

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO**

**FACULDADE DE DIREITO**

**BEATRIZ CALDAS DA SILVA**

**AMBIENTAL, SOCIAL E GOVERNANÇA CORPORATIVA (“ASG”)**

Como a liderança inclusiva e a busca por equidade potencializam as estratégias ASG nas organizações brasileiras.

São Paulo

2023

**BEATRIZ CALDAS DA SILVA**

**AMBIENTAL, SOCIAL E GOVERNANÇA CORPORATIVA (“ASG”)**

Como a liderança inclusiva e a busca por equidade potencializam as estratégias ASG nas organizações brasileiras.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Comissão de Graduação da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUCSP, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Direito.

Área de Concentração: Direito Empresarial

Orientador: Professor Doutor Marcelo Guedes Nunes

São Paulo

2023

**BEATRIZ CALDAS DA SILVA**

**AMBIENTAL, SOCIAL E GOVERNANÇA CORPORATIVA (“ASG”)**

Como a liderança inclusiva e a busca por equidade potencializam as estratégias ASG nas organizações brasileiras.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Comissão de Graduação da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUCSP, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Direito.

Área de Concentração: Direito Empresarial

São Paulo, [data] de [mês] de 2023.

Banca Examinadora:

---

Nome - Titulação (PUC-SP)

---

Nome - Titulação (PUC-SP)

---

Nome - Titulação (PUC-SP)

Dedico este trabalho a todos os Professores da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo e a meu Orientador, Professor Doutor Marcelo Guedes Nunes, pelo estímulo, por suas orientações e conhecimentos compartilhados ao longo deste semestre. Suas lições moldaram meu pensamento crítico.

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de expressar meus sinceros agradecimentos a todas as pessoas que contribuíram para a conclusão deste trabalho. Primeiramente, quero agradecer à minha família pelo apoio incondicional ao longo dessa jornada acadêmica. Ao meu orientador, Marcelo Guedes Nunes, pela orientação valiosa, paciência e incentivo durante todo o processo de pesquisa. Também gostaria de agradecer meus amigos, que estiveram ao meu lado, me apoiaram emocionalmente e compartilharam momentos preciosos durante esta jornada. Suas risadas e conselhos foram um alívio bem-vindo nas horas difíceis.

## RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar o contexto da gestão empresarial sobre o desenvolvimento social pela equidade nas empresas brasileiras que lideram o mercado e suas estratégias de implementação das diretrizes Ambiental, Social, e Governança Corporativa (“ASG”). Também será dado enfoque aos Órgãos Reguladores do mercado, responsáveis pela fiscalização do desenvolvimento das estratégias ASG nas empresas brasileiras. Aprofundaremos o estudo desde o início do desenvolvimento social no mundo corporativo até a importância do setor privado, com o peso dos grupos empresariais globalizados e transnacionais e os impactos cumulativos de suas atividades sobre a sociedade.

**Palavras-chave:** Gestão Empresarial. Ambiental. Social. Governança Corporativa. Estratégias. Empresas. Organizações. Brasileiras. Desenvolvimento.

## ABSTRACT

The purpose of this article is to analyze the context of corporate management of social development through equity in leading Brazilian companies and their strategies for implementing Environmental, Social and Corporate Governance ("ESG") guidelines. We will also focus on the market's regulatory bodies, which are responsible for overseeing the development of ESG strategies in Brazilian companies. The study will go from the beginnings of social development in the corporate world to the importance of the private sector, with the weight of globalized and transnational business groups and the cumulative impacts of their activities on society.

**Keywords:** Corporate Management. Environmental. Social. Corporate Governance. Strategies. Companies. Organizations. Brazilian's. Development.

## SUMÁRIO

<b>I. INTRODUÇÃO</b> .....	9
<b>II. CORPORATIVISMO BRASILEIRO: CONSTRUÇÃO IDEOLÓGICA DA ESTRUTURA EMPRESARIAL</b> .....	11
<b>II.I. Conferências Nacionais e Internacionais</b> .....	11
<b>II.II. Aplicação do “Triple Bottom Line”</b> .....	12
<b>II.III. Responsabilidade Social Corporativa (Corporate Social Responsibility)</b> .....	13
<b>II.IV. Aplicação das diretrizes ASG no Ordenamento Empresarial Brasileiro</b> .....	16
<b>II.V. Órgãos Reguladores no Brasil</b> .....	18
<b>III. ANÁLISE CORPORATIVA</b> .....	22
<b>III.I. Análise de empresas brasileiras líderes em práticas ASG pela Forbes</b> .....	22
<b>III.II. Equidade corporativa, liderança inclusiva e efeitos práticos das medidas ASG nas empresas brasileiras</b> .....	24
<b>IV. DIRETRIZES ASG</b> .....	26
<b>IV.I. Avanços ASG no mundo corporativo</b> .....	26
<b>IV.II. Metodologias e técnicas de implementação ASG</b> .....	27
<b>V. CONCLUSÃO</b> .....	32
<b>VI. REFERÊNCIAS</b> .....	33

## I. INTRODUÇÃO

A busca pela equidade no mundo corporativo se iniciou muito antes da criação das estratégias Ambiental, Social e Governança Corporativa (“ASG”) (*Environmental, Social and Corporate Governance*). A busca pelos direitos das mulheres e pela igualdade das minorias no ambiente de trabalho sempre estiveram entrelaçados. Durante o Brasil Colônia, em meados de 1500 e 1822, a luta pela equidade estava direcionada sobre algumas carências extremamente significativas à época, como a conquista pelo direito à vida política, educação, direito ao divórcio e livre acesso ao mercado de trabalho.

Somente no Império Brasileiro, em meados de 1822 e 1889, que nós vivenciamos o reconhecimento ao direito à educação da mulher, consagrado pela Nísia Floresta Brasileira Augusta, considerada a primeira educadora no Brasil, fundadora do Colégio Augusto, sediado no Rio de Janeiro, e a primeira feminista brasileira. Mesmo com essa conquista histórica, as mulheres não eram possuidoras, há época, de direitos pelos constituintes, fato que dificultava seu ingresso na vida política e no mercado de trabalho.

Em meados de 1907 e 1917, começou a ocorrer no mercado de trabalho a chamada “Greve das Costureiras” proveniente da influência de imigrantes europeus (italianos e espanhóis), e de inspirações anarco-sindicalistas, pela busca de condições dignas de trabalho nas fábricas têxteis, onde predominavam a força de trabalho feminina e das minorias. Dentre as reivindicações pleiteadas durante as greves, estavam a regularização do trabalho feminino, a jornada de oito horas de trabalho e a abolição de trabalho noturno para as mulheres. No mesmo ano, após inúmeras paralisações, foi aprovada a resolução para salário igualitário pela Conferência do Conselho Feminino de Organização Internacional do Trabalho e a aceitação de mulheres no serviço público.

Na mesma época, durante o século XX, foram retomadas discussões acerca da participação das mulheres na política do Brasil que, por consequência, foi fundada, em 1992, a Federação Brasileira pelo Progresso Feminino, cujo objetivo era a batalha pelo voto e livre acesso das mulheres no campo de trabalho. Como resultado dessa luta, em 1928 foi autorizado o primeiro voto feminino pela Celina Guimarães Viana, em Mossoró-RN, mesmo ano em que fora eleita a primeira prefeita no país, Alzira Soriano de Souza, em Lajes-RN. No entanto,

ambos os atos infelizmente foram anulados, porém abriram um precedente histórico para discussão sobre o direito à cidadania das mulheres.

