

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE
ESCOLA DE ENGENHARIA
PPSIG – PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SISTEMAS DE GESTÃO
SUSTENTÁVEIS

WAGNER DOS SANTOS RAMOS

ESTRATÉGIA ESG E OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL: PROPOSTA DE *FRAMEWORK* CONCEITUAL E DE GESTÃO

NITERÓI
2021

WAGNER DOS SANTOS RAMOS

ESTRATÉGIA ESG E OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL: PROPOSTA DE *FRAMEWORK* CONCEITUAL E DE GESTÃO

Tese apresentada ao PPSIG – Programa de Pós-Graduação em Sistemas de Gestão Sustentáveis, da UFF – Universidade Federal Fluminense, como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Sistemas de Gestão Sustentáveis.

Área de Concentração: Sistemas de Gestão da Sustentabilidade

Linha de Pesquisa: Gestão das Organizações Sustentáveis

Orientador:

Prof. Sérgio Ricardo da Silveira Barros, D.Sc.

Coorientadora:

Prof^a. Leticia Helena Medeiros Veloso, D.Sc.

NITERÓI
2021

Ficha catalográfica automática - SDC/BEE
Gerada com informações fornecidas pelo autor

| | |
|-------|--|
| R175e | Ramos, Wagner dos Santos ESTRATÉGIA ESG E OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: PROPOSTA DE FRAMEWORK CONCEITUAL E DE GESTÃO / Wagner dos Santos Ramos ; Sérgio Ricardo da Silveira Barros, orientador ; Letícia Helena Medeiros Veloso, coorientadora. Niterói, 2021. 205 f. : il. Tese (doutorado)-Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2021. DOI: http://dx.doi.org/10.22409/PPSIG.2021.d.09870820786 1. Desenvolvimento Sustentável. 2. Gestão Empresarial. 3. Produção intelectual. I. Barros, Sérgio Ricardo da Silveira, orientador. II. Veloso, Letícia Helena Medeiros, coorientadora. III. Universidade Federal Fluminense. Escola de Engenharia. IV. Título. CDD - |
|-------|--|

Bibliotecário responsável: Debora do Nascimento - CRB7/6368

WAGNER SANTOS RAMOS

**ESTRATÉGIA ESG E OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL: PROPOSTA DE *FRAMEWORK* CONCEITUAL E DE
GESTÃO**

Tese apresentada ao Curso de Doutorado em Sistemas de Gestão Sustentáveis da Universidade Federal Fluminense como requisito parcial para obtenção do Grau de Doutor em Sistemas de Gestão Sustentáveis. Área de Concentração: Sistemas de Gestão da Sustentabilidade. Linha de Pesquisa: Gestão das Organizações Sustentáveis

Aprovada em 14 de dezembro de 2021.

BANCA EXAMINADORA:

SERGIO RICARDO DA SILVEIRA BARROS
sergiobarros@id.uff.br:80881769720

Assinado de forma digital por SERGIO RICARDO DA SILVEIRA BARROS
sergiobarros@id.uff.br:80881769720
Dados: 2022.03.25 13:57:22 -03'00'

Prof. Sergio Ricardo da Silveira Barros, D.Sc. - Orientador
Universidade Federal Fluminense - UFF

Prof. Leticia Helena Medeiros Veloso, D.Sc. - Coorientadora
Universidade Federal Fluminense - UFF

Marcelo J. Meiriño

Assinado de forma digital por Marcelo J. Meiriño
Dados: 2022.03.24 15:45:13 -03'00'

Prof. Marcelo Jasmim Meiriño, D.Sc.
Universidade Federal Fluminense - UFF

CRISTINA GOMES DE SOUZA:98473000706

Assinado de forma digital por CRISTINA GOMES DE SOUZA:98473000706
Dados: 2022.03.21 14:03:37 -03'00'

Prof. Cristina Gomes de Souza, D.Sc.
Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca - CEFET RJ

Prof.ª Janaina Macke, D.Sc.
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Prof. Marcus Polette D.Sc.
Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Reinaldo e Lúcia, fontes inesgotáveis de amor e inspiração.

À minha companheira de vida e flor mais bela do meu jardim, Ana Lúcia. Essa conquista é igualmente sua.

Aos meus irmãos, Amanda e Flávio, por toda força e pela sorte de tê-los em minha vida.

A toda a família e aos amigos, sempre as joias mais preciosas da vida.

Ao incansável e dedicado André Melo pelo apoio no tratamento e coleta de dados.

A toda equipe da Gerência de Sustentabilidade da Firjan pelo incentivo e participação na pesquisa.

Às pessoas que me mostraram os caminhos até aqui, em especial aos meus orientadores Sérgio Barros e Letícia Veloso por toda paciência e incentivo, ao meu xará e companheiro de jornada, Wagner Salles, pela força, inspiração e pelas trocas nos momentos mais difíceis, e à Liliam Spinoza, por toda dedicação e torcida.

Às sagradas medicinas da floresta, por me darem luz e firmeza.

A todos os mestres e guias espirituais que veiculam a mensagem do amor e da compaixão.

E, sobretudo, ao Universo Criador, por me proporcionar esta vida preciosa para realizar meus sonhos mais lúcidos em benefício de todos os seres.

*“Todas as flores do futuro
estão nas sementes de hoje”*

Vandana Shiva

RESUMO

O estudo apresenta uma proposta de *framework* conceitual e de gestão orientado para o alinhamento de estratégias empresariais ESG aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU). Além disso, apresenta uma proposta de indicador para avaliação do alinhamento empresarial aos ODS, aplicado a uma amostra de empresas de grande porte com atuação no estado do Rio de Janeiro (ERJ). A pesquisa se concentra no debate sobre a atuação empresarial nas agendas globais de desenvolvimento sustentável, tendo como contexto a intensificação dos desafios sociais e ambientais das últimas décadas. O aporte teórico parte de uma visão crítica para discutir os paradigmas do desenvolvimento moderno, a emergência do conceito e as abordagens de desenvolvimento sustentável, em especial a do ecodesenvolvimento, e a evolução das agendas globais da ONU. Nesse cenário, o papel das empresas para o alcance dos ODS é debatido e são abordados elementos conceituais e de gestão relacionados às estratégias empresariais ESG. A pesquisa, de caráter exploratório e descritivo, empregou como métodos a revisão bibliográfica, a pesquisa documental, a proposição e aplicação de um indicador e a construção de um *framework* para validação junto a especialistas. A ferramenta *SDG Compass* foi a principal referência técnica para a construção do indicador e as informações para sua aplicação foram coletadas por meio de pesquisa documental em relatórios de sustentabilidade de 97 empresas do ERJ. A construção do *framework*, principal contribuição da pesquisa, foi concebida em dois eixos contendo elementos conceituais e de gestão, orientados para contribuir com o alinhamento ESG aos ODS. O *framework* se baseou no referencial teórico da pesquisa e nas informações dos relatórios de sustentabilidade de 26 empresas listadas no ISE-B3 e signatárias do Pacto Global, consideradas como referências na atuação ESG e alinhamento aos ODS. Os resultados da aplicação do indicador revelaram um quadro de baixo alinhamento do setor privado aos ODS, além de um padrão de atuação concentrado na declaração de compromissos e relatos corporativos e menos consistente nas dimensões de priorização, metas e integração dos ODS na estratégia de negócio. A proposta de *framework* conceitual e de gestão foi validada por 12 especialistas e considerada consistente em seu objetivo de contribuir com a elaboração de estratégias ESG mais efetivas e alinhadas aos ODS. O *framework* oferece uma visão estruturada e interrelacionada de conceitos e ferramentas de gestão que ajuda a “traduzir” as diversas abordagens conceituais e ferramentas de gestão disponíveis. Conclui-se que, mediante a adesão limitada do setor privado e a proximidade do prazo para alcance das metas dos ODS, é preciso explorar o potencial e acelerar o envolvimento das empresas, promovendo o uso de conceitos e ferramentas como forma de alavancar a consecução da Agenda 2030 dos ODS. Sugere-se que estudos futuros se concentrem na aplicação do *framework* em casos concretos e no desenvolvimento de uma versão orientada para empresas de menor porte.

Palavras-chave: ESG, Sustentabilidade, Empresas, Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, *framework*

ABSTRACT:

Abstract: *The study presents a proposal for a conceptual and management framework aimed at aligning ESG business strategies with the Sustainable Development Goals (SDGs) of the United Nations (UN). In addition, it presents a proposal for an indicator to assess business alignment with the SDGs, applied to a sample of large companies operating in the state of Rio de Janeiro (ERJ). The research focuses on the debate on business performance in global sustainable development agendas, within the context of the intensification of social and environmental challenges in recent decades. The theoretical framework starts from a critical view to discuss the paradigms of modern development, the emergence of the concept and approaches to sustainable development, especially ecodevelopment, and the evolution of the UN's global agendas. In this scenario, the role of companies in achieving the SDGs is debated and conceptual and management elements related to ESG business strategies are discussed. The research, of an exploratory and descriptive nature, used as methods the literature review, document research, the proposition and application of an indicator and the construction of a framework for validation with experts. The SDG Compass tool was the main technical reference for the construction of the indicator and the information for its application was collected through documentary research in sustainability reports of 97 companies in the ERJ. The construction of the framework, the main contribution of the research, was conceived in two axes containing conceptual and management elements, aimed at contributing to the ESG alignment with the SDGs. The framework was based on the theoretical structure of the research and on information from the sustainability reports of 26 companies listed on the ISE-B3 and signatories of the Global Compact, considered as references in ESG performance and alignment with the SDGs. The results of applying the indicator revealed a picture of low alignment of the private sector with the SDGs, in addition to a pattern of action concentrated on the declaration of commitments and corporate reports and less consistent in the dimensions of prioritization, goals and integration of the SDGs into the business strategy. The proposal for a conceptual and management framework was validated by 12 experts and considered consistent with its objective of contributing to the development of more effective ESG strategies aligned with the SDGs. It is concluded that the framework offers a structured and interrelated view of management concepts and tools that helps to “translate” the different conceptual approaches and management tools available. It is concluded that, due to the limited adherence of the private sector and the proximity of the deadline to reach the goals of the SDGs, it is necessary to explore the potential and accelerate the involvement of companies, promoting the use of concepts and tools as a way to leverage the achievement of 2030 Agenda of the SDGs. It is suggested that future studies focus on the application of the framework in concrete cases and on the development of a version aimed at smaller companies.*

