



# Como incorporar ESG nas organizações

*Por Luiz Marcatti*

Nos últimos 2 ou 3 anos o mundo corporativo passou a se defrontar com o tema dos impactos **ambientais, sociais e de governança** (ESG na sigla em inglês), de forma mais presente nas reuniões da alta administração, muito puxados pela provocação e pelas demandas que os grandes investidores institucionais trouxeram à tona.

Quando lembramos dos princípios das boas práticas da governança corporativa, veremos que um deles é a Responsabilidade Corporativa, conforme descrito no Código de Boas Práticas de Governança Corporativa do IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa: “Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional etc.) no curto, médio e longo prazos”.

Então, é um dever de todos os agentes das sociedades empresariais e da alta administração avaliar os impactos que suas decisões trazem a todos com quem se relacionam, direta ou indiretamente, bem como o meio ambiente. Mesmo em tempos passados, quando se respondia que o principal objetivo de uma empresa

é dar retorno financeiro aos seus acionistas, esta resposta deveria vir seguida de: desde que não impactem negativamente a sociedade e o meio ambiente.

Já há algum tempo foram criados no mundo afora alguns selos de reconhecimento, para empresas que atuam em linha com as preocupações de meio ambiente. Muitas buscaram se qualificar para recebê-los, mas o risco que um processo como este sempre traz é tornar-se um check list a ser cumprido e não um processo de transformação nas práticas corporativas, como vimos acontecer com empresas que, apesar de fazerem parte dessas listas qualificadas, acabaram sendo retiradas por terem causado desastres ambientais e sociais.

A má conduta fez até surgir o termo *greenwashing*, para as companhias que fazem verdadeiras maquiagens verdes, a fim de parecer que se comportam como quem se preocupa genuinamente, o que não se comprova na prática. Mais um ponto para a sociedade ficar alerta, o que real e o que é fake na conduta empresarial.

Não quero generalizar afirmando que todos os acionistas e administradores não dão real importância a estes assuntos, porém, claramente, os principais fatores motivadores de transformação no mundo empresarial estão ligados ao posicionamento de investidores institucionais e dos consumidores. Estes têm o poder



de provocar uma transformação na condução de negócios de uma empresa, sob pena de desaparecerem por falta de dinheiro e de vendas, principalmente pela influência de uma nova geração de consumidores que trazem em si uma consciência mais atenta e uma atitude demandadora de novas formas de produção e consumo.

Os temas ligados ao uso destrutivo do meio ambiente vêm ganhando espaço nas agendas de algumas empresas, que já veem buscando vincular sua cadeia produtiva à preservação e às boas práticas ambientais, valendo-se até de instrumentos de rastreamento de ponta a ponta de sua produção, a partir dos insumos utilizados.

A pandemia da COVID-19 foi outro fator que alimenta as preocupações com o que estamos fazendo com o meio ambiente e o quanto as sociedades estão sofrendo, até que tenhamos uma solução definitiva para esta doença. Desta forma, não há outro caminho, senão o de incorporar os assuntos pertinentes ao ESG no propósito e nos valores das empresas, que, somente acontecerão de fato, se inseridos nas estratégias empresariais.

As agendas dos Conselhos de Administração e da Diretoria precisam incorporar os temas e mantê-los linkados às metas e aos indicadores de desempenho. Algumas empresas estão criando Comitês dos Conselhos e posições executivas no alto escalão, de forma a dar o peso e a relevância que este assunto merece.

Os objetivos e as diretrizes corporativas precisam ser ajustados a esta nova visão, assim como as novas competências de liderança precisam ser treinadas e incorporadas nas suas condutas, cujo jeito de liderar demandará o treinamento de todo time, garantindo a tangibilização das ações relativas ao ESG no cotidiano.

As metas e os sistemas de avaliação e premiação, bem como as políticas de consequências precisam contemplar estas novas práticas e, a partir daí, as ações poderão fortalecer a imagem da empresa, por uma comunicação a todos os públicos, internos e externos, com transparência, dando a possibilidade de que seja comprovada esta nova realidade corporativa.

*A série “**Papers MESA 2021**” discute a definição de estratégias pós-crise como o principal desafio das empresas no momento atual. As reflexões sobre a governança corporativa e familiar em tempos de pandemia da Covid-19 estão disponíveis em artigos no site da MESA e, também, nos [vídeos no canal da MESA no YouTube](#). [Acesse o link para ler os artigos dos sócios, consultores e articulistas convidados da MESA](#).*

A **MESA Corporate Governance** desenvolve um trabalho aprofundado e estratégico de consultoria de governança corporativa e familiar. Em um cenário de grandes transformações, a MESA tem um posicionamento objetivo: **“Trabalhamos a governança corporativa e familiar na dimensão humana do poder, dinheiro e afeto”**.