Alguns anos depois, em meados de 24 de fevereiro de 1932, durante o Governo Getúlio Vargas, foi garantido o sufrágio feminino, sendo inserido no corpo do texto do Código Eleitoral Provisório (Decreto nº 21076) o direito ao voto e à candidatura das mulheres, conquista que se tornou plena na Constituição Federal de 1946 e que se estende até a presente Constituição Federal de 1988.

A presente introdução serve para contextualizarmos a linha do tempo da luta pela equidade no mundo corporativo com o intuito de se esclarecer que a inserção igualitária no mercado de trabalho não ganhou destaque apenas com o provento das diretrizes ASG, que será um dos enfoques da presente dissertação.

Com isso, o objetivo deste trabalho é o estudo sobre a liderança inclusiva e a busca por equidade moduladas pelas estratégias ASG. Além disso, as empresas brasileiras serão o foco do trabalho para que seja possível compreender o desenvolvimento da implementação das estratégias ASG no ambiente corporativo.

No capítulo um será apresentado um panorama comparativo sobre a construção ideológica da estrutura empresarial, nacional e estrangeira, sobre a responsabilidade social e corporativa. Não obstante, também serão abordadas as aplicações das diretrizes ASG no ordenamento brasileiro, e os Órgãos Reguladores responsáveis pela fiscalização das diretrizes ASG no mundo corporativo brasileiro.

No capítulo dois será feita uma análise corporativa das empresas brasileiras líderes em práticas ASG pela Forbes, bem como da equidade corporativa, liderança inclusiva, e os efeitos práticos das medidas ASG.

No último capítulo serão delineados os avanços das aplicações ASG no mundo corporativo. Além disso, serão analisadas as metodologias e técnicas que podem ser aplicadas pelos administradores no intuito de gerir suas empresas da melhor forma e tornar o ambiente de trabalho mais igualitário.

## II. CORPORATIVISMO BRASILEIRO: CONSTRUÇÃO IDEOLÓGICA DA ESTRUTURA EMPRESARIAL

### II.I Conferências Nacionais e Internacionais

O desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade no mundo corporativo iniciou-se com a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (“Rio-92”), que aconteceu 20 anos após a primeira conferência de Estocolmo, em 1972, e teve desdobramentos importantes para a ciência, a governança multilateral, o meio ambiente e a justiça social, gerando um debate de alto nível e contribuições válidas ainda hoje para o desenvolvimento e crescimento econômico no Brasil e no mundo. Foi a partir dessa Conferência que o conceito de desenvolvimento sustentável, cunhado pela Comissão Brundtland em 1987, passou a ser amplamente conhecido:

“O desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das futuras gerações satisfazerem às suas próprias necessidades.” EMPLOYMENT, World Commission. Ou Common Future: the world Commission on environment and development.” Oxford Paperbacks, May 21, 1987.

Na virada para o século XXI, a importância do setor privado, com o peso dos grupos empresariais globalizados e transnacionais e os impactos cumulativos da sua atividade sobre o meio ambiente e a sociedade, levou à convocação das empresas para, nas palavras de Kofi Annan, prêmio Nobel da Paz e ex-secretário geral da ONU:

“Darem um rosto mais humano à globalização, para que o maior número possível de pessoas possam desfrutar de seus benefícios”. ANNAN, Kofi.

Dessa forma, esse chamado reflete e sintetiza o movimento que no mundo dos negócios ficou conhecido como *Corporate Social Responsibility* (“CSR”) e, no Brasil, foi chamado de Responsabilidade Social Empresarial (“RSE”) ou Responsabilidade Social Corporativa (“RSC”).

### II.II. Aplicação do “*Triple Bottom Line*”

O termo *Triple Bottom Line* (Tripé da Sustentabilidade), surgiu em meados de 1994 com o objetivo de pregar a gestão empresarial com foco, para além dos resultados operacionais, no impacto da empresa no planeta. O grande idealizador dessa proposta foi John Elkington, comumente conhecido como o “pai da sustentabilidade”, que ganhou notoriedade com o lançamento do artigo *The Triple Bottom Line: What is It and How Does It Work?*

Em sua análise sobre o mundo corporativo, pela primeira vez na história, a ideia sobre mensurar os resultados da empresa a partir de 3 (três) pilares básicos (*people, planet and profit*) foi colocada em evidência. Nas palavras de John Elkington, para que uma empresa pudesse ser bem sucedida, ela deveria se pautar e integrar resultados positivos diante dessas três bases.

Por conseguinte, partindo dos princípios basilares do Tripe da Sustentabilidade, com o frequente desenvolvimento das empresas no mundo corporativo e com o surgimento de etapas mais complexas e problemas sociais específicos, temos o surgimento da chamada Responsabilidade Social Corporativa (“RSC”), que será abordada no capítulo seguinte.

### **II.III. Responsabilidade Social Corporativa (*Corporate Social Responsibility*)**

A Responsabilidade Social Corporativa (“RSC”), também conhecida como Responsabilidade Social Empresarial (“RSE”) (*Corporate Social Responsibility*), proveniente das diretrizes do Tripé da Sustentabilidade, é um conceito que se desenvolveu ao longo do tempo em resposta às mudanças nas expectativas da sociedade em relação às empresas, ao seu papel para garantir a equidade social e ao equilíbrio do meio ambiente. No início do século XX o conceito de RSC ganhou força com as preocupações éticas e humanitárias que surgiram há época, quando as empresas ao redor do mundo começaram a perceber que tinham obrigações, não apenas com seus acionistas, mas também com seus funcionários e as comunidades onde operavam.

Durante as décadas de 1950 e 1960, a RSC começou a ganhar mais destaque nos Estados Unidos da América (EUA). As empresas começaram a considerar a importância de contribuir para o bem-estar e pela equidade social e passaram a adotar práticas corporativas mais éticas, impulsionadas por eventos como o “Movimento pelos Direitos Civis” e a publicação de obras como “Capitalismo Consciente” de Howard Bowen.

Com o advento dessas mudanças, em meados de 2004, a nomenclatura em inglês *Environmental, Social and Corporate Governance (ESG)*, traduzida para o português Ambiental, Social e Governança Corporativa (“ASG”), foi usada pela primeira vez no Relatório do Pacto Global da Organização das Nações Unidas, firmado em 2004 (“Relatório do Pacto Global 2004” e “ONU”). O Relatório do Pacto Global 2004, elaborado em parceria com o Banco Mundial, surgiu em decorrência de uma demanda do Secretário Geral das Nações Unidas, há época, Kofi Annan, direcionada aos 50 (cinquenta) maiores CEOs globais de instituições financeiras, sobre como integrar de forma harmônica os fatores de governança, social e ambiental na prática corporativa.

Além das práticas para melhoria do desenvolvimento sustentável ao meio ambiente, as empresas também se viram diante de um desafio na esfera social para melhoria da diversidade, equidade e inclusão social. A diversidade no mundo corporativo é reconhecida pela ONU como passo importante rumo ao desenvolvimento sustentável. A equidade social na esfera corporativa, principalmente no que tange a inserção das mulheres no mercado de trabalho, é uma luta histórica que vem quebrando paradigmas ano após ano.

A título exemplificativo da relevância do tema ora em análise, segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua) de 2019, a população brasileira é composta por 48,2% de homens e 51,8% de mulheres e, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (“IBGE”), os negros (pretos e pardos) eram a maioria da população brasileira em 2014, representando 53,6% da população. Ou seja, 51,8% dos clientes de em uma empresa ou de uma instituição financeira são do sexo feminino e 53,6% são negros (pretos e pardos).