Keywords: *ESG, Sustainability, Business, Sustainable Development Goals, framework*

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| FIGURA 1 - OBJETIVOS, QUESTÕES E PRESSUPOSTOS DE PESQUISA | 20 |
| FIGURA 2 - ESTRUTURA DA TESE | 24 |
| FIGURA 3 - FATORES LIMITANTES E ESPAÇO ACESSÍVEL PARA O DESENVOLVIMENTO | 46 |
| FIGURA 4 - STATUS ATUAL EM RELAÇÃO ÀS FRONTEIRAS PLANETÁRIAS | 50 |
| FIGURA 5 - OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL | 60 |
| FIGURA 6 - PRINCIPAIS PARES DE SINERGIA E TRADE-OFF | 64 |
| FIGURA 7 - CAPITALISMO DE STAKEHOLDERS | 71 |
| FIGURA 8 - NOVO CENÁRIO DOS NEGÓCIOS | 72 |
| FIGURA 9 - DESEMPENHO DO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO, ERJ, BRASIL, NOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL | 92 |
| FIGURA 10 - CICLO DE ETAPAS SDG COMPASS | 95 |
| FIGURA 11 - FRAMEWORKS UTILIZADOS POR INVESTIDORES PARA DEFINIR, MENSURAR E REPORTAR IMPACTOS SOCIOAMBIENTAIS | 101 |
| FIGURA 12 - INVESTIMENTO EM SETORES ALINHADOS AOS ODS | 101 |
| FIGURA 13 - ODS MAIS IMPACTADOS PELA PERSPECTIVA DE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIO | 102 |
| FIGURA 14 - ETAPAS E MÉTODOS DE PESQUISA | 105 |
| FIGURA 15 - OBJETIVOS E MÉTODOS DE PESQUISA | 106 |
| FIGURA 16 - PRODUÇÃO ACADÊMICA ANUAL SOBRE ODS | 112 |
| FIGURA 17 - DISTRIBUIÇÃO DA PRODUÇÃO ACADÊMICA SOBRE ODS NO MUNDO | 113 |
| FIGURA 18 - DISTRIBUIÇÃO DA PRODUÇÃO ACADÊMICA SOBRE ODS POR ÁREA DE CONHECIMENTO | 113 |
| FIGURA 19 - DISTRIBUIÇÃO DA PRODUÇÃO ACADÊMICA SOBRE ODS POR PALAVRAS- CHAVE | 114 |
| FIGURA 20 - ESTRUTURA TEÓRICA DO FRAMEWORK CONCEITUAL E DE GESTÃO | 123 |
| FIGURA 21 - PRINCIPAL ÁREA DE ATUAÇÃO PROFISSIONAL | 125 |
| FIGURA 22 - SETOR DE EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL | 126 |
| FIGURA 23 - TEMPO DE EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL | 126 |
| FIGURA 24 - PERFIL CARGO ATUAL | 127 |
| FIGURA 25 - OBJETIVO E RELEVÂNCIA | 129 |

| | |
|--|-----|
| FIGURA 26 - CONTEMPLAÇÃO DE ASPECTOS ESG E ODS | 130 |
| FIGURA 27 - ADEQUAÇÃO DA LINGUAGEM | 130 |
| FIGURA 28 - COERÊNCIA DA ESTRUTURA, ELEMENTOS E RELAÇÕES APRESENTADAS..... | 131 |
| FIGURA 29 - RACIONALIDADE DO EIXO CONCEITUAL E POTENCIAL PARA ORIENTAR ESTRATÉGIAS ESG ALINHADAS AOS ODS | 131 |
| FIGURA 30 - CONSISTÊNCIA TÉCNICA E POTENCIAL DE CONTRIBUIR COM A IMPLEMENTAÇÃO DE ESTRATÉGIAS ESG ALINHADAS AOS ODS | 132 |
| FIGURA 31 - POTENCIAL PARA CONTRIBUIR COM COMPETITIVIDADE E GESTÃO DE RISCOS | 132 |
| FIGURA 32 - POTENCIAL PARA UTILIZAÇÃO POR PMES | 133 |
| FIGURA 33 - INCENTIVO À REFLEXÃO E MUDANÇA DE COMPORTAMENTO..... | 133 |
| FIGURA 34 - CONTRIBUIÇÃO PARA O CONHECIMENTO NA ÁREA DE PESQUISA..... | 134 |
| FIGURA 35 - DISTRIBUIÇÃO DA AMOSTRA POR SETOR DE ATIVIDADE EMPRESARIAL..... | 139 |
| FIGURA 36 - DISTRIBUIÇÃO POR NÍVEL DE ALINHAMENTO AOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL..... | 140 |
| FIGURA 37 - PERFIL DE ALINHAMENTO POR ETAPA | 142 |
| FIGURA 38 - PERFIL DE ALINHAMENTO POR TIPO DE AÇÃO | 143 |
| FIGURA 39 - RELEVÂNCIA DO ALINHAMENTO DAS ESTRATÉGIAS ESG AOS ODS | 145 |
| FIGURA 40 - INCORPORAÇÃO DOS ODS NAS ESTRATÉGIAS ESG | 146 |
| FIGURA 41 - FATORES CRÍTICOS DO ALINHAMENTO DAS ESTRATÉGIAS ESG AOS ODS . | 147 |
| FIGURA 42 - FATORES QUE MOTIVAM AS EMPRESAS AO ALINHAMENTO DAS ESTRATÉGIAS ESG AOS ODS..... | 148 |
| FIGURA 43 - PRINCIPAIS RECURSOS QUE DEVEM SER PRIORIZADOS PARA OS ODS..... | 149 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|-----|
| QUADRO 1 - DIMENSÕES DO ECODESENVOLVIMENTO E SEUS COMPONENTES PRINCIPAIS | 33 |
| QUADRO 2 - INDICADORES ALTERNATIVOS DE RIQUEZA E DESENVOLVIMENTO | 55 |
| QUADRO 3 - DESCRIÇÃO DOS ODS E ALINHAMENTO AOS PILARES DA AGENDA 2030 | 61 |
| QUADRO 4 - ALINHAMENTO DOS ODS ÀS DIMENSÕES DO ECODESENVOLVIMENTO | 65 |
| QUADRO 5 - CAPITALISMO DE STAKEHOLDERS | 71 |
| QUADRO 6 - ETAPAS E AÇÕES DO SDG COMPASS | 82 |
| QUADRO 7 - DIRETRIZES PARA ESTRATÉGIAS ESG | 84 |
| QUADRO 8 - FERRAMENTAS PARA ESTRATÉGIAS ESG | 87 |
| QUADRO 9 - TIPOS E CARACTERÍSTICAS DAS PARCERIAS | 98 |
| QUADRO 10 - RECURSOS POTENCIAIS POR SETOR | 98 |
| QUADRO 11 - CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA | 105 |
| QUADRO 12 - CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DA AMOSTRA | 119 |
| QUADRO 13 - CONTRIBUIÇÕES DOS ESPECIALISTAS E JUSTIFICATIVAS DE TRATAMENTO | 135 |
| QUADRO 14 - EIXO CONCEITUAL DO FRAMEWORK | 151 |
| QUADRO 15 - EIXO GESTÃO DO FRAMEWORK | 155 |
| QUADRO 16 - FRAMEWORK ADAPTADO PARA PMES | 159 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|-----|
| TABELA 1 - FRONTEIRAS PLANETÁRIAS | 48 |
| TABELA 2 - ETAPAS SDG COMPASS | 95 |
| TABELA 3 - RESULTADOS DA PESQUISA BIBLIOMÉTRICA | 111 |
| TABELA 4 - INDICADOR DE ALINHAMENTO EMPRESARIAL AOS ODS | 116 |
| TABELA 5 - ESCALA DE LIKERT UTILIZADA NO QUESTIONÁRIO DE VALIDAÇÃO | 128 |
| TABELA 6 - COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH..... | 129 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BRICS - Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul

CNODS - Comissão Nacional dos ODS

ERJ - Estado do Rio de Janeiro

ESG – Environmental, Social and Governance

GRI - Global Reporting Initiative

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IDH - Índice de Desenvolvimento Humano

IDSC-BR - Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades no Brasil

IFC - International Finance Corporation

INPE - Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais

IPCC - Intergovernmental Panel on Climate Change

ISE - Índice de Sustentabilidade Empresarial

ISO - International Organization for Standardization

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

ODM - Objetivos de Desenvolvimento do Milênio

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONU - Organização das Nações Unidas

