Governança Corporativa e Estrutura Organizacional	Rubens Ifraim Filho e Agilberto Alves Cierco (2022). Disponível gratuitamente na Biblioteca Virtual da UFPR.	
---	--	---

Fonte: O autor (2024)

UNIDADE 4: DIVULGANDO O ESG, DESAFIOS E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nossa compreensão sobre ESG foi enriquecida até o momento. Abordamos diversos assuntos, mas ainda falta abordar as formas utilizadas para divulgação do ESG, os principais desafios e as considerações finais.

4.1 Como divulgar o ESG?

Abordamos vários assuntos até aqui, mas o que fazer com todas as contribuições que foram sugeridas em termos ambientais, sociais e de governança? Existem múltiplas formas de comunicar suas ações, mas as principais incluem:

- Relatório de anual de ESG (ou relatório de sustentabilidade):** esses relatórios geralmente são anuais e trazem diversas informações sobre as ações realizadas pela empresa em cada dimensão do ESG. Geralmente são utilizadas fotos para dar concretude aos fatos, gráficos e tabelas com dados reais mostrando a evolução dos indicadores. Nos links a seguir você encontrará modelos de relatórios de ESG para as empresas: [Itaú](#), [O Boticário](#), [Natura](#), e para uma empresa de pequeno porte [We Flow](#).
- Website da organização:** Sua empresa poderá criar um item em seu site para apresentar as principais ações de ESG, mas essas informações precisam ser constantemente atualizadas e trazer informações específicas, preferencialmente em números. Imagens de bancos pagos ou não, bem como frases sem conexão com a realidade da empresa causarão pouco impacto. Aqui você poderá checar como algumas empresas comunicam suas ações de ESG em seus sites: [Volvo](#), [Embraer](#), [Nubank](#).
- Redes sociais:** consiste na divulgação de suas ações de ESG em redes sociais e serve principalmente para comunicar avanços e divulgar eventos. Porém, muito cuidado porque as redes sociais são espaços abertos e com interação com o público. Se sua ação for leviana ou 'de fachada', sua empresa poderá ter sérios problemas. Veja exemplos de divulgações na página da [Fundação O Boticário](#).
- Certificações:** conquistar uma certificação em ESG, como a da ISO 14000 ou a do Selo Empresa B, pode ser uma ótima forma de comunicar à sociedade que a sua empresa tem ações vinculadas ao ESG. Veja como a [Dengo](#) e a [Danone](#) fazem isso.

Essas são apenas algumas das formas, mas outras também podem ser utilizadas. A divulgação de ações relacionadas ao ESG pode incluir desde grandes campanhas publicitárias, incluindo televisão e internet, e até ações mais simples e baratas, como a exibição de um Selo de Empresa B em uma pequena loja. Empresas que investem em ESG devem utilizar essa contribuição para melhorar sua vantagem competitiva. A tendência é que os clientes e demais *stakeholders* deem cada vez mais valor a essa prática.

4.2 Desafios para o ESG

Implementar algo novo em uma empresa é sempre um grande desafio. Se esse 'algo novo' não representar uma possibilidade de ganho financeiro de curto prazo, torna-se mais difícil ainda devido à resistência dos tomadores de decisões, sempre (ou quase sempre) avaliador por desempenho econômico-financeiro mensurável de curto prazo. Nesse tópico vamos abordar alguns dos principais desafios para que possamos gerenciá-los da melhor forma possível.