Como é possível imaginarmos que a maioria da população compõe a minoria dos espaços corporativos? Exemplo dessa disparidade, é que as mulheres compõe, atualmente, apenas 14,3% das cadeiras dos Conselhos de Administração de 211 empresas listadas na B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão (“B3”), de acordo com a pesquisa Brasil Board Index 2021, desenvolvida pela empresa de consultoria Spencer Stuart.

É inegável que ao longo dos últimos anos as mulheres e os negros (pretos e pardos) conquistaram direitos que um dia eram tidos como inalcançáveis (como sufrágio, direito a educação e inserção ao mercado de trabalho), mas a luta pela equidade no ambiente corporativo

apenas começou com o advento das diretrizes ASG. Uma das principais relevâncias para equidade corporativa é o atendimento igualitário ao público. Não podemos achar que todas as esferas sociais serão compreendidas quando apenas um gênero social (majoritariamente masculino e branco) compõe os cargos de liderança das empresas. Será que uma liderança majoritariamente masculina e branca não interfere na maneira em que as companhias tomam decisões, por exemplo?

Em resposta a essa pergunta, segundo o artigo escrito por Cristina Banahan e Gabriel Hasson, “*Across the Board Improvements: Gender Diversity and ESG Performance*”:

“O principal argumento dos defensores desse tema é baseado na equidade de gênero, em que homens e mulheres devem ter oportunidades iguais para alcançar cargos de liderança, incluindo membros de conselhos corporativos. Outro argumento é relacionado a expansão para candidatos com base em uma população subaproveitada de mulheres altamente qualificadas, abrindo uma nova fonte de talento gerencial. O terceiro é relacionado ao fato de que essas mulheres trazem novas e diferentes perspectivas para questões complexas. O argumento econômico sugere que a diversidade de gênero no conselho pode servir como um motor para um melhor desempenho e maiores retornos financeiros.” BANAHAN, Cristina e HASSON, Gabriel. *Across the Board Improvements: Gender Diversity and ESG Performance*.

Em continuidade à diversidade nas organizações, Chiavenato (2005, p. 44) conceitua que: “as pessoas que trabalham nas organizações – antes predominantemente masculinas e brancas – são atualmente caracterizadas não apenas por diferenças individuais como aptidões físicas e cognitivas ou por diferentes traços de personalidade”, ou seja, tamanha é a miscigenação de pessoas que segundo o autor: “isso está obrigando as organizações a repensar e a mudar suas políticas internas” (Ibidem, p. 44). O autor complementa:

Dessa maneira, a diversidade nas organizações está se tornando uma fonte de vantagem competitiva: uma força de trabalho diversificada é mais criativa e inovadora. Tem mais ideias e diferentes abordagens. O desafio está em alcançar uma margem competitiva com as diferentes pessoas que trabalham nas organizações. A diversidade realça as diferenças individuais e se contrapõe à

homogeneidade, que procura tratar as pessoas como se elas fossem padronizadas e despersonalizadas. (Chiavenato, 2005, p. 44).

Nesta linha, a ONU definiu a Agenda 2030, que elenca diversas metas reunidas em 17 (dezessete) Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (“ODS”) que devem ser alcançados até meados de 2030 pelas principais nações. Dentre os ODS a serem alcançados e com destaque ao tema das relações do trabalho, os objetivos de número 5, 8 e 10 merecem destaque:

- **Objetivo 5.** alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas;
- **Objetivo 8.** promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todas e todos; e
- **Objetivo 10.** reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles.

Dessa forma, percebe-se que a luta pela diversidade e pela inclusão social não são novidades no ordenamento corporativo. Dentre das relações de trabalho, existem diversas vertentes socialmente consideradas de implementação de um programa ASG ao cumprimento dos ODS da Agenda 2030. No âmbito dos negócios, existem diversos desafios para as organizações se adaptarem, sendo a ASG um fator inevitável para empresas que desejam o crescimento. Diante disso, o Larry Fink, CEO da BlackRock, afirma:

"Empresas com conselhos e líderes com um mix de gênero, etnias, experiências de carreira tem, como resultado, um mindset mais diverso e atento. (...) Elas conseguem identificar melhor oportunidades que geram crescimento no longo prazo." FINK, Larry. CEO da BlackRock.

Não obstante, ao adotarmos ações e políticas voltadas para a diversidade como a formação de equipes e cargos de liderança contemplando a pluralidade, essas ações contribuem, não só para as organizações seguirem os pilares da ASG, mas também para que as empresas tenham uma boa reputação perante a sociedade, além de valorizar sua marca em relação aos consumidores.

#### **II.IV. Aplicação das diretrizes ASG no Ordenamento Empresarial Brasileiro**

O entendimento e a aplicabilidade dos critérios e diretrizes ASG pelas empresas brasileiras tem se tornado cada vez mais realidade no mundo corporativo. A atuação das empresas brasileiras, de acordo com os padrões ASG, ampliam a competitividade do setor empresarial, tanto no mercado interno quanto no externo, pois passam a visar diferentes necessidades provenientes do mercado corporativo plural. Atualmente, considerando que as empresas são cada vez mais observadas e acompanhadas pelo público em geral, seguir as diretrizes ASG é indicativo de solidez, melhor reputação e maior resiliência a mudanças.

De acordo com o *Climate Change and Sustainability Services*, da Ernst & Young Global Limited, as diretrizes ASG são essenciais para a tomada de decisões dos investidores. Importa destacar que os critérios ASG são totalmente ligados aos ODS, pois sinalizam as grandes oportunidades ao se relacionarem diretamente com as necessidades do público-alvo. No Brasil, segundo levantamento realizado em 2022 com as companhias que fazem parte do ISE, Índice de Sustentabilidade Empresarial da B3, 83% das empresas possuem processos de integração dos ODS ligados as estratégias, metas e resultados.

Como resultado da implementação das diretrizes ASG nas empresas brasileiras, no dia 15 de setembro de 2023, foi realizado, em Nova York, o encontro do Pacto Global da ONU. Essa reunião demonstrou que o Brasil já extraiu resultados com as constantes lutas pela diversidade, inclusão, direitos humanos e justiça salarial.

Além do destaque do Brasil durante o encontro, foi assinado o “Pacto dos Pactos” que luta pela equidade racial e igualdade nos espaços corporativos. Como representantes dessa luta, mulheres negras, empresárias engajadas, presidentes de bancos e lideranças brasileiras em diversas áreas, reforçaram durante a reunião a importância do presente acordo. A oficialização do Pacto dos Pactos ocorreu com a presença da Presidente do Banco do Brasil, Tarciana Medeiros, que demonstrou seu comprometimento em ampliar a diversidade nos meios corporativos, bem como levar a população feminina a posição de alto escalão na empresa.

O comprometimento do Pacto dos Pactos com o desenvolvimento das diretrizes ASG nas empresas brasileiras decorre de três princípios determinados em seu manifesto, os quais foram voluntariamente adotados por aproximadamente 2 (duas) mil empresas brasileiras:

Medir e Recrutar: com o Pacto de Promoção de Equidade Racial, as empresas têm acesso a ferramentas que medem o desequilíbrio racial interno. As signatárias também podem usufruir do Protocolo ASG Racial, que as ajuda na contratação de pessoas negras, e realizar o Investimento Social Privado em equidade racial para aprimorar a mão de obra negra qualificada.

Formar e Acelerar: as organizações aceleram os seus processos de diversidade, equidade e inclusão, enquanto investem na capacitação de profissionais e conexão com vagas das empresas, na formação de lideranças e na conscientização e letramento de seus colaboradores para juntas atingirem a meta coletiva de 3 (três) milhões de oportunidades e mais 10 (dez) mil lideranças negras até 2030.