PIB - Produto Interno Bruto

PNUD - Programa das Nações Unidas para o desenvolvimento

PNUMA - Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente

SDG – Sustainable Development Goals

SEGOV - Secretaria de Governo

TPI - The Partnering Initiative

UNCTAD - Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento

UNDESA - Department of Economic and Social Affairs of the United Nations

WBCSD - World Business Council for Sustainable Development

SUMÁRIO

| | | |
|----------|---|------------|
| 1 | INTRODUÇÃO | 15 |
| 1.1 | APRESENTAÇÃO | 15 |
| 1.2 | CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA | 15 |
| 1.3 | OBJETIVOS DE PESQUISA | 19 |
| 1.3.1 | OBJETIVO GERAL | 19 |
| 1.3.2 | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 19 |
| 1.4 | QUESTÕES E HIPÓTESES | 19 |
| 1.5 | DELIMITAÇÃO DA PESQUISA | 20 |
| 1.6 | JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA | 22 |
| 1.7 | ADERÊNCIA AO PPSIG | 23 |
| 1.8 | ESTRUTURA DA TESE | 24 |
| 2 | REFERENCIAL TEÓRICO | 25 |
| 2.1 | CRISE SOCIAL E AMBIENTAL E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL | 25 |
| 2.1.1 | CRISE SOCIAL E AMBIENTAL E OS PARADIGMAS DO DESENVOLVIMENTO MODERNO | 25 |
| 2.1.2 | DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E ECODESENVOLVIMENTO: FUNDAMENTOS E VISÕES CRÍTICAS | 29 |
| 2.1.3 | PERSPECTIVAS ÉTICAS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL | 41 |
| 2.1.4 | LIMITES DO DESENVOLVIMENTO | 44 |
| 2.1.5 | INDICADORES ALTERNATIVOS DE RIQUEZA E DESENVOLVIMENTO | 51 |
| 2.1.6 | AGENDAS DA ONU PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL | 56 |
| 2.2 | EMPRESAS, SUSTENTABILIDADE E ESG | 66 |
| 2.2.1 | ATUAÇÃO EMPRESARIAL RESPONSÁVEL | 66 |
| 2.2.2 | ÉTICA EMPRESARIAL | 68 |
| 2.2.3 | RELAÇÃO COM PÚBLICOS DE INTERESSE | 70 |
| 2.2.4 | SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL E A AGENDA ESG | 73 |
| 2.2.5 | DIRETRIZES, FERRAMENTAS E INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE | 84 |
| 2.3 | O PAPEL DAS EMPRESAS PARA CONSECUÇÃO DOS ODS | 90 |
| 2.3.1 | CENÁRIO PARA ALCANCE DAS METAS E O PAPEL DO SETOR PRIVADO | 90 |
| 2.3.2 | INTEGRAÇÃO DOS ODS NAS ESTRATÉGIAS ESG | 93 |
| 2.3.3 | DESAFIOS E PERSPECTIVAS DE ALINHAMENTO ESG AOS ODS | 100 |
| 3 | METODOLOGIA | 103 |
| 3.1 | CLASSIFICAÇÃO, MÉTODOS, LIMITAÇÕES E INTERDISCIPLINARIDADE | 103 |
| 3.1.1 | CLASSIFICAÇÃO | 103 |
| 3.1.2 | ETAPAS E MÉTODOS DE PESQUISA | 105 |
| 3.1.3 | LIMITAÇÃO DOS MÉTODOS | 107 |
| 3.1.4 | INTERDISCIPLINARIDADE | 108 |
| 3.2 | BIBLIOMETRIA | 110 |
| 3.2.1 | PESQUISA BIBLIOMÉTRICA | 110 |
| 3.2.2 | PRODUÇÃO ACADÊMICA EM ODS | 112 |
| 3.3 | PERFIL DE ALINHAMENTO ESG AOS ODS | 114 |
| 3.3.1 | CONSTRUÇÃO DO INDICADOR DE ALINHAMENTO AOS ODS | 114 |
| 3.3.2 | PESQUISA DOCUMENTAL, AMOSTRA E COLETA DE DADOS | 118 |
| 3.4 | FRAMEWORK | 121 |
| 3.4.1 | CONCEITO DE FRAMEWORK | 121 |
| 3.4.2 | CONSTRUÇÃO DO FRAMEWORK CONCEITUAL E DE GESTÃO | 122 |
| 3.4.3 | VALIDAÇÃO DO MODELO | 124 |
| 3.4.4 | PERCEPÇÃO DOS ESPECIALISTAS SOBRE O CENÁRIO ESG E O ALINHAMENTO AOS ODS | 136 |
| 3.4.5 | ADAPTAÇÃO DO FRAMEWORK PARA PMES | 137 |
| 4 | ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS | 138 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 4.1 | ALINHAMENTO ESG AOS ODS | 138 |
| 4.1.1 | GRAU DE ALINHAMENTO..... | 138 |
| 4.1.2 | PERFIL DE ALINHAMENTO | 142 |
| 4.2 | FRAMEWORK CONCEITUAL E DE GESTÃO | 144 |
| 4.2.1 | VISÃO DOS ESPECIALISTAS SOBRE O ALINHAMENTO DE PRÁTICAS ESG AOS ODS .. | 144 |
| 4.2.2 | FRAMEWORK: EIXO CONCEITUAL | 149 |
| 4.2.3 | FRAMEWORK: EIXO DE GESTÃO | 155 |
| 4.2.4 | POTENCIAIS DE APLICAÇÃO DO FRAMEWORK | 160 |
| 5 | CONCLUSÃO | 162 |
| | REFERÊNCIAS..... | 170 |
| | APÊNDICES..... | 182 |
| | APÊNDICE A – FORMULÁRIO PESQUISA DOCUMENTAL..... | 182 |
| | APÊNDICE B – RANKING INDICADOR ODS | 183 |
| | APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO VALIDAÇÃO FRAMEWORK..... | 190 |
| | APÊNDICE D – ÍNTEGRA DOS COMENTÁRIOS DOS ESPECIALISTAS..... | 196 |
| | APÊNDICE E – FRAMEWORK PRELIMINAR | 198 |

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO

O presente estudo se concentra no debate sobre a atuação empresarial nas agendas globais de desenvolvimento sustentável, tendo como contexto a intensificação dos desafios sociais e ambientais nas últimas décadas. Com base em uma perspectiva crítica, os fatores inerentes ao contexto de crise e as estratégias internacionais de mobilização coletiva são explorados como elementos que desafiam o papel e a responsabilidade das empresas como grandes agentes de transformação e impacto.

Os crescentes desafios socioambientais e os impactos gerados pelos padrões atuais de produção e consumo demandam maior comprometimento e consistência na implementação de estratégias empresariais de gestão sustentável e responsável que visem ao equilíbrio entre as racionalidades econômica, social e ambiental. Argumenta-se como fundamento da tese ora apresentada que a atuação responsável e a efetividade das estratégias de sustentabilidade das empresas dependem do estabelecimento de sistemas de gestão alinhados aos desafios de desenvolvimento sustentável e que integrem conceitos e ferramentas de forma complementar e sinérgica.

Como contribuição principal, o trabalho apresenta uma proposta de *framework* conceitual e de gestão orientado para o alinhamento de estratégias de sustentabilidade empresarial – ou ESG, da sigla em inglês para ambiental, social em governança – aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU). Além disso, apresenta uma proposta de indicador para avaliação do alinhamento empresarial aos ODS. O indicador proposto é aplicado em uma amostra de empresas de grande porte com atuação no estado do Rio de Janeiro (ERJ), a fim de empregar a metodologia e discutir os resultados encontrados.

1.2 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA

Ao entrarmos na terceira década do século XXI e considerando a seriedade e complexidade da crise social e ambiental, caracterizadas em grande medida por questões como as profundas desigualdades socioeconômicas e pelas mudanças climáticas (LATOURET, 2017; PINTO *et al.*, 2020), faz-se cada vez mais necessária a busca por caminhos e soluções. Os dados de desigualdade no mundo revelam a amplitude dos desafios sociais. O relatório “Tempo de Cuidar”, publicado pela Oxfam, aponta que 1%

dos mais ricos concentra mais que o dobro da riqueza de quase 7 bilhões de pessoas (OXFAM, 2020). Essa realidade é ainda mais acentuada no Brasil, que em 2017 contava com uma proporção de 5% de ricos usufruindo a mesma fatia de renda dos demais 95% da população (OXFAM, 2017). A crise do coronavírus agravou a situação, sobretudo dos países menos desenvolvidos do mundo que terão sua pior crise em três décadas, e a diminuição generalizada da renda pode levar até 32 milhões de pessoas para a pobreza extrema nesses territórios (UNCTAD, 2020).

Na dimensão ambiental, a questão climática é um dos aspectos mais debatidos por seus impactos em dimensão planetária. O relatório “*United in Science*”, publicação da Organização Mundial de Meteorologia, conjuntamente com o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA), o *Intergovernmental Panel on Climate Change* (IPCC) e o *Global Carbon Project*, entre outros parceiros, revelou que, apesar da redução da atividade econômica ocasionada pela pandemia do coronavírus em 2020, as concentrações de CO₂ na atmosfera não foram reduzidas e o período de 2016-2020 deverá ser a sequência de cinco anos mais quentes já registrado (WMO, 2021). No Brasil, de acordo com dados do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE), o desmatamento anual da Amazônia legal aumentou 47,33% entre 2018 e 2020 (INPE, 2021).

Os desafios sociais, ambientais e econômicos exigem que os paradigmas do desenvolvimento moderno – como a separação entre homem e natureza, o materialismo e o crescimento ilimitado (LEFF, 2010; CAPRA e LUISI, 2014; LATOUR, 2017) – sejam questionados. Até o momento, no entanto, a noção de desenvolvimento sustentável em suas múltiplas perspectivas não foi capaz de conduzir a humanidade para padrões sustentáveis de vida. Na verdade, existem correntes críticas que acreditam que o conceito de desenvolvimento foi “capturado” e atualmente está a serviço dos interesses e padrões de desenvolvimento tradicional. Aponta-se um excessivo foco econômico e tecnológico nas abordagens mais contemporâneas do assunto (LEFF, 2006; VEIGA, 2010). Nesse sentido, enfoques como o do ecodesenvolvimento (SACHS, 1986), aliados a abordagens éticas de responsabilidade com as gerações futuras (JONAS, 2006) e de respeito às diferenças e à outridade (LEFF, 2006), bem como a compreensão dos limites planetários e a consideração de indicadores alternativos de riqueza e desenvolvimento, podem contribuir com o fortalecimento das agendas de desenvolvimento como a proposta pelos ODS.

Ainda que a Agenda 2030 tenha sido construída em um contexto de diferentes entendimentos sobre a ideia de desenvolvimento sustentável, trata-se do mais amplo consenso mundial sobre os grandes desafios da sociedade contemporânea. Assume-se, portanto, como ponto de partida para o debate o documento “Transformando o Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”, lançado pela ONU em 2015 e baseado em 17 “Objetivos de Desenvolvimento Sustentável”, que consolidam os desafios mais urgentes da humanidade que devem ser alcançados por todos os países signatários (ONU, 2015).

No início de 2020, a pandemia do coronavírus se impôs, em parte, como consequência dos padrões insustentáveis da civilização no contexto do capitalismo neoliberal, agravando os problemas já existentes e expondo a vulnerabilidade das instituições em prever e reagir a emergências (SANTOS, 2021). Os esforços para alcance dos ODS também foram afetados negativamente pela pandemia, aumentando a urgência de acelerar as ações de transformação alinhadas a objetivos comuns em uma abordagem integrada (UNDP, 2021, SACHS *et al.* 2021).

