

COMUNICAÇÃO INTEGRADA

ESG



Environment



Social



Governance

Amostra

Prefácio de Cristiano Lagôas
Presidente da Associação Brasileira de ESG

COMUNICAÇÃO INTEGRADA ESG



Environment



Social



Governance

Conectando propósito e prática:
a arte da comunicação como pilar do ESG

**Nancy
Assad**

COAUTORES

Rômulo Pontes
Jefferson Carrilho
Alexandre Trez



ALTA BOOKS
GRUPO EDITORIAL
Rio de Janeiro, 2026

Comunicação Integrada ESG

Copyright © 2026 STARLIN ALTA EDITORA E CONSULTORIA LTDA.

Alta Books é uma empresa do Grupo Editorial Alta Books.

Copyright © 2026 Nancy Assad

ISBN: 978-85-508-2736-0

Impresso no Brasil – 1ª Edição, 2026 – Edição revisada conforme o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 2009.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A848c

Assad, Nancy

Comunicação integrada ESG: conectando propósito e prática: a arte da comunicação como pilar do ESG / Nancy Assad; coautores Rômulo Pontes, Jefferson Carrilho, Alexandre Trez. 1ª Ed. – Rio de Janeiro: Alta Books, 2026.

288 p.; 15,7 x 23 cm.

ISBN 978-85-508-2736-0

1. Comunicação empresarial. 2. Relações públicas. 3. Responsabilidade social corporativa. 4. Governança corporativa. I. Pontes, Rômulo. II. Carrilho, Jefferson. III. Trez, Alexandre. IV. Título.

CDD 659.2

Índice para catálogo sistemático:

1. Comunicação empresarial: ESG 659.2

Todos os direitos estão reservados e protegidos por Lei. Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia por escrito da editora, poderá ser reproduzida ou transmitida. A violação dos Direitos Autorais é crime estabelecido na Lei nº 9.610/98 e com punição de acordo com o artigo 184 do Código Penal.

O conteúdo desta obra foi formulado exclusivamente pelo(s) autor(es).

Marcas Registradas: Todos os termos mencionados e reconhecidos como Marca Registrada e/ou Comercial são de responsabilidade de seus proprietários. A editora informa não estar associada a nenhum produto e/ou fornecedor apresentado no livro.

Material de apoio e erratas: Se parte integrante da obra e/ou por real necessidade, no site da editora o leitor encontrará os materiais de apoio (download), errata e/ou quaisquer outros conteúdos aplicáveis à obra. Acesse o site www.altabooks.com.br e procure pelo título do livro desejado para ter acesso ao conteúdo.

Suporte Técnico: A obra é comercializada na forma em que está, sem direito a suporte técnico ou orientação pessoal/exclusiva ao leitor.

A editora não se responsabiliza pela manutenção, atualização e idioma dos sites, programas, materiais complementares ou similares referidos pelos autores nesta obra.

Produção Editorial: Grupo Editorial Alta Books

Diretor Editorial: Anderson Vieira

Editor da Obra: J.A. Ruggeri

Vendas Governamentais: Cristiane Mutus

Produtora Editorial: Alessandro Thomé



Rua Viúva Cláudio, 291 – Bairro Industrial do Jacaré

CEP: 20.970-031 – Rio de Janeiro (RJ)

Tels.: (21) 3278-8069 / 3278-8419

www.altabooks.com.br – altabooks@altabooks.com.br

Ouvیدoria: ouvidoria@altabooks.com.br

Editora
afiliada à:



abep
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE
EDITORES E PROPRIETÁRIOS

ASSOCIADO





Agradecimentos

A publicação do livro *Comunicação Integrada ESG* representa mais do que a conclusão de um projeto; é a materialização do desejo de contribuir ativamente para o amadurecimento do mercado brasileiro em um tema tão essencial e atual.

No Brasil, a literatura específica sobre comunicação voltada ao ESG ainda é muito escassa. Identificamos essa lacuna e, movidos por nossa experiência acumulada ao longo dos anos, quisemos oferecer uma contribuição prática e relevante para as empresas do país. Devido à ascensão global do ESG, entendemos que a comunicação estratégica é indispensável para alinhar práticas ambientais, sociais e de governança às expectativas da sociedade, dos investidores e do mercado.

Em cada capítulo do livro, refletimos sobre como oferecer às empresas as melhores estratégias para comunicar o ESG de modo eficaz, colocando esses pilares em destaque na mídia e no mercado. A obra reflete nosso compromisso em construir métodos adequados para esse novo mundo, onde sustentabilidade, diversidade, inclusão e governança ocupam posições centrais.

Nosso profundo agradecimento vai a todos os profissionais, empresas e instituições que serviram de inspiração e exemplo para que pudéssemos desenvolver este material. E aos nossos leitores, deixamos a esperança de que este manual seja uma ferramenta útil e transformadora.

Este livro é um reflexo do esforço coletivo, da troca de ideias e do aprendizado contínuo, e cada desafio superado ao longo do processo

foi essencial para que este projeto se tornasse realidade. Portanto, fica aqui também o reconhecimento aos que nos acompanharam nesta jornada.

Por fim, agradecemos às empresas brasileiras que, dia após dia, reafirmam a importância do ESG como pilar estratégico e mostram que a sustentabilidade e a responsabilidade social são um caminho sem volta. Que esta obra seja uma aliada nessa trajetória de crescimento e impacto positivo.