- a. **Custos com o investimento inicial:** além de muitas vezes investir em ESG não significa diretamente retornos no curto prazo, geralmente há necessidade de um investimento inicial muitas vezes expressivo, mas claro que isso dependerá da complexidade e da abrangência das ações de ESG implementadas.
- b. **Complexidade das normativas do ESG:** você deve ter percebido que os temas relacionados a ESG não são simples, então certamente boa parte das ações exigirá um profundo conhecimento em relação a questões ambientais, sociais e de governança. Muitas vezes as empresas acabam por contratar serviços de consultoria ou pela contratação de profissional especializados devido à necessidade de conhecimento aprofundado nos tópicos. Além disso, são normas que mudam constantemente, exigindo atualizações em vários momentos.
- c. **Diagnóstico e desempenho:** elaborar um diagnóstico e medir o desempenho da empresa em termos econômicos e financeiros é algo que pesquisadores, consultores e especialistas do campo prático se dedicam há séculos. No entanto, os tópicos relacionados ao ESG são bem mais recentes e até alguns anos atrás despertavam pouco interesse dos agentes. Por isso, nem todas as ferramentas de diagnóstico e medidas de desempenho foram aperfeiçoadas, dificultando sua implementação.
- d. **Resistência interna:** embora implementar ações baseadas em ESG seja algo muito desejado da fronteira para fora da empresa, é da fronteira para dentro que a resistência tem forma. Comportamentos como 'sempre fizemos assim' e 'isso é modismo, vai passar' são comuns e geram força contrária às ações de ESG. Por isso, é importante que a alta gestão esteja convencida dos benefícios e da urgência das ações e que todos sejam incluídos nas ações e percebam sua relevância.
- e. **Expectativas dos investidores:** os investidores mais tradicionais podem pressionar para que seus negócios dêem retornos no curto prazo, o que está em desalinhamento com a premissa de que ações de ESG podem sim trazer retornos para as empresas, mas geralmente de longo prazo. Entre os principais retornos, podem ser destacados o ganho de imagem, a economia de custos de longo prazo e a conquista de clientes em nichos mais específicos e de gerações mais novas.

Entretando, um dos desafios mais complexos e problemáticos é conhecido como **greenwashing**. Trata-se da prática até comum, infelizmente, em algumas empresas que apresentam uma imagem exageradamente

positiva ou até totalmente enganosa quanto aos seus resultados em termos de contribuição para a sustentabilidade ou ESG. Assim, busca-se, por meio de campanhas de marketing, apresentar um cenário positivo para algo muito sério, levando ao descrédito de todo um setor altamente dedicado à real transformação.

INDICAÇÃO DE LEITURA

Como evitar que o ESG seja consumido pelo greenwashing? A matéria abaixo poderá trazer alguns pontos interessantes:

Como evitar o greenwashing e gerar uma estratégia de valor ESG no agronegócio?

Valor | ESG

Matéria completa aqui:

<https://valor.globo.com/agronegocios/esg/artigo/como-evitar-o-greenwashing-e-gerar-uma-estrategia-de-valor-esg-no-agronegocio.ghtml>

4.3 Considerações Finais

Não há como falar em ‘conclusões’ para um tema tão relevante e que tem ganhado tanto destaque recentemente. As contribuições, tanto da academia quanto do campo prático surgem a todo momento, tanto é que o conhecimento relativo ao ESG precisa ser constantemente atualizado. Assim, esse material buscou oferecer um conhecimento fundamental do tema ao mesmo tempo que buscou, a partir de dados, conscientizá-lo sobre a importância e a emergência de tomarmos ações que contribuam com essa agenda.

Também não espero que você consiga colocar em prática todos os pontos aqui apresentados e discutidos. Nosso foco é apresentar as linhas gerais do tema para que você tenha condições de avançar sobre ele se assim desejar. Acredito que ao tomar conhecimento do básico que aqui foi apresentado, você estará apto em discutir ESG com qualquer pessoa, trazendo seu ponto de vista, as possibilidades de aplicações e os desafios que invariavelmente surgirão.

Uma coisa é certa: não há mais como desenvolver atividades econômicas do modo como sempre fizemos. Os recursos estão se esgotando e estamos criando alterações perigosas em relação especialmente à água, ao solo e ao clima. As empresas não têm toda a culpa, uma vez que ela é dividida com os governos e com a sociedade, mas certamente é delas um percentual muito significativo de responsabilidade quanto ao mundo que queremos para nós e para as gerações futuras. Os negócios desenvolvidos tradicionalmente, conhecidos como *business as usual*, precisam se reinventar por meio do ESG e contribuir de forma mais intensa com bem-estar de todos. Acredito que agora você tem uma boa bagagem para participar desse movimento. Vamos lá!?