A atuação coletiva e sinérgica é uma das premissas da Agenda, a partir da ideia de que poder público, empresas e sociedade civil devem ser atores fundamentais das mudanças propostas, e também da premissa de que, para se conseguir a efetivação dos ODS em seus múltiplos pontos, é necessária uma governança global que oriente tal implementação em escala macro, mas também uma governança mais localizada que pudesse garantir o engajamento dos atores sociais “*on the ground*”. Ou seja, há um pressuposto de engajamento dos atores, engajamento esse que precisa ser concretizado (ONU, 2015).

Este estudo visa focar o papel do setor privado na consecução da Agenda 2030 no ERJ. Tal enfoque é importante: por um lado, a conjunção entre o impacto desproporcional causado pela atuação das empresas e o montante de recursos que poderiam direcionar para os ODS demanda um engajamento sério desse setor; por outro, a conjunção entre a (ainda) inexistência de mecanismos vinculantes exigindo das empresas o compromisso com os ODS e a pressão crescente da sociedade por tal engajamento, tornam este setor um foco fundamental de análise.

Uma vez que o estudo se concentra na atuação do setor privado para consecução dos ODS, procurou-se avaliar o alinhamento empresarial aos ODS com foco nas empresas fluminenses de grande porte, ou seja, com faturamento acima de R\$ 300 milhões ou com

perfil de engajamento em sustentabilidade, aqui determinado pela adesão ao Pacto Global ou presença no Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bolsa de Valores de São Paulo (ISE-B3).

A amplitude e complexidade da Agenda 2030 demandam que se realizem estudos e pesquisas para investigar como os ODS estão sendo implementados em territórios específicos, considerando-se suas características sociais, econômicas, políticas e ambientais. O território escolhido neste artigo é o ERJ, que nos parece particularmente interessante em dois sentidos. Por um lado, o ERJ é uma das mais expressivas economias nacionais e sua capital sediou a ECO 92 e a Rio + 20, eventos em que se deu importantes passos para a construção global de uma agenda de sustentabilidade que culminou exatamente na Agenda 2030. Por outro, o estado tem sido palco de graves crises políticas, econômicas e ambientais que colocam desafios adicionais à implementação da Agenda 2030 (SDSN, 2021).

A Agenda 2030 é clara em apontar a importância das empresas para o alcance das metas (ONU, 2015). Para tanto, o que se tem tentado fazer é produzir conteúdo técnico que incentive tal engajamento nos ODS: a ONU e outras organizações vêm produzindo conteúdos, em manuais e outras publicações, que têm como objetivo compartilhar diretrizes, metodologias e boas práticas, além de alinhar à linguagem dos ODS certas ferramentas já utilizadas anteriormente (GRI *et al.*, 2015; UNDP, 2021). Considera-se, entretanto, que a demanda de alinhamento aos ODS aumenta ainda mais a complexidade do arcabouço de referenciais técnicos disponível para subsidiar as estratégias ESG empresariais.

É nesse contexto que o estudo buscou responder à seguinte questão central de pesquisa: como as empresas podem maximizar o alinhamento de suas estratégias ESG aos ODS? Assume-se, para tanto, o objetivo principal de propor um *framework* conceitual e de gestão orientado para o alinhamento das estratégias empresariais de ESG aos ODS.

Quanto à metodologia, a pesquisa, de caráter exploratório e descritivo, empregou como métodos a revisão bibliográfica, reforçada por um breve estudo bibliométrico, a pesquisa documental em relatórios de sustentabilidade, a construção e aplicação de um indicador de alinhamento aos ODS na atuação empresarial em sustentabilidade e a proposição de um *framework* conceitual e de gestão.

1.3 OBJETIVOS DE PESQUISA

1.3.1 Objetivo Geral

O presente trabalho tem como objetivo central propor um *framework* conceitual e de gestão orientado para o alinhamento das estratégias empresariais ESG aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

1.3.2 Objetivos Específicos

- 1- Explorar aspectos conceituais relativos ao desenvolvimento sustentável, às agendas globais da ONU e à gestão empresarial ESG.
- 2- Identificar diretrizes, ferramentas, modelos de negócio e boas práticas relevantes para as estratégias ESG e alinhamento aos ODS.
- 3- Construir indicador para avaliação do cenário de alinhamento da atuação empresarial ESG aos ODS e aplicação em empresas do estado do Rio de Janeiro.
- 4- Elaborar *framework* conceitual e de gestão orientado para o alinhamento de estratégias empresariais ESG aos ODS, validando a proposta junto a especialistas em sustentabilidade.

1.4 QUESTÕES E PRESSUPOSTOS

A pesquisa está ancorada na importância das agendas de desenvolvimento sustentável em um contexto de crise social e ambiental e foca no papel das empresas no processo de transição para padrões mais sustentáveis e superação dos desafios da atualidade. Desse contexto, depreende-se as seguintes questões que norteiam pesquisa:

- Qual o cenário atual do alinhamento das estratégias empresariais ESG aos ODS?
- Quais conceitos, diretrizes e ferramentas podem maximizar o alinhamento e contribuição das estratégias empresariais ESG aos ODS?

Os seguintes pressupostos são assumidos e considerados no estudo:

- (1) ESG sem alinhamento aos ODS está relacionado ao paradigma de sustentabilidade fraca e tem pouco potencial de transformação.

- (2) ESG com alinhamento aos ODS contribui para flexibilização da racionalidade econômica e aumenta a função social das empresas.
- (3) ESG com alinhamento aos ODS contribui para um contexto social e ambiental favorável ao desempenho e longevidade das empresas.
- (4) O ambiente variado de conceitos, diretrizes, ferramentas e padrões de sustentabilidade aumenta a complexidade das estratégias ESG e do alinhamento aos ODS.

A Figura 1 consolida e relaciona os objetivos, questões e pressupostos da pesquisa:

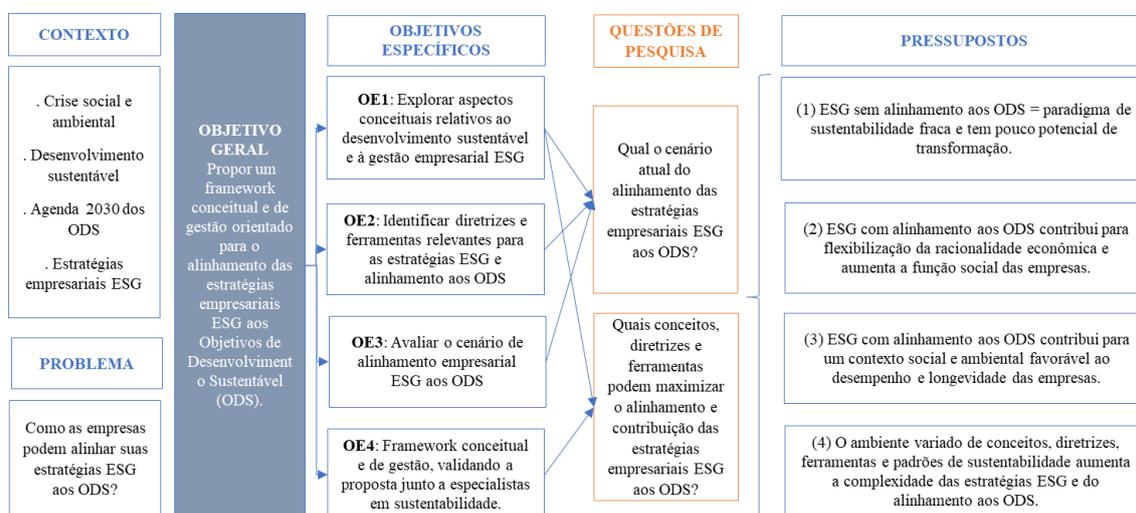


Figura 1 - Objetivos, questões e pressupostos de pesquisa

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

1.5 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

A Agenda 2030 deixa clara a importância do engajamento de todos os setores da sociedade para alcance das metas (ONU, 2015). Contudo, os esforços desta pesquisa se concentram no papel do setor privado, a partir da atuação empresarial em sustentabilidade e seu alinhamento com as agendas de desenvolvimento sustentável. A abordagem teórica e a aplicação dos métodos são orientadas principalmente para a realidade das empresas de grande porte. Tal aspecto representa um recorte relevante da pesquisa, já que as empresas de menor possuem contexto e características próprias que as diferenciam significativamente em seu processo de incorporação da sustentabilidade.

Os recortes geográficos e temporais influenciam a atividade empresarial, sobretudo em temas complexos e dinâmicos como as agendas de sustentabilidade. As configurações ambientais, sociais e econômicas de cada território exigem estratégias específicas de atuação em sustentabilidade, o que limita o potencial de generalização dos resultados. A etapa de avaliação do alinhamento das estratégias empresariais aos ODS foi realizada a partir de amostra de relatórios de sustentabilidade publicados por empresas de grande porte localizadas no ERJ, referentes ao período de 2015 a 2020.

Parte significativa dos relatórios de sustentabilidade e do referencial teórico mais atual utilizado foram elaborados após 2020. A delimitação temporal nesse caso ganha especial relevância já que se trata do ano de início da pandemia do coronavírus que causou grandes impactos e transformações e acelerou processos de mudança em várias áreas da sociedade. As agendas de desenvolvimento sustentável e sustentabilidade ganharam evidência diante da alarmante exposição da humanidade a eventos extremos e os debates sobre os padrões de produção, consumo e organização da sociedade se intensificaram (SOUSA SANTOS, 2021). No meio empresarial, o expressivo aumento da utilização do termo ESG também ocorreu a partir do advento da pandemia e, por mais que este fenômeno ainda precise ser melhor compreendido, é possível afirmar que também houve uma intensificação e aumento da relevância das questões de sustentabilidade na atuação das empresas.

Vale mencionar que o *framework* foi construído com base no aporte teórico e nas informações coletadas por meio dos métodos de pesquisa e seus parâmetros amostrais. Sendo assim, a estrutura de conceitos, referenciais técnicos e práticas não tem a pretensão de representar a totalidade das abordagens e ferramentas de sustentabilidade disponíveis, mas refletem tão somente as escolhas do autor feitas no decorrer do percurso metodológico.