*Nancy Assad, Rômulo Pontes,
Jefferson Carrilho e Alexandre Trez*

Amostra

Sumário

Prefácio	1
Introdução	3
CAPÍTULO 1	
O QUE É ESG E SUA IMPORTÂNCIA PARA A SOCIEDADE	5
CAPÍTULO 2	
O IMPACTO DO ESG NA PERFORMANCE DE UMA MARCA	23
CAPÍTULO 3	
COMUNICAÇÃO AMBIENTAL ESTRATÉGICA	35
CAPÍTULO 4	
COMUNICAÇÕES CONSCIENTES PARA INSPIRAR UMA CULTURA DE ENGAJAMENTO	47
CAPÍTULO 5	
COMUNICAÇÃO SOCIAL ESTRATÉGICA	57
CAPÍTULO 6	
COMUNICAÇÃO EFICIENTE DE GOVERNANÇA CORPORATIVA	67
CAPÍTULO 7	
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA PARA ESG	83

CAPÍTULO 8	
PRINCIPAIS DICAS PARA APRIMORAR SUAS ESTRATÉGIAS DE ESPECIALISTA EM COMUNICAÇÃO CORPORATIVA E ESG	127
CAPÍTULO 9	
ALAVANQUE SUA COMUNICAÇÃO ESG COM MÍDIAS DIGITAIS	147
CAPÍTULO 10	
CRIANDO CONTEÚDO SIGNIFICATIVO PARA O ESG COM APOIO DO STORYTELLING	183
CAPÍTULO 11	
A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA EM ESG	195
CAPÍTULO 12	
ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO DE CRISE EM ESG	231
CAPÍTULO 13	
COMO APLICAR TÉCNICAS ÁGEIS DE GESTÃO DE PROJETOS NA COMUNICAÇÃO ESG	253
CAPÍTULO 14	
OS LÍDERES COMUNICADORES DE HOJE E DO AMANHÃ NO ESG	261
Considerações finais	271
Referências bibliográficas	275

*“A sustentabilidade é uma
questão de vida ou morte
para a humanidade.”*

(JACQUES COUSTEAU)

Amostra



Prefácio

Vivemos uma era em que as questões ambientais, sociais e de governança (ESG) ganharam uma importância sem precedentes. As mudanças climáticas, as desigualdades sociais e a necessidade de práticas empresariais mais transparentes e responsáveis não são mais apenas tópicos de discussão; são imperativos urgentes que definem o futuro de nossa sociedade e de nossas economias.

A incorporação de princípios ESG nas estratégias empresariais transcende a obrigação ética, revelando-se como um fator decisivo para o sucesso e a longevidade das organizações. Empresas que adotam práticas de ESG robustas não apenas geram valor no longo prazo para seus acionistas, mas também constroem relações de confiança com seus clientes, colaboradores e comunidades.

No coração dessa transformação está a comunicação integrada, pois uma abordagem eficaz de comunicação integrada permite que as empresas compartilhem suas iniciativas de ESG de maneira clara, coerente e transparente. Mais do que simplesmente informar, ela envolve, inspira e motiva ações. Ao comunicar suas práticas de ESG estrategicamente, as empresas podem não apenas melhorar sua reputação, mas também liderar pelo exemplo, incentivando outras a seguir o mesmo caminho.

Este livro surge em um momento crítico. Oferecendo insights profundos e práticos sobre como comunicar eficazmente as iniciativas de ESG, ele serve como um guia essencial para empresas que desejam não apenas se destacar no mercado, mas também contribuir positivamente

para a sociedade e o meio ambiente. Por meio de estudos de caso, estratégias comprovadas e ferramentas práticas, este livro capacita líderes e comunicadores a transformar a maneira como suas empresas se engajam com as questões de ESG.

Convido você, caro leitor, a embarcar nesta jornada de aprendizado e inovação. Que este livro inspire e motive ações concretas, ajudando a construir um futuro mais sustentável, justo e transparente para todos.

Boas práticas comunicadas com clareza têm o poder de transformar o mundo. Vamos juntos fazer essa transformação acontecer.

Boa leitura!

Cristiano Lagôas

Presidente da Associação Brasileira de
ESG® Jornalista — MTB nº36.787



Introdução

O livro *Comunicação Integrada ESG* é uma ferramenta atualizada que você tem em mãos para compreender ainda mais a importância crescente do ESG (do inglês *Environmental, Social and Governance* — Ambiental, Social e Governança) no cenário empresarial contemporâneo e como é possível comunicar ações e resultados de modo assertivo e estratégico.

Comunicar o ESG nos dias atuais se tornou crucial para a reputação e o sucesso das organizações, e essa necessidade surgiu tão rapidamente quanto o aparecimento dessa tendência no mundo corporativo. Acompanhar as tendências e esclarecer números passou a ser vital no dia a dia das corporações.

Os profissionais de jornalismo, especialista em comunicação corporativa e marketing, por exemplo, sabem que a comunicação não é apenas uma ferramenta auxiliar, um acessório opcional a uma estratégia central, que pode ou não ser incluída, dependendo da necessidade específica daquela organização.

A comunicação se tornou um pilar fundamental para as empresas que buscam se destacar no competitivo ambiente de negócios, e nós sempre reforçaremos esse ponto. Em um mundo cada vez mais veloz, conectado e consciente, os consumidores, stakeholders e investidores passam a exigir cada dia mais transparência e responsabilidade por parte das organizações em relação às suas práticas cotidianas no social, ambiental e na governança. E é aqui que está o ponto: sua

empresa está preparada para interpretar dados, comunicar resultados e moldar a divulgação para o mercado?

Temos clara consciência de quem está à frente do mercado, e são as empresas que estão na vanguarda da comunicação eficaz do ESG, que estão se posicionando para liderar o mercado do futuro. Os líderes organizacionais que reconhecem a importância de comunicar suas iniciativas ESG não apenas compreendem quais são as demandas atuais de seus consumidores e investidores, mas estão também se preparando para as tendências que vêm surgindo, quando a sustentabilidade e a responsabilidade corporativa serão ainda mais valorizadas.