Criar e Cumprir Metas: com o Pacto Global da ONU no Brasil, as empresas assumem um compromisso público a partir de metas concretas e indicadores específicos para o equilíbrio racial interno e em cargos de liderança. O “Movimento Raça é Prioridade” trabalha a partir da Ambição 2030: envolver mais de 1.500 empresas para promover mais de 15 mil pessoas negras em cargos de liderança e capacitar mais de 20 mil pessoas negras até 2030.

Para além das diretrizes sociais, enfoque da presente dissertação, cabe destacar que o Pacto dos Pactos abordou a proteção ambiental a Amazônia. O CEO do Pacto Global no Brasil, Carlo Pereira, disse que as intenções da reunião visam compreender, além dos impactos sociais:

“O papel e o impacto das empresas no bioma Amazônia. Além disso, o Pacto precisa trabalhar por meio de iniciativas muito claras e projetos muito concretos, para que consigam reduzir todo o impacto, então, que as empresas promovem na Amazônia.” PEREIRA, Carlo. CEO do Pacto Global no Brasil.

Por fim, o resultado que os representantes brasileiros esperam com a assinatura do Pacto dos Pactos é que as instituições e empresas repensem o modo que a cadeia de produção pode ser modificada para contribuir com a equidade social e com a proteção ao meio ambiente.

## **II.V. Órgãos Reguladores no Brasil**

Como parte do controle da implementação dos pilares ASG nas empresas e organizações brasileiras, o Brasil possui Órgãos Reguladores responsáveis por fiscalizar e coordenar o

avanço dessas diretrizes no mundo corporativo, quais sejam (i) a Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (“ANBIMA”); (ii) a Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”); (iii) a B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão (“B3”); (iv) o Banco Central (“BACEN”); e (v) o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (“IBGC”).

## **ANBIMA**

A ANBIMA é caracterizada por ser um órgão independente e autorregulador que atua no mercado financeiro. Dentre suas principais funções, a ANBIMA fornece certificados para os profissionais da área e seus participantes precisam seguir as regras definidas em seus códigos, alterados e publicados, de tempos em tempos, em seu site <https://www.anbima.com.br>.

Como resultado da preocupação crescente em melhorar as políticas sociais adotadas pelas empresas, em 2012, a ANBIMA publicou o compilado de Regras e Procedimentos ANBIMA do Código de Administração de Recursos de Terceiros<sup>1</sup>, que contém os requisitos mínimos necessários para a política de voto dos conselhos de administração, endereçando principalmente questões sobre governança.

Em 2015, com o aumento da preocupação sobre o desenvolvimento ASG nas empresas e organizações brasileiras, foi criado o Grupo Consultivo de Sustentabilidade, cujo objetivo era o de promover as práticas de desenvolvimento sustentável, estimular a troca de experiências e manter uma agenda ativa de iniciativas que disseminassem os trabalhos de gestão integrada ASG entre as gestores e administradoras associadas. Como resultado, o Grupo Consultivo de Sustentabilidade teve a oportunidade de coordenar duas pesquisas<sup>2</sup> de sustentabilidade que mapearam o grau de preocupação em relação aos critérios ASG no processo de investimento.

Com o intuito de melhorar a aplicação das diretrizes ASG nas empresas e organizações brasileiras, em janeiro de 2020, a ANBIMA publicou o Guia ASG - Incorporação dos Aspectos

---

<sup>1</sup> ANBIMA: Regras\_procedimentos\_Codigo\_ART\_vigente\_a\_partir\_de\_23\_05\_19.pdf (anbima.com.br).

<sup>2</sup> ANBIMA: \_anbima\_relatoriosustentabilidade\_final\_1\_.pdf.

ASG nas Análises de Investimento<sup>3</sup> que abrange uma análise do mercado corporativo em conjunto com os desenvolvimentos das diretrizes ASG nas empresas e organizações brasileiras.

## CVM

A CVM é o órgão responsável por regular o mercado de valores mobiliários brasileiros, seja pelas regras sobre os produtos financeiros oferecidos aos investidores, ações e fundos de investimento, dentre outros. Um dos marcos no mercado imobiliário foi a publicação da Instrução Normativa nº 480, de 07 de dezembro de 2009, que dispõe sobre o registro de emissores de valores mobiliários admitidos à negociação em mercados regulamentados de valores mobiliários. Recentemente, essa Instrução foi revogada pela Resolução CVM nº 80<sup>4</sup>, de 29 de março de 2022 que passou a incluir algumas regras sobre os investimentos ASG.

Como forma de controlar se as diretrizes ASG vêm sendo implementadas pelas empresas, a CVM incluiu no Formulário de Referência, documento obrigatório que deve ser divulgado periodicamente pelas companhias listadas na bolsa de valores, o item 1.9 que versa sobre as informações ambientais, sociais e de governança corporativa adotadas pela empresa. Dentre as diversas informações prestadas nesse item, as mais relevantes estão indicadas no relatório anual de divulgação das práticas ASG adotadas pela empresa, que deve indicar, entre outros:

- se o relatório ou documento produzido considera a divulgação de uma matriz de materialidade e indicadores-chave de desempenho ASG;
- se o relatório ou documento considera os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela Organização das Nações Unidas e quais são os ODS materiais para o negócio da empresa;
- se o relatório ou documento considera as recomendações da Força-Tarefa para Divulgações Financeiras Relacionadas às Mudanças Climáticas (TCFD) ou recomendações de

---

<sup>3</sup> ANBIMA: [https://www.anbima.com.br/data/files/1A/50/EE/31/BFDEF610CA9C4DF69B2BA2A8/ANBIMA-Guia-ASG-2019.pdf?\\_ga=2.263750988.1121257172.1694958945-1014945347.1669920097](https://www.anbima.com.br/data/files/1A/50/EE/31/BFDEF610CA9C4DF69B2BA2A8/ANBIMA-Guia-ASG-2019.pdf?_ga=2.263750988.1121257172.1694958945-1014945347.1669920097)

<sup>4</sup> CVM: <https://conteudo.cvm.gov.br/legislacao/resolucoes/resol080.html>

divulgações financeiras de outras entidades reconhecidas e que sejam relacionadas a questões climáticas; e

- se o emissor realiza inventários de emissão de gases do efeito estufa, indicando, se for o caso, o escopo das emissões inventariadas e a página na rede mundial de computadores onde informações adicionais podem ser encontradas.

Caso a empresa não adote nenhuma das medidas ASG, o Formulário de Referência deverá indicar a explicação da empresa sobre a conduta da (i) não divulgação de informações ASG, (ii) não adoção de matriz de materialidade, (iii) não adoção de indicadores-chave de desempenho ASG, (iv) não realização de auditoria ou revisão sobre as informações ASG divulgadas, (v) não consideração dos ODS ou a não adoção das recomendações relacionadas a questões climáticas, emanadas pela TCFD ou outras entidades reconhecidas, nas informações ASG divulgadas, e (vi) não realização de inventários de emissão de gases do efeito estufa. Considerando que o Formulário de Referência é um documento público, a não divulgação de informações ASG podem impactar no papel da empresa diante do mercado, principalmente mediante o seu público-alvo.

### **B3**

A B3 é uma das principais empresas de infraestrutura de mercado financeiro do mundo, e atua em ambiente de bolsa e balcão. Como consequência natural do seu compromisso com o desenvolvimento sustentável, a B3 investe em iniciativas estruturadas para a inclusão da abordagem de sustentabilidade em sua gestão interna, bem como em seus produtos, serviços e relacionamentos. Em 2022, a B3 publicou o “Guia de Sustentabilidade e Gestão ASG nas Empresas - como começar, quem envolver e o que priorizar”<sup>5</sup> que tem por objetivo compartilhar e disseminar conhecimentos, reflexões e melhores práticas a respeito desses temas, que podem contribuir para a trajetória de diferenciação, perenidade e criação de valor de grandes, médias e pequenas companhias.