É importante delimitar também o escopo do *framework* proposto. A estrutura contempla um eixo conceitual e outro de gestão, mas não abrange o nível de implementação. O *framework* também não representa uma estratégia de atuação empresarial definida, mas se limita a propor elementos conceituais e de gestão em uma estrutura lógica a ser utilizada como base para definição de modelos de gestão sustentável específicos para cada realidade empresarial. Sendo assim, a pesquisa se insere no campo das estratégias de gestão e não tem por escopo investigar o alinhamento específico das temáticas e práticas associadas a cada dimensão ESG com a Agenda dos ODS.

1.6 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA

A pesquisa justifica-se diante do cenário de crise ambiental e social no qual os ODS surgem como esforço global para o desenvolvimento sustentável e as estratégias empresariais de sustentabilidade tornam-se imperiosas e absolutamente urgentes. Mais de um terço do prazo para a Agenda 2030 já decorreu e o alcance das metas ainda parece distante, quase utópico. Globalmente, a realidade ainda é a do crescimento econômico desenfreado com insuficientes ações de mitigação de impactos negativos ao planeta e à sociedade. O *SDG Index 2021* aponta que o Brasil está 61º lugar entre 165 países e ainda enfrenta desafios em 16 dos 17 ODS (SACHS *et al.*, 2021). No ERJ, abrangência geográfica da amostra de empresas selecionadas para avaliação do alinhamento aos ODS, o cenário também é preocupante. O Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades no Brasil (IDSC-BR) aponta que na capital do estado há desafios para o alcance de 16 ODS (SDSN, 2021).

A amplitude e complexidade da Agenda 2030 exige a realização de estudos e pesquisas que investiguem como os ODS estão sendo compreendidos e implementados nos territórios, considerando as características e interações dos atores sociais. A pesquisa acadêmica é fundamental para geração de conteúdo qualificado, criação de soluções inovadoras e desenvolvimento de profissionais habilitados para atuar com problemas complexos (PURCELL *et al.*, 2019), reforçando a importância do envolvimento da comunidade acadêmica na realização de pesquisas que apontem soluções e caminhos para acelerar o alcance das metas.

Atualmente, as pesquisas científicas no campo dos ODS estão avançando em todo o mundo, mas ainda são escassas em países em desenvolvimento como o Brasil, conforme demonstrado na pesquisa bibliométrica descrita na metodologia. A produção de artigos sobre ODS com foco no setor privado também se revelou reduzida (12,3%) em comparação ao total de publicações que abordam a Agenda 2030 encontradas nas bases pesquisadas.

A perspectiva empresarial é fundamental no contexto do desenvolvimento sustentável, seja pela geração de impactos negativos ou pelo potencial de construção de soluções que impulsionem o processo de transformação. A produção de conhecimento sobre os fundamentos e tendências que orientam as estratégias de sustentabilidade empresarial pode contribuir para o engajamento do setor privado em uma efetiva transição para sociedades sustentáveis. Nesse sentido, é de grande relevância compreender o

contexto e os possíveis caminhos para um maior alinhamento das estratégias ESG às agendas desenvolvimento sustentável.

Há uma profusão de conceitos, ferramentas, metodologias e práticas que contribuem com a gestão sustentável das empresas, mas que também criam um ambiente de complexidade que pode desestimular empresas de todos os portes. Soma-se a este contexto o arcabouço da Agenda 2030 com seus 17 objetivos e 169 metas e o desafio de “tradução” para a realidade empresarial. Em pesquisa realizada pela Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN) com 64 empresas fluminenses em 2021, os principais desafios apontados para implementação de estratégias ESG se relacionavam à compreensão de aspectos de sustentabilidade e sua aplicação e ao ambiente complexo de formas de implementação e relato de práticas ESG (FIRJAN, 2021).

É nesse contexto que se justifica a construção de um *framework* que proponha um conjunto de conceitos norteadores e elementos de gestão com potencial de aplicação integrada que contribuam para a estruturação de estratégias empresariais de sustentabilidade conectadas com os desafios de desenvolvimento sustentável.

Para a sociedade, a importância do alcance das metas dos ODS está diretamente relacionada ao aumento do bem-estar social e da preservação ambiental, fator que motiva os esforços deste trabalho que tem como maior anseio contribuir para a transformação sustentável de nossa sociedade.

1.7 ADERÊNCIA AO PPSIG

A Tese foi elaborada para atender aos requisitos do Programa de Pós-Graduação em Sistemas de Gestão Sustentáveis da Universidade Federal Fluminense (PPSIG/UFF), especificamente na linha de pesquisa intitulada “Gestão das Organizações Sustentáveis” que privilegia o desenvolvimento de estudos orientados para a elaboração de estratégias organizacionais. A pesquisa proposta está aderente a esta linha que tem como enfoque a identificação das melhores práticas e dos atuais paradigmas de cultura e ética organizacional, governança, transparência, responsabilidade social e meio ambiente, entre outros aspectos que integram a noção de gestão sustentável. Vale mencionar que um dos potenciais de aplicação da proposta de *framework* é ser referência para especificação e arquitetura de sistemas informatizados de gestão sustentável.

A abordagem interdisciplinar do PPSIG também está presente no estudo que buscou a interação de diferentes áreas do conhecimento inerentes às noções de

desenvolvimento sustentável e de sustentabilidade no âmbito da gestão de organizações privadas, confrontadas com visões empíricas de profissionais com focos de atuação nas dimensões ambiental, social e de governança. Os elementos de interdisciplinaridade são explorados na descrição da metodologia da pesquisa.

Um dos aspectos que caracterizam a originalidade da pesquisa é o fato do campo de estudo dos ODS e sua integração nas estratégias empresariais ainda ser pouco explorado, sobretudo no contexto brasileiro. Além disso, o ineditismo do trabalho se materializa na construção pelos autores de um indicador para avaliar o alinhamento de estratégias de sustentabilidade aos ODS e na proposição de um *framework* conceitual e de gestão.

1.8 ESTRUTURA DA TESE

A Tese se estrutura inicialmente pela fundamentação teórica, discutindo a crise social e ambiental e suas causas, apresentando as recentes diretrizes e agendas globais de desenvolvimento sustentável, inclusive com o panorama no Brasil e no ERJ, e avançando para discutir o papel das empresas nessas agendas e as ferramentas de apoio disponíveis. Em seguida, a metodologia é apresentada e são descritas as etapas de bibliometria, de construção e aplicação do indicador e de elaboração e validação do *framework*. Na sequência, os resultados são analisados e relacionados com o referencial teórico. A última seção é dedicada às considerações finais (Figura 2).

| INTRODUÇÃO | REFERENCIAL TEÓRICO | METODOLOGIA | RESULTADOS |
|-----------------------------|--|---|----------------------------------|
| CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA | CRISE E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL | CLASSIFICAÇÃO, MÉTODOS, LIMITAÇÕES, INTERDISCIPLINARIDADE | ALINHAMENTO ESG AOS ODS |
| OBJETIVOS DE PESQUISA | | | |
| QUESTÕES E HIPÓTESES | EMPRESAS, SUSTENTABILIDADE E ESG | BIBLIOMETRIA | FRAMEWORK CONCEITUAL E DE GESTÃO |
| DELIMITAÇÃO DA PESQUISA | O PAPEL DAS EMPRESAS PARA CONSECUÇÃO DOS ODS | PERFIL DE ALINHAMENTO ESG AOS ODS | |
| JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA | | | |
| ADERÊNCIA AO PPSIG | | FRAMEWORK | |
| ESTRUTURA DA TESE | | | |

Figura 2 - Estrutura da tese
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CRISE SOCIAL E AMBIENTAL E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

2.1.1 Crise social e ambiental e os paradigmas do desenvolvimento moderno

A humanidade chegou ao século XXI em um acelerado processo de desenvolvimento, em grande medida representado pelo avanço tecnológico no contexto do capitalismo industrial globalizado que vem transformando significativamente as relações sociais e com a natureza. Como consequência, os impactos sociais e ambientais se intensificaram ao ponto de afetar o planeta também em escala global. A atividade humana já é apontada por correntes de pensamento como a principal força de transformação atuante na natureza, sobretudo a partir de 1950, quando o consumo de matéria e energia alcança proporções sem precedentes, causando crescente pressão sobre os sistemas naturais e humanos (CRUTZEN, 2000; STEFFEN *et al.*, 2011).

Leff (2016) faz uma leitura da atual crise ecológica e afirma que a questão ambiental confronta as construções sociais do mundo globalizado, sendo em última análise uma crise civilizatória. Para Leff, “*A crise ambiental surpreendeu a humanidade encaminhada para o progresso como ideal do iluminismo da razão e da racionalidade científica-tecnológica-econômica da Modernidade*” (Leff, 2016, p. 13). O entendimento sobre as raízes desse processo reside na dinâmica materialista de objetificação e homogeneização, engendrada a partir de erros históricos e fundamentações falsas e operando com uma racionalidade mecanicista e alienada em processos de produção insustentáveis e incontroláveis (LEFF, 2010).

O debate sobre a relação entre homem e natureza e suas consequências expõe uma grande lacuna nas ciências sociais na visão de Leff. O autor afirma que a idealização do “estado de natureza” na modernidade em autores como Hobbes, Locke e Rousseau ignorou o papel do meio ambiente no contrato social. Leff reforça o argumento citando Sousa Santos (2008) que também denuncia a ausência da natureza no contrato social, afirmando que somente os indivíduos e suas associações estão contemplados, sendo relevante apenas a natureza humana, mesmo que seja para o exercício de seu domínio pelas leis do Estado. Para além da natureza humana, qualquer outra perspectiva de natureza é entendida apenas em termos de recursos ou ameaças.

Evocando a teoria de Gaia, Latour (2017) acredita que as crises sociais e ecológicas são constantes avisos de que o homem pertence à natureza e, portanto, não deveria dela se apartar, sob pena de inviabilização da própria humanidade.