Desse modo, com esse livro em mãos, você não apenas compreenderá o porquê de a comunicação ser tão essencial para as práticas de ESG nas organizações, mas também terá a oportunidade de enxergar caminhos para desenvolver estratégias eficazes de comunicação integrada para destacar seus compromissos ambientais, sociais e de governança, de modo a garantir uma posição de destaque no mercado de hoje e de amanhã.

O objetivo deste livro não é ensinar o que é ESG, mas falar de comunicação nesse universo. É certo que traremos alguns conceitos iniciais aqui, para sermos justos em nível de informação para quem tiver este livro para consultas. Nossa ideia é a de que este seja um material prático para seu dia a dia.

Nosso principal objetivo é explorar como a comunicação pode ser utilizada em nos três pilares do ESG e, a partir das demandas crescentes das organizações, da sociedade e do mundo, como transformar conceitos, práticas, ações e números de sua empresa em texto e voz para mídia e o mercado.



CAPÍTULO 1

O QUE É ESG E SUA IMPORTÂNCIA PARA A SOCIEDADE

O ESG já nasceu grande e complexo. Sendo ele um acrônimo do inglês para *Environmental, Social and Governance*, não é só uma junção e de letras aleatórias, mas a base sobre a qual as empresas estão se construindo ou reestruturando suas práticas, de modo a moldar seu impacto e sua importância no mundo, além de definir seu sucesso no futuro organizacional.

Para compreender rapidamente o que é o ESG, mergulharemos um pouco mais fundo nesse conceito. Assim, imagine que a sigla é como uma bússola que norteia e guia as corporações em direção a um território seguro e confiável onde a sustentabilidade e a ética são o verdadeiro destino.

O ESG, ao longo do tempo, deixou de ser uma abordagem exclusiva de organizações progressistas para se tornar um pilar fundamental para o sucesso e a sustentabilidade de negócios em todo o mundo. Mas é importante compreender como essa ideia tomou forma. Foi logo em 2024, quando a Organização das Nações Unidas (ONU) publicou o relatório “Who Cares Win” (Quem se preocupa vence),

dentro do Pacto Global em parceria com o Banco Mundial. Os organizadores quiseram chamar a atenção das instituições financeiras para a importância de escolherem parceiros comerciais comprometidos em desenvolver, na prática, os conceitos de sustentabilidade. Esse se tornou, então, um lembrete poderoso que passou a engajar organizações do mundo todo a respeito desse tema.

Mas afinal, nos negócios, o que significa ser ético?

A resposta a essa pergunta certamente vai muito além do que tomar lucros, pois considera não apenas seus acionistas e investidores, mas um conjunto de grupos interessados, inclusive as comunidades locais em que a companhia está inserida. Portanto, para que seja considerada ética, uma corporação deve considerar e adotar práticas que não levem em conta apenas o sucesso de seu negócio e a maximização dos lucros como resposta palpável e esperada aos investimentos dos shareholders.

E o cerne do ESG está exatamente nesse ponto. Essa é uma conversa que inclui todos nós, inclusive você, que acompanha este livro. Embora essa seja a mola propulsora da economia como até então conhecemos, há variáveis intrinsecamente ligadas à cadeia formada pelas partes interessadas, que são os stakeholders, que é um grupo no qual podem estar incluídos investidores, clientes, acionistas, colaboradores, governo e demais comunidades envolvidas.

Para que estejam inseridas no tema ESG, essas variáveis precisam estar alinhadas às expectativas das partes envolvidas, por meio de um consenso, e em consonância com ações que beneficiem a sociedade, o planeta e o meio ambiente, desenvolvidas a partir de conceitos éticos e transparentes que impeçam a corrupção e respeite os direitos humanos, afirmam Bramante, Carloto e Bramante (2023, p. 15–16).

Nas ações positivas, sejam as obrigatórias ou voluntárias, como um *plus* ao já trazido pela legislação, deverão ser incluídas ações e políticas internas que protejam os trabalhadores de práticas discriminatórias, como assédio moral e sexual, acidentes de trabalho, entre outras. A responsabilidade social compreende a proteção ao meio ambiente interno (trabalhadores), ao externo (planeta) e à sociedade

em geral. Não podemos olvidar ainda o meio ambiente cultural, que envolve as relações humanas.

Em um cenário cada vez mais digitalizado, com redes sociais e diferentes plataformas de comunicação, as preocupações em torno dos temas que rondam o ESG se tornaram recorrentes e mais presentes em nosso dia a dia. A tecnologia proporciona que minorias se façam ouvir por meio de plataformas independentes e, assim, divulguem suas agendas e engajem pessoas de nacionalidades, culturas e realidades econômicas distintas

Os interesses são múltiplos, assim como os perfis que se voltam interessados para essas demandas, incluindo líderes empresariais e investidores que entendem as preocupações da sociedade e percebem a necessidade de aplicar práticas voltadas à responsabilidade social corporativa.

As organizações entenderam que não podem mais ficar com as portas fechadas no que diz respeito ao envolvimento do social e do ambiental; é necessário que elas se envolvam, ouçam e ajam ativamente.

E quando falamos disso, não estamos pensando apenas do lado das empresas. Temos observado cada vez mais o comportamento dos consumidores, que estão a cada dia mais conscientes de seus valores e realmente dispostos a usar seu poder de compra e de fala como uma forma de influenciar e engajar o mundo ao seu redor. As empresas que se adaptarem a esse novo cenário só têm a ganhar.

A transformação organizacional começa de dentro para fora, e a comunicação é o primeiro passo vital para tudo isso mudar. **Sob a ótica do público interno**, os processos precisam ser muito bem delimitados (transparentes) e de acordo com o discurso adotado (transparência) para que, de fato, as equipes envolvidas se sintam incluídas no novo paradigma.