---

<sup>5</sup> B3: Guia\_B3\_Sustentabilidade\_ASG\_v2209\_VF.pdf

A B3 reforça ser importante que cada companhia encontre suas próprias soluções, levando em conta seus principais impactos, a materialidade do seu negócio e setor de atuação, e uma agenda positiva de contribuições para toda a sociedade.

## **BACEN**

O BACEN, uma das autarquias mais importantes do Brasil, a fim de contribuir com a adoção das medidas ASG lançou em 2020 a sua Agenda ASG que tem papel fundamental na alocação de recursos direcionados para o desenvolvimento de uma economia sustentável, dinâmica e moderna. Ademais, visando pautar o sistema financeiro sobre o ASG, o BACEN também tem buscado desenvolver uma linha financeira de liquidez sustentável e inclusiva, com análises de créditos mais amplas.

## **IBGC**

O IBGC, fundado em 27 de novembro de 1995, é uma organização da sociedade civil com referência nacional e uma das principais no mundo em ASG. Como parte de seus objetivos, o IBGC visa gerar e disseminar conhecimento a respeito das melhores práticas em governança corporativa e influenciar os mais diversos agentes em sua adoção, a fim de contribuir com o desempenho sustentável das organizações e, conseqüentemente, para uma sociedade melhor. Em 1º de agosto de 2023, o IBGC lançou a sua 6ª Edição do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa<sup>6</sup>, fruto de um processo de revisão colaborativo que contou com benchmarking internacional de outros 15 códigos ao redor do mundo.

Como um dos principais pilares do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, o IBGC argumenta que a ética é um dos fundamentos basilares da governança corporativa e embasa os cinco princípios de governança corporativa – integridade, transparência, equidade, responsabilização (accountability) e sustentabilidade. Em linhas gerais, de acordo com o IBGC:

---

<sup>6</sup> IBGC: [https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/24640/Codigo-Melhores-Praticas-6a-edicao-digital%20\(4\)%20\(1\).pdf](https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/24640/Codigo-Melhores-Praticas-6a-edicao-digital%20(4)%20(1).pdf)

“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, 6ª Edição do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, p. 17.

Em que pese o Brasil tenha se destacado no Pacto Global da ONU, é importante evidenciar que a implementação das diretrizes ASG nas empresas deve ser constantemente fiscalizada para que possamos identificar se as empresas estão caminhando harmonicamente com o desenvolvimento social do país. Dessa forma, além dos órgãos reguladores e das instituições que ajudam a fiscalizar a adoção dos pilares ASG nas empresas, é importante ampliar a rede de apoio mundial para que essas diretrizes possam ser cada vez mais uniformes a fim de se evitar qualquer tipo de desigualdade ASG entre os países.

### **III. ANÁLISE CORPORATIVA**

#### **III.I. Análise de empresas brasileiras líderes em práticas ASG pela Forbes**

Em 22 de agosto de 2021 a Forbes Brasil, revista de negócios e economia, publicou a matéria “Especial ESG: As 10 empresas que se destacam na adoção de práticas sustentáveis”<sup>7</sup> que levou em consideração a avaliação dos consumidores e investidores ao longo dos últimos anos. De acordo com a matéria, os critérios ASG se tornaram relevantes na análise de riscos e tomada de decisões dos investidores e sua relevância é tamanha a ponto de as empresas do mundo inteiro terem investido para que suas políticas ASG tragam retorno ambientais e sociais em curto prazo.

A matéria aponta que em um levantamento feito pelo Instituto Akatu e a GlobeScan sobre as percepções dos consumidores em 27 (vinte e sete) países mostrou que no Brasil mais de 70% dos consumidores esperam que as empresas não agridam o meio ambiente e mais de 60% querem que as empresas estabeleçam metas para tornar o mundo melhor. Corroborando com o

---

<sup>7</sup>Matéria Forbes: Especial ESG: As 10 empresas que se destacam na adoção de práticas sustentáveis - Forbes

desenvolvimento das diretrizes ASG, a Forbes listou as 10 (dez) empresas de principal destaque na implementação de práticas ASG:

1. Suzano - empresa que produz e comercializa diversos produtos de base renovável, como celulose, papel, higiene, lignina e eucalipto.
2. Bradesco - um dos maiores bancos do Brasil, com soluções sociais que visam a inclusão de gênero e racial em seu segmento.
3. Grupo CCR - atua em serviços de infraestrutura para mobilidade sustentável, focada em fazer caminhos melhores e mais seguros para a sociedade.
4. Engie - uma empresa líder em energia elétrica que oferece soluções personalizadas para diferentes segmentos, como indústria, serviços, cidades, varejo, aeroportos e agronegócio.
5. Itaú Unibanco - também considerado um dos maiores bancos do Brasil que nos últimos anos elaborou processos significativos de inclusão social em seu meio corporativo.
6. Lojas Renner - uma das maiores empresas de varejo no mundo no segmento de roupas, também responsável pelos processos seletivos inclusivos que visam a contratação de uma pluralidade social em seu segmento.
7. Magalu - uma das maiores empresas de varejo de móveis e eletroeletrônicos, responsável por ser a primeira empresa no Brasil a criar o processo seletivo de trainee para pessoas negras. O processo de contratação foi um sucesso em meados de 2022 e 2023.
8. Marfrig - líder global na produção de hambúrgueres e uma das maiores empresas de proteína bovina do mundo, em capacidade. Entrou no ranking da Forbes por ser uma empresa composta, majoritariamente, por mulheres.
9. Natura&Co - empresa líder no mundo no setor de cosméticos. Seu legado começou há anos quando reinventou a forma como os produtos eram produzidos e comercializados.

Sua linha de produção é voltada para compostos naturais e sustentáveis. Seu público-alvo é o mais plural de todas as empresas brasileiras.

**10. Grupo WEG** - empresa líder na fabricação de equipamentos elétricos. Entrou no ranking da Forbes pois, como forma de reafirmar seu compromisso com a sustentabilidade, tornou-se signatária dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Para Chiavenato (2005, p. 51) “o envolvimento das grandes empresas privadas nacionais em ações sociais tende a crescer”, ou seja, o autor informa que: “é o que aponta a pesquisa Bondade ou Interesse – como e por que as empresas atuam na área social, coordenada pelo instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), realizada a partir de entrevistas com dirigentes de 47 empresas.” (*Ibidem*, p. 51). Baseado nas referidas pesquisas em relação a esse aumento na atuação social das empresas, o autor informa também:

Mais de 80% das empresas pesquisadas têm perspectivas de expansão do atendimento social. Cerca de 98% das empresas declararam nunca ter interrompido a ação e 60% não alteram os investimentos sociais mesmo em períodos de dificuldades econômicas.

De acordo com a pesquisa, embora as motivações pessoais de espírito humanitário influenciem muito essas iniciativas, as empresas percebem que os investimentos sociais dão retorno de outras formas. Para 65% das empresas, a ação social melhora a imagem da empresa junto à comunidade. Para 50% delas, melhora a imagem da empresa com os clientes. A maior parte das empresas (53%) percebe um aumento do envolvimento dos funcionários com a missão da empresa, o que aumenta a produtividade.

Contudo, 59% consideram que as atuações sociais não dão nenhum retorno direto no aumento de vendas; 82% dizem que a ação social não causa nenhuma redução de impostos a pagar. Para 73% das empresas, os incentivos fiscais não são importantes na decisão empresarial de fazer a ação social e 56% delas não usaram incentivos fiscais em sua atuação social.