Hoje, parece difícil dizer se ganhamos mais liberdade de movimento se nos voltarmos para a natureza ou para a cultura. O que é certo é que as geleiras parecem estar encolhendo mais rapidamente, o gelo está derretendo mais rápido, as espécies estão desaparecendo em um ritmo mais rápido do que os processos majestosos da política, da consciência, da sensibilidade estão progredindo. O universo eterno das coisas? Não devemos mais contar com isso! Paramos de acreditar que as cachoeiras vão saltar para sempre e que um vasto rio sobre suas rochas vai incessantemente estourar e rugir. Se ainda há um quiasma para alimentar a mescla de melancolia e esplendor que acompanha o sentimento do sublime, não é porque vemos pobres humanos efêmeros movimentando-se no palco de uma natureza eterna, mas porque somos compelidos a ver o homem obstinadamente surdo e desapaixonado, sentado, imóvel, enquanto o cenário do passado de suas intrigas do passado está desaparecendo em um ritmo assustador! Sublime ou trágico, não sei, mas uma coisa é certa: não é mais um espetáculo que possamos apreciar à distância. Nós fazemos parte disso (LATOUR, 2017, p. 108 e 109).

Uma completa redefinição da forma como enxergamos a natureza é, portanto, imprescindível para a reconciliação entre o humano e o natural. Os efeitos são tão profundos e sistêmicos que este processo não funcionará se for dialético por meio de um sistema amplo de unificação por um ou por outro. É preciso compreender os limites que já foram ultrapassados e reintegrar a paisagem em uma nova cosmologia que impulse a humanidade para além dos horizontes da antiga modernidade fragmentária e sua perspectiva de separação do humano e do não-humano (LATOUR, 1994; 2017).

O senso de modernidade cria um “*curto-circuito entre a natureza, de um lado, e as massas humanas, do outro.*” (Latour, 1994, p. 54). O capitalismo e a industrialização são os grandes expoentes da visão moderna de desenvolvimento e desde o início se apresentam com a promessa de aumento do bem-estar da humanidade. Muito embora os avanços tecnológicos sejam significativos, a tendência de dominar os recursos naturais de forma indiscriminada e para o interesse autocentrado do homem cria um ciclo de impactos negativos que intensificam os danos ambientais e sociais.

Ao tentar desviar a exploração do homem pelo homem para uma exploração da natureza pelo homem, o capitalismo multiplicou

indefinidamente as duas. O recalco retorna e retorna em dobro: as multidões que deveriam ser salvas da morte caem aos milhões na miséria; as naturezas que deveriam ser dominadas de forma absoluta nos dominam de forma igualmente global, ameaçando a todos. Estranha dialética essa que faz do escravo dominado o mestre e dono do homem, e que subitamente nos informa que inventamos os ecocídios e ao mesmo tempo as fomes em larga escala (LATOUR, 1994, p. 14).

Há uma contradição intrínseca, destacada por Leff, na visão puramente utilitarista da natureza que não incorpora os recursos naturais na formação de valor. Ainda que seja indispensável para a produção, a natureza só chega a ter valor residual na composição de valor do capital. A irracionalidade dessa postura é reflexo da hegemonia do viés econômico e do desenvolvimento na modernidade e faz emergir a questão ambiental como um paradigma fundamental para a compreensão da própria sociologia (LEFF, 2016).

Sachs (1986) questiona se apenas a conscientização sobre a crise ambiental será capaz de provocar as mudanças institucionais necessárias. Em sua visão, será preciso estabelecer uma *“nova articulação entre as ciências do homem e as ciências naturais a fim de melhor apreender a interação dos processos naturais e sociais, nos quais o homem é igualmente sujeito e objeto”* (Sachs, 1986, p.11). O anseio por um desenvolvimento com perfil menos intensivo em recursos e com menos degradação ambiental está relacionado com uma visão criteriosa sobre os reais benefícios sociais do que se produz. Assim, a transformação mais elementar deve ocorrer nos próprios objetivos de desenvolvimento e nas abordagens dos aspectos sociais e ambientais nas tomadas de decisão.

A aposta em um desenvolvimento econômico e social contínuo, harmonizado com a gestão racional do ambiente, passa pela redefinição de todos os objetivos e de todas as modalidades de ação. O ambiente é, na realidade, uma dimensão do desenvolvimento; deve, pois, ser internalizado em todos os níveis de decisão. De fato, os problemas de recurso, energia, ambiente, população e desenvolvimento só poderão ser corretamente percebidos quando examinados em suas relações mútuas, o que implica um quadro conceitual unificado de planejamento (SACHS, 1986, p. 10).

Na perspectiva social, se observado pelas lentes de Sen (2000), a visão tradicional de desenvolvimento tem aspectos limitantes, como os índices de pobreza e desigualdade,

por exemplo, que desfavorecem ou impendem a promoção de liberdade, entendida como a garantia da capacidade plena de escolha e oportunidade para que as pessoas exerçam sua condição de agentes. Em Sen, a liberdade deveria ser o objetivo maior do desenvolvimento.

Uma questão fundamental e inerente aos problemas de nossa época é o paradigma do crescimento ilimitado. Capra e Luisi (2014) identificam três tipos de crescimento responsáveis por significativos impactos sociais e ambientais: os crescimentos econômico e corporativo, que são os objetivos do capitalismo e se sustentam por uma rede financeira global que promove o consumo excessivo e o desperdício, e o crescimento populacional, que forma com a pobreza um ciclo de *feedback* autoamplificador. Esses crescimentos combinados exercem grande pressão sobre os recursos do planeta e qualidade de vida das populações.

Pelo que parece, o dilema fundamental subjacente aos principais problemas do nosso tempo é a ilusão de que o crescimento ilimitado é possível em um planeta finito. Essa ilusão, por sua vez, reflete a desarmonia entre o pensamento linear e os padrões não lineares que ocorrem em nossa biosfera – as redes e ciclos ecológicos que constituem a teia da vida. Essa rede global altamente não linear contém incontáveis ciclos de *feedback* por meio dos quais o planeta equilibra e regula a si mesmo. Nosso atual sistema econômico, pelo contrário, é alimentado pelo materialismo e pela ganância, que, pelo que parece, não reconhecem quaisquer limites (CAPRA e LUISI, 2014, p. 448).

Na dinâmica moderna de produção e consumo as empresas se tornaram agentes de grande poder e influência na sociedade. Os impactos gerados pelos padrões tradicionais de produção são nocivos ao planeta e às pessoas, mas também à própria atividade do setor privado que depende da disponibilidade de recursos naturais e da existência de sociedades fortalecidas para prosperar e ter longevidade. Por mais desafiador que seja, é imprescindível que a transição para padrões de produção sustentável se efetive também por uma mudança de visão e comportamento dos agentes privados que precisam reconhecer e assumir suas responsabilidades frente aos desafios de desenvolvimento sustentável (BARBIERI e CAJAZEIRA, 2016).

As linhas de pensamento críticas ao modelo de desenvolvimento tradicional argumentam que a verdadeira prosperidade se viabilizará pela urgente reconciliação entre o homem e seu meio natural, pelo abandono da compulsão materialista, bem como da ilusão de que é possível crescer indefinidamente e a qualquer custo. Diante dos profundos

e sistêmicos efeitos da crise social e ambiental, somente uma abordagem holística, verdadeiramente coletiva e que reconheça os limites já ultrapassados pode resolver o “*curto-circuito entre a natureza, de um lado, e as massas humanas, do outro.*” (LATOURE, 1994, p. 54), reintegrando as dimensões em uma nova e ampla visão que impulse a humanidade para além da experiência fragmentada e degradante do desenvolvimento moderno.

2.1.2 Desenvolvimento sustentável e ecodesenvolvimento: fundamentos e visões críticas

As discussões sobre desenvolvimento ficaram durante muito tempo restritas aos fatores econômicos. As abordagens de economistas clássicos como Adam Smith e Thomas Malthus estão circunscritas, entre outros fatores, na dinâmica de acumulação de capital, aumento da produtividade e divisão do trabalho. Mesmo que já houvesse a percepção dos riscos de esgotamento de recursos naturais, a preocupação desses autores estava focada nos impactos para o equilíbrio econômico e demográfico. Somente na segunda metade do século XX emergiram debates mais amplos sobre os limites de crescimento e os impactos socioambientais da atividade humana, à época em franca aceleração do processo de industrialização e modernização tecnológica.

Barbieri (2020) ressalta a contribuição de encontros internacionais ocorridos a partir do final da década de 1950, principalmente no âmbito da ONU, para inclusão de questões socioambientais nos debates sobre desenvolvimento. Os danos ambientais decorrentes da modernização da sociedade aumentaram em quantidade e complexidade e gradativamente migraram da cena local para uma compreensão dos impactos em dimensão planetária. A redução da camada de ozônio é um dos primeiros exemplos de abordagem global para uma questão ambiental que mobilizou diversos atores sociais em todo o mundo. Intensificaram-se também as pesquisas científicas em escala mundial sobre fenômenos relacionados com o meio ambiente como o aquecimento global que entrou definitivamente na pauta de discussões na década de 1970.

Muito embora tenha havido menções anteriores ao termo, o conceito desenvolvimento sustentável ganhou expressividade a partir do documento “Nosso Futuro Comum”, publicado em 1987 e também conhecido como “Relatório Brundtland”, elaborado no âmbito da Comissão Mundial do Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD). A definição do conceito reuniu princípios já apontados na Declaração de

Estocolmo, como ficou conhecido o relatório final da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano (CNUMAH) realizada na Suécia em 1972, sendo compreendido como o desenvolvimento que “*atende as necessidades do presente sem comprometer a possibilidades de as gerações futuras atenderem suas próprias necessidades*” (WCED, 1987).

As políticas recomendadas pela CMMAD a partir do conceito de desenvolvimento sustentável se relacionam à retomada do crescimento de forma justa, equitativa, focada na erradicação da pobreza e na redução do uso de matérias-primas e energia, no atendimento às necessidades básicas da humanidade, mantendo um nível populacional sustentável, além da conservação de recursos, reorientação dos avanços tecnológicos e a inclusão de fatores ambientais e socioeconômicos nos processos decisórios (BARBIERI, 2020).

Na gênese das discussões sobre desenvolvimento sustentável Sachs (1986; 2007) afirma que existiam duas correntes opostas. De um lado, os “zeristas” ou malthusianos que, impulsionados pelo relatório “Limites do Crescimento” (MEADOWS, 1972), defendiam o não crescimento diante de um futuro pessimista de iminente e inevitável esgotamento de recursos. De outro, os adeptos do “crescimento em primeiro lugar” que acreditavam que a humanidade e a tecnologia seriam capazes de superar qualquer limitação em uma trajetória de crescimento e desenvolvimento contínuos. Foi no âmbito deste debate que se forjou o conceito de ecodesenvolvimento.