Ao orientar e capacitar seus colaboradores, as lideranças despertam o sentimento de pertencimento dos trabalhadores, que se tornam agentes multiplicadores das práticas ESG em seus núcleos pessoais, bem como nas comunidades das quais fazem parte, independentemente de sua posição socioeconômica e de seu grau de escolaridade.

O “modo de fazer ESG” exige assertividade em toda sua sequência, desde sua concepção, metodologia aplicada, recursos humanos e financeiros envolvidos, desafios, fluxo de comunicação interna, metas atingidas, contribuição à sociedade e construção da reputação.

Dadas as devidas particularidades de cada empresa (natureza o negócio, porte, capital investido e foco das ações ESG), é natural, e esperado, que as práticas apresentem características próprias e de acordo com a cultura empresarial, o que pode se configurar como um atraente diferencial de mercado (informação que será abordada nos capítulos subsequentes).

E sejamos francos: o ESG não é só sobre comunicação, é sobre ação. As empresas devem estar comprometidas não apenas em falar de sustentabilidade, mas e, incorporá-la em todas as suas áreas de atuação, desde o desenvolvimento de produtos até a gestão de sua cadeia de suprimentos.

Por sua vez, *sob a ótica do público externo* e de consumidores em potencial, o que atrairá a atenção no primeiro momento são os resultados obtidos e como eles impactam diretamente a vida e as áreas de interesse desse público. Será, então, a partir desse conjunto de informações que ele demonstrará interesse em conhecer a empresa e sua trajetória. Dependendo de sua identificação com o propósito da marca, ele se sentirá estimulado a fazer parte do que descobriu, engajando as ações por meio de seu poder de compra e como influenciador em seus grupos sociais (online e offline).

Para que os valores da empresa sejam acessados por esses grupos mencionados, é de vital importância saber comunicá-los adequadamente, por meio de linguagem acessível, a públicos distintos (leigos, técnicos e acadêmicos) e por meio de recursos informativos que os atraiam.

Por meio da comunicação e das plataformas disponíveis, será possível avaliar os parâmetros adotados dentro das práticas ESG e que envolvem as ações baseadas em sustentabilidade ambiental, sustentabilidade social e sustentabilidade de governança.

A seguir, dividiremos as definições específicas de Ambiental, Social e Governança:

Ambiental

Compreende as ações adotadas pela corporação para proteger o meio ambiente, como a redução de emissões de carbono, eficiência energética, gestão de resíduos, proteção ambiental e ecoeficiência.

Social

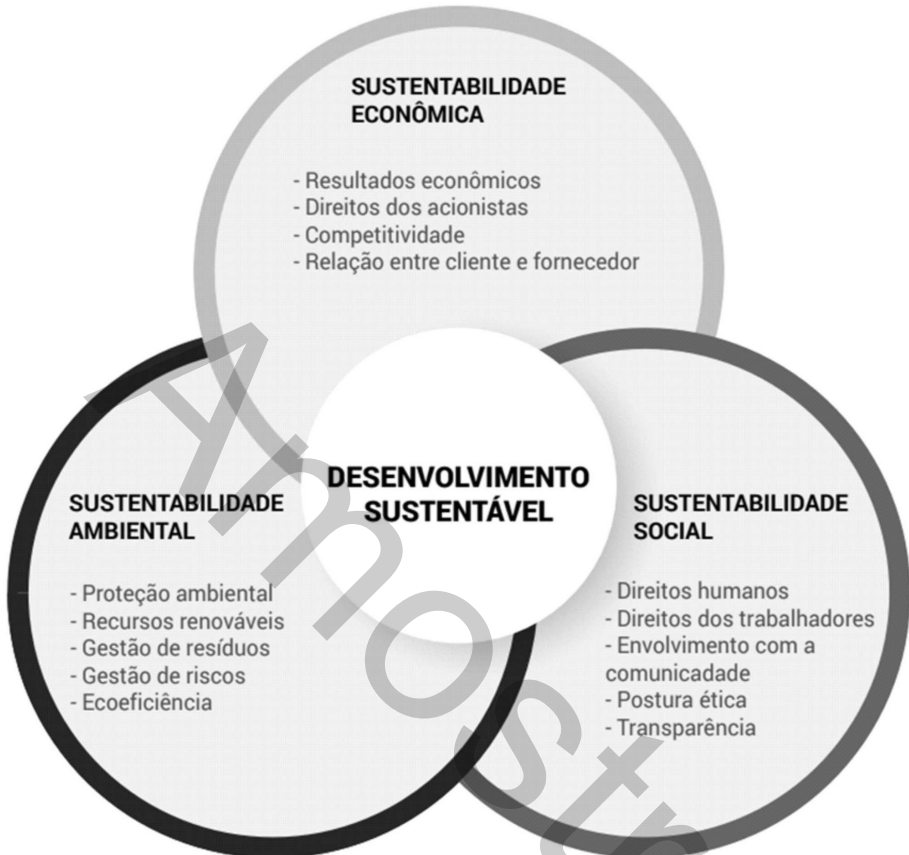
Alinhado às políticas e práticas da empresa que contribuem para a justiça da coletividade, como promoção da igualdade de oportunidades, diversidade, proteção dos direitos humanos e trabalhistas, responsabilidade social corporativa, respeito aos povos ancestrais e envolvimento com a comunidade.

Governança

Aborda o modo como a empresa é administrada, garantindo a transparência, a equidade e a responsabilidade corporativa, incluindo ética nos negócios, combate à corrupção, conformidade com a lei, direito dos acionistas, gestão de risco e regulamentações.