As empresas elogiam os incentivos à cultura, mas criticam os incentivos dirigidos a entidades filantrópicas e ao Fundo da Criança e do Adolescente. (CHIAVENATO, 2005, p. 51).

Embora essas empresas, em sua maioria, tenham segmentos de mercado distintos, o critério adotado pela Forbes foi a implementação eficaz das práticas ASG a fim de se concretizar o melhor desenvolvimento nas esferas ambiental, social e corporativa.

### **III.II. Equidade corporativa, liderança inclusiva e efeitos práticos das medidas ASG nas empresas brasileiras**

A equidade corporativa e a liderança inclusiva no contexto ASG são fundamentais para o desenvolvimento sustentável e o sucesso das empresas, principalmente no Brasil. A equidade corporativa diz respeito à igualdade de oportunidades, tratamento justo e inclusão de todos os funcionários, independentemente de suas características pessoais, como gênero, raça, orientação sexual, idade, deficiência, entre outras. A equidade é um dos pilares da ASG, pois empresas que promovem um ambiente de trabalho justo e inclusivo têm maior probabilidade de atrair talentos diversos, reduzir riscos legais e melhorar a reputação da marca.

A equidade corporativa envolve, também, a implementação de políticas e práticas que garantam que todos os funcionários tenham as mesmas oportunidades de crescimento e desenvolvimento na empresa. Isso inclui a eliminação de discriminação e a promoção da diversidade em todos os níveis da organização. Além disso, as empresas também devem adotar medidas para garantir que a remuneração seja justa e que os benefícios sejam acessíveis a todos os colaboradores.

Por sua vez, a liderança inclusiva é um componente crítico da equidade corporativa no contexto da ASG. Líderes inclusivos são aqueles que promovem um ambiente onde todos os funcionários se sintam valorizados, ouvidos e respeitados. Os líderes inclusivos demonstram empatia, abertura à diversidade de perspectivas e promovem a igualdade de oportunidades. Após analisar as políticas e cartilhas publicadas pelas 10 (dez) empresas consideradas pela Forbes com o melhor desenvolvimento ASG, constatou-se que essas empresas adotam:

Treinamento e Conscientização: oferecem treinamentos regulares sobre equidade, diversidade e inclusão para líderes e funcionários para aumentar a conscientização sobre os desafios e oportunidades relacionados à diversidade;

Definição de Metas e Métricas: estabelecem metas mensuráveis para a diversidade e inclusão, monitorando regularmente o progresso e ajustando as estratégias conforme necessário;

Mentoria e Patrocínio: promovem programas de mentoria e patrocínio que ajudam os funcionários de grupos pouco representados a avançar em suas carreiras;

Políticas de Recrutamento e Promoção Imparciais: garantem que os processos de recrutamento e promoção sejam justos e imparciais, com base em competências e méritos, em vez de características pessoais; e

Fomentar um Ambiente de Trabalho Inclusivo: criam um ambiente de trabalho onde todos os funcionários se sintam à vontade para contribuir com suas ideias e opiniões, independentemente de sua posição hierárquica.

Dessa forma, a equidade corporativa e a liderança inclusiva não apenas promovem um ambiente de trabalho mais justo, mas também são fundamentais para o desempenho sustentável a longo prazo das empresas. Empresas que adotam esses princípios geralmente são mais resistentes a riscos, têm melhor reputação junto aos clientes e investidores, e podem atrair e reter talentos de alta qualidade, de acordo com o Guia ASG - Incorporação dos Aspectos ASG nas Análises de Investimento publicado pela ANBIMA.

## **IV. DIRETRIZES ASG**

### **IV.I. Avanços ASG no mundo corporativo**

Em um artigo publicado em 21 de julho de 2020 pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), denominado “Transformação de Empresas com ASG”<sup>8</sup> notamos a

---

<sup>8</sup> IBGC | Transformação de empresas com ASG

reflexão sobre as vantagens da abordagem ASG para as empresas, principalmente em tempos de crise. O artigo evidencia que a transparência durante a governança e a gestão auxiliam na valorização das empresas, pois proporcionam lealdade aos seus investidores e potencializam o sentimento de pertencimento e de orgulho dos funcionários que nelas trabalham.

De acordo com a pesquisa, a missão e propósito da companhia devem passar pelo crivo das diretrizes ASG para que seu desempenho seja contínuo e crescente no mercado:

“O conselho de administração também necessita ser aderente à nova cultura e corresponsável pela transformação da empresa, envolvendo na sua análise: a materialização dos impactos socioambientais; KPIs financeiros e socioambientais; métricas que demonstrem a saúde organizacional; recursos necessários e disponíveis para a transformação, a fim de que seja desenvolvida, ano a ano, uma empresa melhor. É importante lembrar que essa cultura de transformação deve permear toda a organização, de forma fluida e contínua, cabendo à liderança a responsabilidade de engajar o público interno nessa jornada.” GATI, Ana. Artigo Transformação de Empresas com ASG.

Dessa forma, ao zelar pela organização sustentável, a empresa está eficazmente administrando sua habilidade de se alinhar, executar e se reinventar de maneira mais ágil do que seus concorrentes, possibilitando um desempenho excepcional ao longo do tempo. Um programa de transformação inicial deve evoluir para uma prática de melhoria contínua que se torna parte integrante da cultura institucional no futuro. É importante notar que uma transformação bem-sucedida, que proporciona resultados no presente e tem uma visão de futuro, não necessita de intervenções periódicas, o que evita o desgaste da credibilidade da liderança.

Com o advento da pandemia causada pelo COVID-19, as empresas se viram diante de uma aceleração no processo de implementação das diretrizes ASG tendo em vista a necessidade de promover o desenvolvimento organizacional em meio a um novo contexto econômico. Para as empresas, exibir clareza na exposição de desafios e encorajando a colaboração na resolução de problemas, fortalece a credibilidade e o alinhamento dos executivos com suas equipes, estabelecendo um modelo de gestão a ser seguido. O *feedback* construtivo entre colegas em diferentes níveis hierárquicos, assim como a atenção ativa dada ao Conselho e à Direção, agiliza e envolve tanto o público interno quanto externo.

Por fim, a implementação de iniciativas de transformação com foco em aspectos ASG oferece a oportunidade de construir bases mais robustas na organização, seja fortalecendo o comprometimento dos colaboradores ou ampliando a percepção dos riscos e oportunidades para o negócio. Além disso, capacita as empresas a enfrentarem de forma mais resiliente os períodos de grandes ajustes, representando uma ferramenta estratégica significativa para a continuidade sustentável da organização.