A abordagem do ecodesenvolvimento é de um “outro desenvolvimento” que se situa no espectro entre as duas perspectivas opostas de crescimento e se fundamenta nos pilares de eficiência econômica, justiça social e prudência ecológica. Nessa visão, o crescimento é necessário, mas não é um objetivo em si mesmo e nem tampouco suficiente para garantir o bem-estar social (SACHS, 2008). Para Sachs é o crescimento selvagem, obtido ao custo de severas externalidades negativas, que deve ser questionado em favor de um crescimento mais qualitativo, orientado pela lógica das necessidades sociais e que considere a preservação e capacidade de uso dos recursos naturais. Se por um lado o crescimento zero não garante qualquer estabilidade, as perspectivas de crescimento precisam considerar os limites naturais e as capacidades das coletividades para o melhor aproveitamento dos recursos específicos dos territórios que habitam.

Com efeito, uma estratégia de desenvolvimento socioeconômico a longo prazo e ecologicamente consciente deve aspirar à

minimização das retiradas sobre os estoques de recursos naturais não renováveis, afinal de contas limitados, procurando não colocar em risco os equilíbrios térmicos do planeta mediante o uso excessivo de energia fóssil e nuclear. No entanto, ela pode e deve retirar o máximo proveito possível do fluxo de energia solar e de recursos naturais renováveis, obtidos por meio de bioconversão desta energia, atentando sempre para o desencadeamento normal dos ciclos ecológicos, que precisamente asseguram a renovação desses recursos (SACHS, 1986, p. 28).

O ecodesenvolvimento não é uma proposta de desenvolvimento que atenda de forma homogênea a todos os cenários. Trata-se de um estilo de desenvolvimento endógeno e necessariamente plural, baseado nas necessidades e nas forças das populações locais, que se desencadeia a partir dos elementos concretos de cada território ou região e busca uma relação harmoniosa entre sociedade e natureza. Esse outro desenvolvimento demanda que a sociedade e suas diversas instituições estejam abertas a um franco processo de mudança e de ação nos níveis críticos das estruturas de consumo, do regime sociopolítico, das técnicas empregadas, das formas de utilização dos recursos naturais e da energia; das formas de ocupação do solo e do tamanho, ritmo de crescimento e distribuição da população (SACHS, 1986).

Destaca-se, além do foco no âmbito local, o aspecto operacional do ecodesenvolvimento. Suas diretrizes para o desenvolvimento precisam ser consideradas sob o prisma da prática aliada a um contínuo processo de pesquisa, aplicação e reflexão crítica para disseminação de experiências bem sucedidas e identificação de estilos apropriados de desenvolvimento para cada território ou região (SACHS, 2007).

Nessa direção, Sachs (1986) ressalta outras características importantes do ecodesenvolvimento:

- A valorização dos recursos específicos para satisfação de necessidades básicas como alimentação, saúde, habitação e educação, definidas pela própria comunidade de forma autônoma e não mimética.
- O estabelecimento de um ecossistema social fundamentado no ser humano como recursos mais precioso e que, portanto, vise à sua realização traduzida em fatores como emprego, segurança, qualidade das relações humanas e respeito à diversidade cultural.

- A exploração e gestão de recursos é feita com a perspectiva de garantir as condições de vida para as gerações futuras.
- A redução dos impactos negativos das atividades humanas pela reorganização das formas de produção em arranjos com melhor aproveitamento do potencial dos recursos.
- O aproveitamento das fontes locais de energia e da capacidade natural de fotossíntese dos territórios em todas as suas formas.
- O aperfeiçoamento de ecotécnicas e de estilos tecnológicos apropriados para cada localidade.
- A existência de um arcabouço institucional participativo que harmonize as particularidades e explore as sinergias na interação entre níveis locais e destes com os níveis regionais e nacionais.
- O processo educacional preparatório baseado na preservação ambiental e na valorização das diversidades culturais.

É notória a importância para o ecodesenvolvimento de um conhecimento profundo sobre os potenciais e desafios dos territórios para que seja possível o emprego das práticas e tecnologias mais apropriadas a cada local. Partindo do pluralismo tecnológico e da coexistência de uma variedade de ecotécnicas, busca-se promover um diálogo de saberes que coadune os avanços científicos com as expressões de conhecimento locais, considerando as particularidades socioecológicas e culturais. É importante frisar que no quadro conceitual do ecodesenvolvimento não se alude a um otimismo tecnológico ilimitado e nem ao modelo tradicional de técnicas exclusivamente orientadas para o capital e o trabalho. Ao contrário, deve-se considerar critérios mais ampliados que incluam os impactos no equilíbrio e qualidade do meio ambiente e no bem-estar social, realizando avaliações mais aprofundadas sobretudo quando se tratar de intervenções de grandes proporções na utilização de recursos, no potencial de mudança das estruturas socioeconômicas e no grau de rigidez acrescentado ao sistema (SACHS, 2007)

A noção de sustentabilidade no ecodesenvolvimento pressupõe cinco dimensões (Quadro 1) que devem ser consideradas de forma integrada:

Quadro 1 - Dimensões do ecodesenvolvimento e seus componentes principais

| Dimensões | Definição | Componentes principais |
|-------------|---|--|
| Ambiental | Se configura pela utilização de todo o potencial de recursos naturais com o mínimo de dano ambiental para os sistemas que sustentam a vida, limitando o uso de combustíveis fósseis e recursos esgotáveis e reduzindo os volumes de resíduos e poluição. | <ul style="list-style-type: none"> . Produzir respeitando os ciclos ecológicos . Prudência no uso de recursos não renováveis . Prioridade à produção de biomassa e à industrialização com base em insumos naturais renováveis . Redução de intensidade energética e conservação de energia . Tecnologias e processos produtivos de baixo volume de resíduo . Cuidados ambientais |
| Territorial | Entendida pela redução de concentração nas áreas metropolitanas, freando a destruição de ecossistemas pelo processo de urbanização, promovendo práticas regenerativas de agricultura e incentivando a industrialização descentralizada com geração de tecnologias inovadoras. | <ul style="list-style-type: none"> . Descentralização espacial de atividades e pessoas . Democratização local e regional do poder . Valorização das especificidades e conhecimentos locais . Relação cidade-campo equilibrada |
| Social | Se refere ao processo de desenvolvimento que pressupõe uma dinâmica sustentável de crescimento com equidade de riquezas para o bem-estar das populações. | <ul style="list-style-type: none"> . Criação de postos de trabalho com renda adequada à melhoria das condições de vida . Produção de bens orientada prioritariamente para necessidades básicas sociais |
| Cultural | Compreende processos de mudança que preservem as identidades culturais e empreguem soluções alinhadas às especificidades de cada contexto socioecológico. | <ul style="list-style-type: none"> . Soluções adaptadas a cada ecossistema . Respeito à formação cultural comunitária |
| Econômico | Viabilizada pela alocação eficiente de recursos em um constante fluxo de investimento público e privado com foco em resultados macroeconômicos e não apenas de rentabilidade no nível microeconômico. | <ul style="list-style-type: none"> . Fluxo permanente de investimentos públicos e privados, com ênfase no cooperativismo . Manejo eficiente dos recursos . Absorção pelas empresas de custos socioambientais . Endogeneização e apoio nas forças da própria comunidade local |

Fonte: Elaborado com base em SACHS (1986; 2007) e MONTIBELLER-FILHO (1993).

Em suas dimensões, o ecodesenvolvimento apresenta uma composição mais ampliada em relação às três dimensões do conceito de desenvolvimento sustentável tradicional e mais disseminado. As dimensões territorial e cultural estão intrinsecamente conectadas e se somam às demais como expressões do caráter endógeno, do enfoque na dinâmica local e da importância dos aspectos e saberes culturais na abordagem do ecodesenvolvimento.

As preocupações originais sobre o desenvolvimento territorial estão presentes no ecodesenvolvimento e em inúmeros estudos que destacam sua importância e

apresentam uma variedade de enfoques como a valorização de recursos e tecnologias locais, descentralização, desconcentração, democracia e participação, além de uma governança multissetorial, entre outros fatores. Mais recentemente, o agravamento do cenário de crise e a crescente exposição de territórios às influências ecológicas, econômicas e sociais de escopo globalizante levaram a ênfase das discussões para as relações recíprocas do âmbito local com tais forças sistêmicas globais. Trata-se, nesta abordagem, de articular a autonomia local, a integração regional e a transformação dos padrões dominantes das relações entre atores públicos, privados e da sociedade civil (RÜCKERT, 2004; VIEIRA, 2013).

Pecqueur (2009) estabelece a diferença entre *territórios dados*, definidos por estruturas político-administrativas, e os *territórios construídos*, que se configuram a partir de construções e interações sociais não exclusivamente econômicas e aponta três fatores presentes na dinâmica dos territórios: (1) o equilíbrio entre sociedade e comunidade e a autonomia econômica em relação à estrutura política e da própria sociedade em uma lógica de ancoragem territorial; (2) os sistemas produtivos locais são regidos pela memória coletiva ou capital cognitivo coletivo, construído no bojo das relações em um processo contínuo de aprendizagem social; e (3) as relações sociais são de reciprocidade e pressupõem o reconhecimento de que os agentes nos territórios possuem vidas próprias para além das transações comerciais que determinam a construção e fortalecimento das identidades.

A perspectiva endógena é uma função direta do nível de descentralização e se dá, para Boisier (1999), em planos sociais conectados entre si que refletem a capacidade do território de encontrar seu estilo próprio de desenvolvimento, com instrumentos e políticas adequados, de se apropriar e reinvestir o excedente econômico, de impulsionar a mudança tecnológica a partir das potencialidades e especificidades locais, e de sustentar um contexto cultural que enseje no fortalecimento da identidade territorial. O autor defende que o desenvolvimento se refere à uma noção ampla de bem-estar, não limitado ao aspecto material, e que, portanto, resulta da ativação de fatores imateriais que constituem o capital intangível de um território. Essa ativação decorre do capital sinérgico representado pelas várias formas de articular e gerenciar o capital intangível em um sistema complexo que promova o desenvolvimento como uma propriedade emergente do próprio sistema (BOISIER, 1999).