Sabemos que a importância do ESG para a sociedade é ampla, pois as instituições que adotam essas práticas passam a efetivamente atuar na preservação do meio ambiente, no desenvolvimento social e na construção de uma economia sustentável. Ademais, ao se comprometer com o conjunto de critérios previstos pela agenda ESG, as organizações passam a conviver diariamente com desafios e oportunidades para a reputação da marca. Sendo assim, a comunicação se torna recurso essencial para conduzir e propagar de modo transparente o processo na comunidade em que tais organizações estão inseridas.

Figura 1 — Práticas ESG.



É por isso que olhar mais detalhadamente para os benefícios do ESG em cada eixo nos ajuda a compreender ainda mais a sua importância para a sociedade em que vivemos. Mas é importante lembrar que aqui levantamos não só os conceitos abstratos, mas também ações tangíveis que realmente podem mudar o mundo em que vivemos, transformar comunidades e ajudar a definir o futuro de nosso planeta.

- ➡ **Proteção do meio ambiente:** algo que todos nós já percebemos é que o meio ambiente está ameaçado e precisa de proteção. No ESG, temos um caminho muito claro e definido sobre como

frear o ritmo das mudanças climáticas e preservar os recursos naturais que auxiliam a vida em nosso planeta. Desse modo, temos como metas a redução de emissões de carbono, a adoção de práticas de gestão de resíduos que diminuam o impacto de poluentes e, claro, a promoção da eficiência energética.

- ☞ **Promoção da justiça social:** não só no Brasil, mas em todo o mundo, encontramos desigualdades sociais. Isso nos leva a buscar oportunidades igualitárias para todos, de modo a garantir que os direitos humanos sejam cumpridos e que haja inclusão social de diferentes formas. Como resultado, temos ambientes de trabalho mais diversos e inclusivos, garantindo direito e voz e oportunidades iguais de sucesso no meio corporativo.
- ☞ **Construção de uma economia mais justa:** um dos maiores legados do ESG é que ele nos ensina que uma economia saudável beneficia a todos igualmente, não apenas a classe mais rica. Buscar e encontrar oportunidades iguais para todos os níveis da sociedade, de modo que todos tenham chances de prosperar, beneficia a sociedade em geral. E isso vai do acesso à educação e ao emprego até a distribuição justa de recursos.

É notório que a pauta do ESG tem transformado o mercado ao longo de um curto espaço de tempo, e isso é percebido no comportamento das organizações em torno das três frentes, de práticas visíveis e do genuíno interesse de investidores em empresas que estão em linha com as diretrizes desses novos padrões.

O crescente interesse de investidores e do mundo corporativo na agenda ESG reforça a percepção de que uma atuação responsável — que observa as demandas das partes interessadas (stakeholders) — é um fator que influencia na longevidade das organizações, no aumento da resiliência em meio às incertezas e vulnerabilidades e no valor de marca. *(Boas Práticas para uma Agenda ESG nas*

organizações. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa — IBGC. São Paulo: IBGC, 2022)

Dentro desse complexo ecossistema do ESG, estão incluídos os indicadores-chave de desempenho para medir o progresso de metas estabelecidas. É a partir daí que é avaliado o sucesso da companhia voltado ao negócio a que se propõe.

Entre eles, podemos citar alguns, como:

E (*Environmental* — Ambiental):

- Desenvolvimento de produtos sustentáveis.
- Eficiência energética.
- Reaproveitamento de recursos naturais.
- Redução da emissão de gases poluentes.

S (*Social*):

- Diversidade e inclusão.
- Programas que assistam à comunidade.
- Remuneração equitativa.

G (*Governança*):

- Parcerias com empresas atuantes em ESG.
- Transparência contábil.

Esses são alguns dos indicadores que as empresas podem adotar para avaliar resultados específicos na agenda ESG. Definir os indicadores mais adequados para uma organização permite que a gestão gere dados extremamente úteis e estratégicos para o acompanhamento de resultados e o caminho até as metas predefinidas, além de auxiliar em novas pesquisas e realizar comparativos com empresas concorrentes, o que pode se tornar uma referência competitiva no mercado.

ESG E CONSUMIDORES

Como é possível observar no cenário atual, a governança ambiental, social e corporativa tem se tornado cada vez mais relevante no cenário empresarial. Tal afirmação reforça que a agenda ESG se consolida como uma mudança de paradigma da cultura empresarial global, e não apenas como uma mera tendência para angariar a simpatia de consumidores e formadores de opinião.

Os investidores estão cada vez mais interessados em investir em instituições praticantes do ESG, pois acreditam que essas empresas são menos suscetíveis a operações de risco.

Como um exemplo muito prático dessa que já é uma forte realidade das empresas, vamos supor um cenário de investidores avaliando o mercado. Imagine, então, que temos dois investidores, A e B, que estão avaliando o mercado para investir em uma empresa de um determinado segmento. O investidor A está considerando uma organização que não tem práticas sociais claras, políticas de sustentabilidade ambiental e tem um histórico de governança corporativa pouco confiável. Já o investidor B está analisando o mercado em busca de uma empresa já engajada na agenda ESG, com medidas de redução de carbono claras, governança corporativa transparente e ética, além de uma boa cultura de trabalho, com diversidade e inclusão em seus times internos.

Investidores A e B têm o mesmo montante de dinheiro para investir, mas, como todo bom investidor, eles querem resultados concretos. A e B definem suas empresas para investir, sendo o primeiro, então, na companhia sem ESG, e B naquela que tem isso presente em sua cultura.