#### **IV.II. Metodologias e técnicas de implementação ASG**

Como forma de orientar e exemplificar metodologias e técnicas que podem ser aplicadas pelos administradores no intuito de gerir suas empresas da melhor forma e tornar o ambiente de trabalho mais igualitário, o Guia ASG - Incorporação dos Aspectos nas Análises de Investimento, publicado pela ANBIMA em janeiro de 2020, recomenda que as empresas observem, no mínimo, os requisitos abaixo publicado em forma de artigos para que as empresas possam aderir em suas políticas:

“Art. 1. O gestor de recursos que queira implementar os aspectos ASG em suas análises de investimento deve divulgar, de forma clara e objetiva, como os critérios são incorporados na política de investimento, contendo as regras, os procedimentos e os controles para a implementação e manutenção desse tipo de investimento. É recomendável que o documento contenha, no mínimo, as seguintes informações:

I. Lista dos fundos que aderem à política ASG;

II. Total de ativos ASG sob gestão;

III. Funcionários responsáveis pela análise e gestão ASG, bem como atribuição das responsabilidades;

IV. Fatores ASG que são considerados relevantes e que são foco dos investimentos;

V. Indicadores utilizados para avaliar as questões ASG;

VI. Procedimentos adotados para aquisição e monitoramento dos ativos ASG;

VII. Governança adotada e tratativas implementadas, incluindo política de voto e os critérios para o desinvestimento dos ativos que desenquadrem os requisitos previstos na política de investimento ASG;

VIII. Periodicidade de revisão da política de investimento da gestora.

§1º. Sem prejuízo de sua responsabilidade, o gestor de recursos pode contratar terceiros para auxiliar na avaliação ou no acompanhamento dos aspectos ASG dos ativos sob gestão, devendo realizar, para essa contratação, prévia e criteriosa análise de seleção dos contratados.

§2º. O documento deve ser revisto de forma periódica e, sempre que as condições, o ambiente e os pressupostos nos quais ele se baseia se alterarem de forma significativa e relevante, seu conteúdo deve ser readequado.

Art. 2. Sem prejuízo de suas responsabilidades, o gestor de recursos pode constituir comitê ou organismo que seja responsável por aprovar as aquisições e o monitoramento de ativos de ASG para os fundos de investimento sob sua gestão. Parágrafo único: caso seja instaurado o comitê ou organismo de que trata o caput, é recomendável:

I. Estabelecer forma de reporte, incluindo hierarquia e alçada;

II. Definir a periodicidade em que as reuniões serão realizadas;

III. Documentar as decisões e deliberações tomadas;

IV. Arquivar os documentos que fundamentaram as decisões.

Art. 3. É recomendável que a instituição responsável por essa política de que trata o caput publique em seu site o documento e mantenha-o atualizado, informando a data de vigência, bem como a data da última revisão.” ANBIMA, p. 20, Política de Investimento ASG.

Os requisitos acima visam nortear as empresas no que tange as implementações dos aspectos ASG em seu funcionamento. De forma clara, é inegável que a construção de marcos

regulatórios em cada país está em compasso com a evolução ASG e considera duas dimensões em seu desenvolvimento: o posicionamento perante os acordos internacionais e a integração, adesão ou referência a princípios e padrões já estabelecidos em bases globais.

Não obstante, em cada jurisdição, a legislação reflete as metas e os compromissos assumidos, ou não, em acordos e dispõe conceitos, indicadores e instrumentos a serem utilizados para seu atendimento. Por outro lado, a regulação local do mercado apresenta evolução diferenciada entre os países, inclusive relacionada a seu caráter prescritivo, com maior ou menor aderência aos princípios e padrões internacionais e às prioridades regionais, razão pela qual os órgãos reguladores se preocupam cada dia mais com a criação de políticas, instruções e resoluções a fim de melhorar a aderência das empresas nas diretrizes ASG.

No entanto, como o tema é relativamente novo e traz desafios, os governos optam por regras gerais e pouco prescritivas, com espaço para que os participantes utilizem consensos e iniciativas internacionalmente reconhecidas. A tendência nas regulações recentemente editadas é a busca por equilíbrio entre a definição de conceitos claros e simples e a adoção de regras baseadas em princípios que não engessem as atividades das instituições. De um lado, as disposições a respeito do tema devem ser consistentes e não causar insegurança jurídica. De outro, uma série de exigências sobre o assunto podem ser editadas nos próximos anos. Nesse contexto, é importante evitar a adoção de regras complexas e custosas, de difícil implementação ou que causem arbitragens regulatórias ou mesmo o chamado *green washing*, que nada mais é do que a utilização inadequada de “carimbos verdes” para investimentos que não têm essa característica.

Por fim, importa notar que a diversidade de referências, sejam nacionais ou internacionais, pode contribuir para tornar complexo o esforço de adesão, ao invés de impulsioná-lo. Com isso, as publicações recentes (e.g. acordos, políticas, resoluções, instruções, regras, etc) vêm procurando aproximar e equiparar os conceitos e as ações na agenda de desenvolvimento sustentável, principalmente em torno das metas priorizadas nos ODS. Esse esforço é perceptível em iniciativas lançadas em 2019 voltadas para as instituições do sistema financeiro, como os *Principles for Responsible Banking*, criado pela ONU, cujas orientações de setembro de 2019 incluem metas a serem determinadas e cumpridas nos próximos anos pelos 130 bancos signatários, e o documento *Call for Action*, sendo o primeiro relatório da rede *Network for Greening the Financial System* (“NGFS”), formada por 42 bancos centrais e

supervisores integrantes do G-20, que traz uma agenda de regulação e supervisão prudencial a respeito do socioambiental.

## V. CONCLUSÃO

Os dados levantados no presente estudo evidenciaram a importância da aplicação das diretrizes ASG, principalmente no que tange a responsabilidade social por parte das organizações, sendo que fatos históricos apontam tal existência e preocupação desde os primórdios do capitalismo. Em contrapartida, o referido estudo mostra que desde então há uma resistência por parte das organizações em prol da prática pela equidade social em virtude do lucro e enriquecimento. Porém, o estudo mostrou que a partir de 2004, com a criação das diretrizes ASG, se começou a testar ferramentas teóricas para aplicação da doutrina ética, porém ficou claro que ainda nessa época havia dúvidas sobre as obrigações sociais por parte das empresas, principalmente no que tange a equidade social.

O estudo informa que, mesmo sob dificuldades da atribuição de tais responsabilidades, tal aplicação, ainda que atual, sempre esteve presente nas organizações desde o início de suas atividades pelo principal motivo de que são compostas por pessoas. Mesmo com a ciência da responsabilidade social e conduta ética na atualidade e através dos tempos, o estudo traz à tona outro obstáculo que ainda é presente, que é o fato de que muitas empresas ainda têm dificuldade de enxergar tal importância e mudar sua conduta, ou seja, entender o cenário atual e permanecer com uma política interna e externa ainda engessada que bloqueia o aumento da equidade de gênero em suas estruturas.

Este estudo evidenciou também outro importante fato, que é o olhar para as mudanças e a principal delas, que influencia todo este cenário que força a mudança de conduta das organizações para uma postura ética e ciência das suas responsabilidades sociais para com a sociedade e que estamos na era da informação e as pessoas têm fácil acesso à mesma e cobram seus direitos, em condições de trabalho mais inclusivas, fato este que é imprescindível para a carreira das pessoas e que agrega mais valor do que altos salários. Afinal, as pesquisas aqui levantadas mostraram que grande parte do patrimônio e valor econômico das organizações, conforme detalhado pelo ranking da Forbes, deve-se à sua imagem e reputação e, apesar de muitas organizações estarem a par desse fato, ainda há um longo caminho a percorrer para muitas outras tomarem consciência disso, até mesmo para sua sobrevivência no mercado.

No desenvolvimento deste estudo, foi analisada a preocupação e aplicação da doutrina ética, ciência e responsabilidade social por parte das organizações e que, embora tal obrigatoriedade e responsabilidade estar em pauta atualmente, tais preocupações e práticas já existiam desde o nascimento do capitalismo. Dessa forma, a equidade de gênero e social vem sendo uma luta constante por aqueles representados como minorias nos espaços de trabalho.

O referido tema bem como a composição deste estudo e levantamento dos dados é de suma importância para a conscientização da influência do papel das empresas para com a sociedade, principalmente pela sua equidade social. Papel este que diz respeito a sua atuação e responsabilidades como empregadores e para com a sociedade, na forma como aplica as diretrizes ASG em sua organização.