Um abraço. Prof. Rodrigo

REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **ABNT ISO 14001**. Terceira edição. 2015.
- ATCHABAHIAN, A. C. R. C. **ESG Teoria e prática para a verdadeira sustentabilidade nos negócios**. São Paulo: Editora Saraiva, 2024. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788553620500/>. Acesso em: 20 mai. 2024.
- BARBIERI, J. C. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. São Paulo: Editora Saraiva, 2023. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788571441453/>. Acesso em: 27 mai. 2024.
- BARBIERI, J. C., VASCONCELOS, I. F. G. D., ANDREASSI, T., VASCONCELOS, F. C. D. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 2, 2010.
- BARROW, C. J. How is environmental conflict addressed by SIA? **Environmental Impact Assessment Review**, v. 30, n. 5, p. 293-301, 2010.
- BRÜSEKE, F. J. O problema do desenvolvimento sustentável. In: Cavalcanti, C. (org.). **Desenvolvimento e natureza: estudos para uma sociedade sustentável**. 2. ed. New York: Cortez, 1998.
- Carbon Disclosure Project (CDP). **The A List 2023**. Disponível em <https://www.cdp.net/en/companies/companies-scores#6c8b59fa6e773ec332e7171ea52f0614> Acesso em 20 mai. 2024.
- COMISSÃO EUROPEIA. **Consequências das alterações climáticas**. 2024. Disponível em: https://climate.ec.europa.eu/climate-change/consequences-climate-change_pt Acesso em 20 mai. 2024.
- DIAS, R. **Gestão Ambiental: Responsabilidade Social e Sustentabilidade**. São Paulo: Editora Atlas, 2024. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597011159/>.
- ELKINGTON, J. **Canibais com garfo e faca**. São Paulo: M. Books, 2012.
- ELKINGTON, J. Enter the triple bottom line. In: Henriques, A.; Richardson, J (Org.) **The triplebottom line, does it all add up?**. London: Earthscan, 2004.
- FIA – BUSINESS SCHOOL. **Conselho de administração: o que é, funções e responsabilidades**. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/conselho-de-administracao/> Acesso em: 20 mai. 2024.
- FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS (FAO). **Emissions due to agriculture: Global, regional and country trends 2000–2018**. 2021. Disponível em: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/cc09fbbc-eb1d-436b-a88a-bed42a1f12f3/content> Acesso em 20 mai. 2024.
- FREEMAN, C. The greening of technology and models of innovation. **Technological Forecasting and social change**, v. 53, n. 1, p. 27–39, 1996.
- HAHN, T., PINKSE, J., PREUSS, L., FIGGE, F. Tensions in corporate sustainability: Towards an integrative framework. **Journal of business ethics**, v. 127, p. 297-316, 2015.

HART, S. L. Taking the Green Leap to the Base of the Pyramid. In: **London, T.; Hart, S. L. Next generation business strategies for the base of the pyramid: new approaches for building mutual value.** New Jersey: FT Press, 2011.

HART, S. L.; MILSTEIN, M. B. Creating sustainable value. **The Academy of Management Executive**, v. 17, n. 2, p. 56–67, 2003.

IBGC – INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa.** 6^o edição. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/24640/2023_C%C3%B3digo%20das%20Melhores%20Pr%C3%A1ticas%20de%20Governan%C3%A7a%20Corporativa_6a%20Edi%C3%A7%C3%A3o.pdf> Acesso em: 20 mai. 2024.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Síntese de Indicadores Sociais. 2019.** Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101678.pdf>>. Acesso em: 27 mai. 2024.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Síntese de Indicadores Sociais. 2023.** Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102052.pdf>>. Acesso em: 27 mai. 2024.

IPCC - INTERGOVERNMENTAL PANEL ON CLIMATE CHANGE. **Climate Change 2022: mitigation and climate change.** 2022. Disponível em: <https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg3/downloads/report/IPCC_AR6_WGIII_FullReport.pdf> Acesso em 20 mai. 2024.

ISO - INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. **Global standards for trusted goods and services.** 2024. Disponível em: <<https://iso.org/home.html>>. Acesso em: 27 mai. 2024.

MCKINSEY. **Why diversity matters.** 2015. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/why-diversity-matters>> Acesso em: 20 mai. 2024.

MEADOWS, D. H. et al. **The Limits to growth: a report for the Club of Rome's project on the predicament of mankind.** New York: Universe Books, 1972.

MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL. **Indicadores de acidentes do trabalho, segundo a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), Brasil.** 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/previdencia/pt-br/assuntos/previdencia-social/saude-e-seguranca-do-trabalhador/acidente-trabalho-incapacidade/arquivos/copy2_of_AEAT_2022/copy_of_subsecao-a-acidentes-do-trabalho/capitulo-59-brasil/59-1-indicadores-de-acidentes-do-trabalho-segundo-a-classificacao-nacional-de-atividades-economicas-cnae-brasil-2018> Acesso em: 27 mai. 2024.

NOBRE, F. S.; TOBIAS, A. M.; WALKER, D. S. **Organizational and technological implications of cognitive machines: designing future information management systems.** New York: IGI Global, 2009.