Depois de um tempo, alguns problemas midiáticos surgem e afetam as duas empresas, com a empresa do investidor A enfrentando altíssimas multas por conta de práticas que afetam o meio ambiente, escândalos no local de trabalho por discriminação e inconsistências contábeis que culminam em investigação por fraude. Com complicações como essas, as ações da companhia despencam, gerando grandes prejuízos.

Ao mesmo tempo, a empresa do investidor B, aquela com as práticas de ESG, consegue enfrentar os mesmos desafios por conta de sua cultura sólida nesses pilares. Os percalços ambientais são gerenciados de maneira mais proativa, relatórios claros e robustos de governança mantêm a confiança dos acionistas, e problemas sociais são tratados com clareza e comunicação. O resultado é uma imagem e reputação intactas no mercado, com poucos prejuízos e rápida recuperação desse cenário.

Fica claro que a empresa que se preocupa com questões ambientais e de governança está mais bem preparada para enfrentar desafios. E eles aparecem sem avisar. Por isso, mais do que buscar retornos financeiros, é necessário pensar hoje em agregar valor ao mercado em termos de responsabilidade corporativa, além de trabalhar diariamente para a mitigação de riscos e melhores práticas de sustentabilidade no longo prazo. Com isso, o maior prêmio será a confiança dos investidores.

Olhando sob esse prisma, o princípio representa o compromisso da companhia em seguir as boas práticas do mercado e sua receptividade à inovação, fatores que agregam valor à marca e aos produtos e serviços oferecidos.

Os consumidores, por sua vez, se mostram mais atentos às companhias que agem dentro dos valores com os quais se identificam e que trazem benefícios à sociedade. O comportamento deles está mudando, especialmente quando os dividimos nos grupos de gerações, com especificidades bem distintas nas preferências por produtos e marcas.

Um exemplo que as grandes marcas têm visto atualmente é o comportamento da geração Z, que, por ter nascido em um período em que a internet já era disseminada e popular, tem esta em seu DNA como fonte de consumo. Além disso, essa geração praticamente exige que as marcas estejam presentes nas plataformas online, sejam engajadas nas redes sociais e tenham um posicionamento próximo com seus públicos. A geração Z se relaciona melhor com marcas engajadas social e ambientalmente.

Não desprezemos as demais gerações, mas, sabendo que a Z é o futuro do consumo no mundo, é fundamental considerar suas preferências de escolha para que em breve as marcas não estejam em desvantagem.

Para facilitar o entendimento, na hora de comprar um produto, você pode se deparar entre o produto X ou o Y, que têm praticamente o mesmo valor. Porém, saber que um deles destina parte dos valores para uma instituição que cuida de crianças em situação de vulnerabilidade ou para um projeto socioambiental, por exemplo pode ser um ponto relevante na decisão para esse grupo.

Aliado ao crescente interesse da sociedade e do comprometimento do setor empresarial, o tema conquistou seu devido espaço nas pautas governamentais, culminando na criação de políticas públicas de incentivo.

O ESG E SUA IMPORTÂNCIA NO CONTEXTO EMPRESARIAL

Como abordado previamente, além de beneficiar os processos internos, a aplicação de estratégias voltadas à cultura organizacional sustentável e ética contribui para a agregação de valor à marca, atraindo a atenção do público externo. Mas antes de entrar na questão prática propriamente dita de como as ações serão desenvolvidas internamente, é preciso lembrar a relevância das instituições em desafios que afetam a população mundial.

Mudanças climáticas, ondas migratórias, uso incorreto de recursos financeiros públicos e privados são situações que não devem apenas ser combatidas ao serem incluídas em uma rotina de causa e consequência. É fundamental agir proativamente até a completa mitigação das adversidades que atingem as esferas social, ambiental e econômica e contribuir para que ocorra melhor distribuição de renda, promover a segurança alimentar, proporcionar o acesso das comunidades mais vulneráveis à educação e agir incisivamente no uso correto de recursos não renováveis. Ao se tomar parte dessa corrente, ocorre

uma mudança de paradigma, com rotinas mais enxutas e estruturadas capazes de atender clientes internos e externos extremamente exigentes e interessados na saúde da empresa, pois ela representa um microcosmo integrante do ESG.

Entre as principais consequências alinhadas à imagem externa corporativa desse movimento está a fidelização de clientes, que, ao se identificar com os propósitos da companhia, passam a consumir regularmente seus produtos e serviços e se tornam agentes espontâneos de divulgação. Desse modo, a construção da reputação da empresa se dá de forma orgânica e baseada na confiança do público.

Entre os fatores que nos levaram à realidade atual, estão:

- ☐ A crescente conscientização da sociedade sobre a importância da sustentabilidade e seus impactos ambientais e sociais.
- ☐ A pressão de investidores estrangeiros que classificam a adoção do ESG como um fator de competitividade.
- ☐ O governo brasileiro, a exemplo de outras nações, tem desenvolvido uma série de políticas públicas de fomento a práticas de governança.

As empresas podem adotar essas práticas gradualmente, de acordo com seu perfil de atuação e os interesses dos stakeholders e da comunidade a qual se deseja impactar. É importante salientar, ainda, que as estratégias precisam levar em consideração os recursos disponíveis e viáveis a cada companhia.

HISTÓRIA E EVOLUÇÃO DO ESG NO CONTEXTO EMPRESARIAL

O conceito de ESG surgiu ao final da década de 1980, mas ainda de forma diferente desta que conhecemos hoje. Foi em 1987 que a diplomata e médica Gro Harlem Brundtland usou o termo “desenvolvimento sustentável” pela primeira vez. A então presidente da Comissão Mundial sobre Meio ambiente e Desenvolvimento da Organização

das Nações Unidas (ONU) usou o termo em um relatório, no qual foi definido por ela como “Desenvolvimento sustentável significa suprir as necessidades do presente sem afetar a habilidade das gerações futuras de suprir as próprias necessidades”.