Mediante esses fatos levantados, este estudo tem o cunho principal de elucidar para a sociedade a importância do papel e responsabilidades que as organizações têm e que todos como clientes e colaboradores, ou seja, todos os envolvidos têm que acompanhar e cobrar um ambiente mais igualitário. Portanto, este levantamento serviu como incentivo para a autora como profissional a valorizar a carreira, agregando em sua trajetória profissional empresas com uma boa imagem e reputação, e como cidadã a acompanhar e exigir uma fluidez no processo e na luta pela equidade de gênero e social dentro das instituições e organizações brasileiras.

## **VI. REFERÊNCIAS**

**FORBES. Matéria Especial ESG: As 10 empresas que se destacam na adoção de práticas sustentáveis - Forbes.** Disponível em < <https://forbes.com.br/forbesesg/2021/08/especial-esg-as-10-empresas-que-se-destacam-na-adocao-de-praticas-sustentaveis/#:~:text=Pensando%20nisso%2C%20a%20Forbes%20Brasil%20reuniu%20as%2010,Marcelo%20Bacci%20e%20Pablo%20Machado%20%28sentados%29%2C%20da%20Suzano>> Acesso em 14 de out. 2023.

**IBGC. Transformação de empresas com ASG.** Disponível em <<https://www.ibgc.org.br/blog/artigo-transformacao-asg>>. Acesso em 14 de out. 2023.

AZEVEDO, T. C. e CRUZ, C. F. **Balço Social como Instrumento para Demonstrar a Responsabilidade Social das Entidades:** Uma Discussão Quanto à Elaboração, Padronização e Regulamentação. (Trabalho classificado em 3º lugar e apresentado na 53ª Convenção dos Contabilistas do Estado do Rio de Janeiro). Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <<http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-08/index.php/pensarcontabil/article/viewFile/15/15>> Acesso em: 3 out. 2023.

AZEVEDO, M. A. **A sociologia antropocêntrica de Alberto Guerreiro Ramos.** (Tese apresentada para o Programa de Pós-graduação em sociologia política). Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina, 2006. Disponível em: <<http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/88639>> Acesso em: 2 out. 2023.

CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional:** A Dinâmica do Sucesso das organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

GERMANO, A.P.C. **O mau comportamento e a má ética:** Aspectos da filosofia da conduta nas organizações. (Dissertação apresentada como parte dos requisitos para obtenção de grau de mestre no MPA - Mestrado Profissionalizante em Administração). São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2003. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/5822>> Acesso em: 7 out. 2023.

GODIN, S. **A ilusão de Ícaro:** Exemplos na vida e no trabalho de pessoas que ousaram voar mais alto. Rio de Janeiro: Campus, 2013.

GUIMARÃES, M. N. **A gestão e a construção de um ambiente de confiança para a tomada de decisão.** (Dissertação. Trabalho Final de Mestrado Profissional Para obtenção do grau de Mestre em Teologia). São Leopoldo: EST/PPG, Escola Superior de Teologia, 2013. Disponível em: <<http://dspace.est.edu.br:8080/xmlui/handle/BR-SIFE/430>>. Acesso em: 7 out. 2023.

HUNTER, J. C. **Como se tornar um líder servidor:** Os princípios de liderança de *O monge e o executivo*. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

KREITLON, M.P. **A Ética nas Relações entre Empresas e Sociedade:** Fundamentos Teóricos da Responsabilidade Social Empresarial. Encontro anual da Anpad, v. 28, Curitiba, 2004.

LEONARDELLI, P. P. **O dever ético e constitucional na atribuição de um valor intrínseco à natureza e o papel pedagógico da jurisdição na formação de uma cultura ambiental autêntica.** Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Direito) Caxias do Sul, Universidade de Caxias do Sul, 2014. Disponível em: <<https://repositorio.ucs.br/handle/11338/675>>. Acesso em: 8 out. 2023.

MESQUIATI, L.F. **Estudo da emancipação da ética nas empresas:** uma análise dos fatores determinantes do desenvolvimento ético. Dissertação. (Apresentada como requisito final para obtenção do grau de doutor em administração), São Paulo, FGV/EAESP, 2001. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10438/4576>>. Acesso em: 5 out. 2023.

MORGAN, G. **Imagens da organização.** São Paulo: Atlas, 1996.

PRISCO NETO, F. **Responsabilidade Social: Como as empresas da região metropolitana de Campinas estão desenvolvendo seus projetos sociais.** Dissertação (Mestrado do Programa de Pós-graduação em Administração da obtenção do título de Mestre), São Paulo, UNIP - Universidade Paulista, 2004.

NEVES, R.I.S. **Gestão da ética na organização: possibilidade de construção de um estatuto ético a partir da constituição de um fórum permanente de debate.** Dissertação. (Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção.) Florianópolis-SC, Universidade Federal de Santa Catarina, 2004. Disponível em: <<http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/86725>> Acesso em: Acesso em: 7 out. 2023.

OLIVEIRA, C. B. **O padrão ético satisfatório de um negócio.** Dissertação. (Apresentada como requisito final para obtenção do grau de Mestre em Filosofia na linha de pesquisa. Problemas interdisciplinares de Ética do Programa de Pós-Graduação em Filosofia), Caxias do Sul, Universidade de Caxias do Sul, 2013. Disponível em: <[http://www.academia.edu/17358814/O\\_padrao\\_etico\\_satisfatorio\\_de\\_um\\_negocio](http://www.academia.edu/17358814/O_padrao_etico_satisfatorio_de_um_negocio)> Acesso em: 7 out. 2023.

OLIVEIRA, J. A. P. **Empresas na Sociedade: Sustentabilidade e responsabilidade social**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

PASSADOR, C. S. **A responsabilidade social no Brasil: Uma questão em andamento**. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal. 2002.

PINTO, A.C e RIBEIRO, M.S. **Balço social: Avaliação de informações fornecidas por empresas industriais situadas no estado de Santa Catarina**. Revista Contabilidade & Finanças - USP, São Paulo, n. 36, p. 21 - 34, setembro/dezembro 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rcf/v15n36/v15n36a02.pdf>> Acesso em: 7 out. 2023.

QUEIROZ, A. FERREIRA, R. N. *et al.* **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

SANTOS, A. C. V. **A importância da ação ética no processo de gestão empresarial para o fomento do clima organizacional**. Dissertação (Mestrado para obtenção do grau de Mestre em Teologia), São Leopoldo, Escola Superior de Teologia, 2011. Disponível em: <<http://dspace.est.edu.br:8080/jspui/handle/BR-SIFE/307>> Acesso em: 7 out. 2023.

SOUZA, T. M. S. **A importância nas relações interpessoais das organizações**. (Dissertação como requisito parcial para a obtenção do Título de Mestre em Família na Sociedade Contemporânea). Salvador, Universidade Católica de Salvador, 2005.

SERTEK, P. **Responsabilidade social e competência interpessoal**. 20. ed. Curitiba: IbpeX, 2006.

TORRES, L. H. **Teoria do stakeholder: Um estudo da aplicação do princípio de equidade do stakeholder**. Dissertação (Mestrado do Programa de Pós-graduação em Administração da obtenção do título de Mestre em Administração), Porto Alegre, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2013. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10183/72781>> Acesso em: 7 out. 2023.

COSTA, Leandro Giovede. **Ética e Responsabilidade Social nas Organizações**. Dissertação (Tese de Conclusão de Curso). Disponível em: <<https://monografias.brasilecola.uol.com.br/educacao/etica-responsabilidade-social-nas-organizacoes.htm>>. Acesso em 17 de out. 2023.