OBSERVATÓRIO DO CLIMA. **Análise das emissões de gases do efeito estufa e suas implicações para as metas climáticas do Brasil.** 2023. Disponível em: <<https://energiaambiente.org.br/wp-content/uploads/2023/04/SEEG-10-anos-v5.pdf>> Acesso em 20 mai. 2024.

ONU - ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **A ONU e o meio ambiente.** Disponível em: <<https://brasil.un.org/pt-br/91223-onu-e-o-meio-ambiente>>. Acesso em: 20 mai. 2024.

ONU - ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Objetivos do Desenvolvimento Sustentável.** Disponível em: <<https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>>. Acesso em: 20 mai. 2024.

ONU - ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **ONU confirma que 2023 bate recorde de temperatura global.** 2024b. Disponível em: <<https://brasil.un.org/pt-br/257750-onu-confirma-que-2023-bate>>

[recorde-de-temperatura-global#:~:text=Os%20seis%20principais%20conjuntos%20de,1850%2D1900\)%20em%202023>.](#)

Acesso em: 20 mai. 2024.

ONU - ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Who cares wins: connecting financial markets to a changing world.** 2004. Disponível em: https://www.unepfi.org/fileadmin/events/2004/stocks/who_cares_wins_global_compact_2004.pdf.

Acesso em: 20 mai. 2024.

PRAHALAD, C. K. **A riqueza na base da pirâmide: erradicando a pobreza com o lucro.** 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

PRAHALAD, C. K.; HART, S. L. The Fortune at the Bottom of the Pyramid. **strategy + business**, n. 26, p. 1–26, 2002.

RITCHIE, H.; ROSADO, P. (2024). **Energy Mix:** Explore global data on where our energy comes from, and how this is changing. Disponível em: <https://ourworldindata.org/energy-mix> Acesso em 20 mai. 2024.

ROGERS, P. P.; JALAL, K. F.; BOYOD, J. A. **An introduction to sustainable development.** London: Earthscan, 2008.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável.** 2. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2009.

SILVA, C. L. **Desenvolvimento sustentável:** um conceito multidisciplinar. In: SILVA, C.L. da; MENDES, J. T. G. (Org.). Reflexões sobre o desenvolvimento sustentável: agentes e interações sob a ótica multidisciplinar. Petrópolis: Vozes, 2005.

SIMANIS, E.; HART, S. **The Base of the Pyramid Protocol:** Toward next generation BoP strategy. Cornell University, v. 2, p. 1–57, 2008.

SIQUEIRA, M. **Medidas do comportamento organizacional:** Ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SISTEMA B BRASIL. **Sobre o Movimento B.** Disponível em <https://sistemabbrasil.org/sobre-o-movimento-b/> Acesso em 20 mai. 2024.

SISTEMA DE ESTIMATIVAS DE EMISSÕES E REMOÇÕES DE GASES DE EFEITO Estufa (SEEG). **Plataforma.** Disponível em: <https://plataforma.seeg.eco.br/> Acesso em 20 mai. 2024.

TACHIZAWA, T. **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

THE CLUB OF ROME. **History.** Disponível em: <https://www.clubofrome.org/history/>. Acesso em: 20 mai. 2024.

TORRES, R. R., BENASSI, R. B., MARTINS, F. B., LAPOLA, D. M. Projected impacts of 1.5 and 2 C global warming on temperature and precipitation patterns in South America. **International Journal of Climatology**, v. 42, n. 3, p. 1597–1611, 2022.

US ENVIRONMENTAL PROTECTION AGENCY. **Global Greenhouse Gas Overview.** 2024. Disponível em: <https://www.epa.gov/ghgemissions/global-greenhouse-gas-overview#Reference%203>. Acesso em 20 mai. 2024.

VANCLAY, F., ESTEVES, A. M., AUCAMP, I., FRANKS, D. M. **Social Impact Assessment: Guidance for assessing and managing the social impacts of projects.** 2015. Disponível em: <https://www.iaia.org/uploads/pdf/SIA_Guidance_Document_IAIA.pdf>. Acesso em: 20 mai. 2024.

WORLD BANK. **Poverty and Inequality Platform.** 2024. Disponível em: <<https://pip.worldbank.org/home>>. Acesso em: 27 mai. 2024.

WCED - WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. **Our Common Future.** Oxford: Oxford University Press, 1987.