A criação do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), em 2000, representou um importante marco na criação do ESG. O acordo integra instituições comprometidas com os princípios de sustentabilidade e ética empresarial, no relatório “Who Cares Wins”, da McKinsey & Company, em 2011. O documento concluiu que as empresas adeptas das práticas de governança apresentam desempenho financeiro superior àquelas que não adotam o conjunto de medidas e deixa claro que, sem a participação da iniciativa privada, práticas voltadas ao desenvolvimento sustentável, correta utilização de recursos financeiros e a valorização das comunidades periféricas, isso não passaria de utopia.

O envolvimento de lideranças empresariais é crucial para que estratégias voltadas ao desenvolvimento sustentável saiam do papel e ocupem lugar de destaque no plano diretor das companhias, independente do setor em que atuem.

A consciência de que o amplo alcance de um futuro sustentável, envolvendo os principais desafios da humanidade, só será possível com o comprometimento de todos os agentes, inclusive do setor produtivo, demanda uma agenda ESG que indique práticas e ações para viabilizar a integração dos aspectos sociais e ambientais na estratégia e na tomada de decisão das organizações. (*Boas Práticas para uma Agenda ESG nas Organizações*, 2022)

A partir da década de 2010, o ESG ganhou cada vez mais relevância no contexto empresarial. Isso se deve a uma série de fatores, incluindo:

- ☐ A gradativa atenção às mudanças climáticas e seus consequentes impactos.

- O aumento da demanda — tanto do consumidor final quanto dos parceiros comerciais — por produtos e serviços sustentáveis.
- A crescente pressão de investidores e reguladores para que as empresas desenvolvam ações que contemplem a sociedade e o meio ambiente.

A soma desses fatores leva as organizações a investir cada vez mais em práticas ESG, resultando em sua expansão. Em 2020, o mercado global de investimentos voltado à governança atingiu US\$ 35,8 trilhões, um aumento de 34% em relação ao ano anterior. No Brasil, o tema também está ganhando cada vez mais relevância. Em 2022, a B3 lançou o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), que reúne as empresas com as melhores práticas ESG do mercado brasileiro.

A seguir, alguns exemplos de como o compromisso com a sustentabilidade e a ética está impactando o contexto empresarial:

- **Aportes:** os investidores estão cada vez mais interessados em vincular sua imagem a instituições que aderem a esse conjunto de critérios, pois entendem que tais companhias apresentam menor risco financeiro.
- **Consumidores:** o público também está mais exigente e analisa o mercado para saber se os critérios adotados pelas companhias estão de acordo com seus próprios valores.
- **Governos:** ao reconhecer o protagonismo do ESG, o Estado promove ações de fomento por meio de políticas públicas.

A RELAÇÃO DO ESG E A ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS

“O que deve fazer a empresa-cidadã para agregar mais valor aos seus projetos sociais? Em primeiro lugar, verificar o elenco de atividades dos seus projetos sociais” FROES, Francisco Paulo de Melo

Neto César. *Responsabilidade Social & Cidadania Empresarial, a Administração do Terceiro Setor*, p. 147).

Primeiramente, para responder a essa pergunta, é preciso analisar se as atividades de maior valor dentro do escopo do projeto estão alinhadas ao negócio proposto por qualquer instituição da iniciativa privada: geração de emprego e renda. Caso isso não ocorra, é recomendável repensar o projeto para que ele atenda às necessidades sem desvirtuar a natureza econômica da empresa. É primordial, ao analisar riscos e oportunidades, adequar as ações aos produtos e serviços ofertados pela companhia, e não o contrário.

Ao integrar as práticas à sua estratégia de negócios, as corporações agregam valor institucional e demonstram, na prática, seu papel de destaque no mercado como empresa atenta aos processos de inovação e responsabilidade social, aumentando, assim, seu status competitivo.

A estratégia de negócios se configura como o conjunto de ações tomada por uma empresa para alcançar seus objetivos, critérios esses que podem ser incorporados de diversas maneiras, tais como:

- ☐ Definir objetivos e metas claros e mensuráveis que sejam coerentes com o posicionamento da empresa em relação aos stakeholders, bem como as expectativas e demandas dos públicos interno e externos.
- ☐ Incorporar práticas ESG às operações, desde as mais corriqueiras, como o uso consciente de água, até as mais elaboradas e que abordam políticas de inclusão e acolhimento à diversidade.
- ☐ Mensurar e comunicar desempenhos periodicamente e implantar a cultura de emissão de informes com intervalos regulares, em formatos predefinidos e de fácil acesso ao público de interesse.

A seguir, alguns exemplos de objetivos baseados no ESG aplicáveis à estratégia de negócios:

- **Companhias do segmento de energia:** redução em 50% de emissões de gases de efeito estufa até 2030.
- **Empresas varejistas:** aumento de 50% da diversidade de sua força de trabalho até 2025.
- **Corporações atuantes em tecnologia:** uso exclusivo de fontes de energias renováveis em suas operações até 2027.
- **Instituições financeiras:** formar um comitê independente de ética e conformidade com prazo definido para início de sua atuação, de modo que esse grupo seja responsável por garantir as conformidades regulatórias em todas as operações da empresa, além de garantir a transparência contábil em seus relatórios.

RESUMO DO CAPÍTULO

- 🏠 O ESG é o conjunto de pilares que se refere ao ambiental, social e de governança e foi originado a partir da publicação do relatório “Who Cares Win”, feita pela ONU, em 2024, como resposta às necessidades das empresas de se comprometerem com práticas sustentáveis e éticas.
- 🏠 O ESG é uma tendência crucial para o sucesso e sustentabilidade dos negócios em todo o mundo e se baseia em preservar o meio ambiente, construir uma economia justa e promover a justiça social.
- 🏠 Os investidores estão de olho nas empresas que adotam práticas de ESG. Eles as enxergam como companhias com menores riscos financeiros e mais aptas a enfrentar desafios ou problemas de imagem.
- 🏠 Implementar o ESG nas empresas não se resume a comunicar para colaboradores ou stakeholders, mas de fato ir à ação nas melhores práticas, desde o desenvolvimento de produtos até a gestão eficaz da cadeia de suprimentos.
- 🏠 O comportamento do consumidor vem mudando ao longo dos anos. As gerações mais novas, como a Z, estão mais engajadas social e ambientalmente e, como consequência, mais aderentes às marcas que adotam práticas reais de ESG.
- 🏠 Implementar as práticas de ESG faz parte de estratégia de negócios. Entendemos que transformar essa cultura demonstra responsabilidade social e aumenta sua competitividade no mercado a partir de objetivos claros, ações concretas e comunicação transparente.

Amostra



CAPÍTULO 2

O IMPACTO DO ESG NA PERFORMANCE DE UMA MARCA

As empresas que se dispõem a investir nos pilares do ESG logo passam a colher frutos positivos. E aqui não estamos falando de exemplos hipotéticos, como trouxemos no capítulo anterior, sobre o interesse de investidores em empresas aderentes a essas práticas. Mesmo que esta seja uma discussão muito recente, ao longo dos anos, casos de sucesso se concretizam e mostram como é fundamental colocar empenho nas ações ambientais, sociais e de governança.

À medida que as companhias mostram na prática responsabilidade e comprometimento com o mercado que atuam, sensibilizando a cadeia formada por investidores, colaboradores, fornecedores e público final, sua marca passa a gerar valor e ganhar amplitude. Como resultado, melhor desempenho financeiro, redução de riscos, ambiente de trabalho mais inclusivo e a aplicação de soluções voltadas ao melhor aproveitamento de fontes de energia renováveis são apenas alguns exemplos de ações que aumentam a reputação das companhias, como a Raízen, a Suzano (do segmento de papel e celulose) e a Ambev.

Raízen

No caso da brasileira do setor de energia renovável Raízen, foi proposto reduzir em 10% sua pegada de carbono proveniente da produção de etanol até o ano de 2030. Além disso, ela estabeleceu quatro eixos para guiar suas ações ESG voltadas para práticas ambientais. Entre elas, a gestão de emissões de gases de efeito estufa e a incorporação do tema economia de baixo carbono na tomada de decisão atrelada à governança. Além disso, a empresa se comprometeu a realizar o impulsionamento da transição energética no país e aplicar práticas de incentivo ao ecossistema.

Suzano

Já a Suzano, a maior produtora global de celulose, tem sua estratégia baseada no controle e na diminuição dos impactos negativos de suas atividades, que é a extração da lignina, composto orgânico complexo extraído do eucalipto que, com a celulose, representa a maior parte da madeira das árvores. A organização está baseada em ações específicas que se debruçam em capturar e manter estocados mais de 270 milhões de toneladas de CO₂, ajudando na diminuição dos efeitos das mudanças climáticas, além da conservação dos recursos hídricos e da polinização.

Para a reversão de seus impactos ambientais, a companhia se propôs a controlar a diminuição desses efeitos negativos de suas atividades de negócio, cultivar e colher árvores para a produção de bioprodutos, além de plantar e preservar árvores nativas em mais de 35% de suas áreas, minimizando assim os efeitos prejudiciais ao meio ambiente e contribuindo para a sustentabilidade no longo prazo.

Ambev

Já no caso da produtora de cervejas, foi estabelecida a meta de, até 2025, ter em seu portfólio embalagens retornáveis ou fabricadas majoritariamente a partir de conteúdo reciclado. Já faz alguns anos que o segmento vem passando por mudanças para a adequação de medidas em prol do meio ambiente. Essa mudança de paradigma no mercado

de bebidas começou em 2012, quando a Ambev posicionou um de seus produtos, o Guaraná Antarctica, como a primeira marca de refrigerantes a ter a produção de garrafas PET feita a partir de plástico 100% reciclado.

Não podemos negar que o mercado nacional caminha de mãos dadas com o internacional ao adotar práticas de ESG que, entre outras ações, beneficiam o meio ambiente, geram engajamento e inspiram boas práticas de mercado.

Existem outros cases muito bem-sucedidos que, se buscarmos em distintos segmentos, encontraremos sem dificuldades, e isso comprova novamente que o ESG não apenas chegou para ficar, mas que ele é o caminho certo não só para as organizações se transformarem por dentro, mas também construir uma reputação genuína e positiva de suas marcas.

A seguir, descreveremos outras consequências positivas obtidas a partir da adoção do ESG no ambiente interno e que geram impactos benéficos na construção de imagem da companhia.

Atração e retenção de talentos

Vimos anteriormente que as gerações estão se interessando cada vez mais em consumir de empresas ou marcas que têm projetos concretos e ativos de responsabilidade social e de preservação do meio ambiente. O mesmo se dá no ambiente corporativo, quando olhamos para dentro e vemos o comportamento dos colaboradores atuantes na organização. Hoje, os profissionais, independentemente de seu nível hierárquico, estão cada vez mais interessados em atuar em empresas que compartilham de seus valores e que estão comprometidas com a sustentabilidade, diversidade, equidade e inclusão. E o engajamento de seus colaboradores resulta em uma larga vantagem competitiva.

Inovação

As empresas que implementam o conceito de ESG estão mais propensas a descobrir novas formas de atuar de maneira mais sustentável e responsável, trazendo mais crescimento orgânico e lucratividade.