A dimensão cultural em sua diversidade de expressões é o elo crítico entre os elementos intangíveis e tangíveis do desenvolvimento e precisa ser considerada integralmente para a garantia de existência de múltiplas visões de bem-estar em um território. A cultura é um campo aberto de visões e fonte de motivação e compromisso, sendo mais do que um atributo ornamental, mas um recurso renovável de geração de valor e desenvolvimento (UNESCO, 1995). Em Bourdieu (1986), a cultura é abordada como um capital essencial ao desenvolvimento que compreende o conjunto de tradições, crenças, linguagens, relações sociais, modos de produção e produtos materiais e imateriais pertencentes a uma determinada localidade, cuja acumulação se dá em longo prazo e depende dos investimentos individuais de cada ator social.

A relevância da cultura é explorada nos trabalhos de Jon Hawkes que propõe a dimensão cultural como quarto pilar da sustentabilidade. Segundo Hawkes (2001) a sustentabilidade seria composta e interconectada pelas dimensões de responsabilidade ambiental, equilíbrio econômico, equidade social e vitalidade cultural. O quarto pilar nesse modelo de sustentabilidade pressupõe que a qualidade de vida e o bem-estar social estão relacionados à qualidade do engajamento, das expressões, do diálogo e das celebrações culturais que tornam os territórios atrativos para se viver, trabalhar e visitar e contribuem para o desenvolvimento social e econômico.

Os atributos culturais são dinâmicos e devem emergir das relações sociais de cada território e não podem ser impostos por padrões hegemônicos externos. Os aspectos culturais precisam estar no centro da governança para o desenvolvimento e um fluxo consistente de significados e propósitos determinantes para a vitalidade social (HAWKES, 2001). Nesse sentido, Boisier (1999) ressalta a importância da afirmação de identidades culturais por meio do incentivo ao pluralismo e ao direito à diferença como forma de resistência a um crescente processo de homogeneização cultural e de consumo. Na visão do autor, o desenvolvimento diz respeito a toda comunidade e depende dos níveis de democracia e participação para proporcionar melhoria da qualidade de vida pela ampliação das oportunidades de realização coletiva e individual com equidade social e respeito ao meio ambiente.

O território é, portanto, um espaço multidimensional onde as identidades enraizadas em práticas ecológicas, produtivas e culturais são construídas e reconstruídas e no qual o confronto de racionalidades e a convergência de sinergias ecológicas e de criatividade cultural, em um diálogo de saberes, conduz a diferentes modos sustentáveis

de vida. Assim, a sustentabilidade não pode se desencadear por uma lógica tecno-econômica pré-definida, mas sim como um horizonte aberto à diversidade de visões e significados que orientam a pluralidade dos sentidos da vida (LEFF, 2016).

Muito embora existam semelhanças entre os conceitos de ecodesenvolvimento e desenvolvimento sustentável, sobretudo em seus anseios mais amplos de equilíbrio social, ambiental e econômico e orientação para as gerações futuras, – o próprio Ignacy Sachs, principal nome associado ao conceito, posteriormente passou a empregar o termo desenvolvimento sustentável – é importante destacar alguns aspectos que diferem as duas ideias. Layrargues (1997), aponta que as principais divergências entre os conceitos residem na abordagem de justiça social, no papel da tecnologia e nas estratégias político-econômicas propostas.

Em relação à justiça social, a principal diferença se dá nos caminhos apontados para seu alcance. Enquanto o desenvolvimento sustentável defende que a justiça social se efetivará por um nível mínimo de consumo aliado a tecnologias de produção mais eficientes, o ecodesenvolvimento entende ser necessário um teto de consumo atrelado a um nivelamento médio entre países desenvolvimento e em desenvolvimento e a medidas que contribuam para um crescimento com qualidade. Na questão tecnológica, o ecodesenvolvimento se posiciona contrário ao otimismo tecnológico ilimitado e recomenda que as soluções tecnológicas sejam endógenas e circunscritas na dinâmica social e ambiental específica de cada território, sendo, portanto, um espaço menos dependente de ajudas externas. Na dimensão político-econômica, o ecodesenvolvimento enfatiza a necessidade de que a atuação do mercado seja limitada por regulações em algum nível. Já na ideia usual de desenvolvimento sustentável, a total liberdade dos mercados é que vai garantir o progresso econômico que viabilizará o desenvolvimento social e a preservação ambiental (LAYRARGUES, 1997).

Vale mencionar, ainda, a influência da abordagem do desenvolvimento pela liberdade de Amartya Sen, que pode ser considerada como a proposição de uma dimensão política na construção dos sentidos do desenvolvimento sustentável. Para Sen (1999), o principal objeto do desenvolvimento é a eliminação das privações de liberdade dos indivíduos em sua condição de agentes socialmente comprometidos e impulsionados pelas oportunidades sociais e econômicas disponíveis. Incorpora-se na visão de Sen uma série de direitos e capacidades que dão aos indivíduos o senso de realização e felicidade,

sobretudo no que se refere à democracia e às liberdades políticas, às oportunidades econômicas, às facilidades sociais e às garantias de transparência e segurança.

A expansão da liberdade é vista, por essa abordagem, como o principal fim e o principal meio do desenvolvimento. O desenvolvimento consiste na eliminação de privações de liberdade que limitam as escolhas e as oportunidades das pessoas de exercer ponderadamente sua condição de agente. A eliminação da privação de liberdades substanciais, argumenta-se aqui, é *constitutiva* do desenvolvimento. [...] A importância intrínseca da liberdade humana em geral, como o objetivo supremo do desenvolvimento, é acentuadamente suplementada pela eficácia instrumental de liberdades específicas na promoção de liberdades de outros tipos. Os encadeamentos entre diferentes formas de liberdades são empíricos e causais, e não constitutivos e compositivos. Por exemplo, há fortes indícios de que as liberdades econômicas e políticas se reforçam mutuamente, em vez de serem contrárias umas às outras (como às vezes se pensa). [...] Se o ponto de partida da abordagem é identificar a liberdade como o principal objetivo do desenvolvimento, o alcance da análise de políticas depende de estabelecer os encadeamentos empíricos que tornam coerente e convincente o ponto e vista da liberdade como a perspectiva norteadora do processo de desenvolvimento (SEN, 2010, p. 10).

As múltiplas visões e abordagens sobre desenvolvimento sustentável não impediram que as críticas ao conceito se proliferassem. Dembach e Cheever (2015) identificam três grandes categorias em que se enquadram os principais críticos. A primeira considera que o conceito não inspira o ímpeto de transformação, não sendo suficientemente atrativo para mobilizar os recursos humanos necessários para enfrentar a crise atual. Outra categoria de críticas se refere à imprecisão na definição do conceito, tornando-o ambíguo e pouco útil, já que é de fácil manipulação. Finalmente, os atores apontam a posição crítica dos que acreditam que desenvolvimento sustentável é uma noção ilusória decorrente de um processo de negação da realidade e que não há mais tempo para que seus preceitos sejam úteis. Nessa linha de pensamento, os críticos acreditam que não devemos pensar em prosperar, mas em sobreviver e que a tendência é que a ideia de sustentabilidade seja gradativamente substituída pela de resiliência.

Para além dos enfoques críticos apontados por Dembach e Cheever, circunscritos na dimensão de utilização do conceito, uma linha crítica mais fundamental questiona a própria coerência do termo, alegando que a noção vigente de desenvolvimento sustentável não rompe com a preponderância da racionalidade econômica. Na opinião de Veiga (2017), o termo expõe uma contradição intrínseca, ou uma “*espécie de quadratura do*

círculo". O conflito reside no fato de que a noção de desenvolvimento está intimamente ligada à de crescimento econômico como alavanca e a sustentabilidade, por sua vez, pressupõe dinamismo e adaptação constantes, com responsabilidade diante de riscos e incertezas. A junção das duas palavras na expressão "desenvolvimento sustentável" emana um caráter de esperança para as gerações futuras, o que contraria os prognósticos de que estaríamos apenas adiando o inevitável caos (VEIGA, 2017).

A racionalidade econômica predominante no desenvolvimento moderno é, portanto, incompatível com os anseios originais do desenvolvimento sustentável que exige justiça social e ambiental com adaptação responsável diante das complexidades e riscos (VEIGA, 2017). Para Leff (2015), a teoria econômica e mecanicista prevalece sobre os processos organicistas da vida, fundando uma falsa ideia de progresso na civilização moderna. Tal racionalidade domina os modos de produção em prejuízo dos parâmetros sociais e ambientais, gerando os cenários de crise aos quais se pretende contrapor a noção de sustentabilidade.

No debate sobre a questão do viés econômico no modelo de desenvolvimento sustentável, Daly e Cobb (1992) descrevem os paradigmas da sustentabilidade fraca e forte. Na sustentabilidade fraca, a viabilidade socioeconômica é priorizada e o crescimento ilimitado não é considerado incompatível com a preservação de recursos naturais, já que os avanços tecnológicos sempre poderiam compensar a escassez de recursos. Prevalece nessa vertente a concepção mecanicista e crença de que os recursos humanos e naturais são plenamente monetizáveis. A sustentabilidade forte, por outro lado, assume uma visão sistêmica e orientada para o equilíbrio ambiental como condição de viabilidade socioeconômica e crescimento limitado. Nesse paradigma, os recursos econômicos não são intercambiáveis com os recursos sociais e ambientais mais elementares.

Autores como Leff estão posicionados no paradigma da sustentabilidade forte e defendem que o discurso do desenvolvimento sustentável foi cooptado pela racionalidade econômica, servindo de uma nova roupagem que acaba por reforçar a dinâmica de crescimento, lucros e acumulação ilimitadas, próprias da lógica tradicional do mercado. Assim, o termo foi sendo divulgado e vulgarizado em um mimetismo discursivo até se tornar uma linguagem comum sem, no entanto, definir um sentido teórico e prático para uma real transição para a sustentabilidade (LEFF, 2015). Na mesma direção, Montibeller-Filho (2004), afirma que o conceito foi apropriado de diferentes formas pelos atores

sociais de acordo com seus próprios interesses. O autor destaca o caso das empresas que adotaram o termo como narrativa sem lastro em mudanças efetivas de atuação e permanecem restritas a ações superficiais no âmbito físico com clara orientação mercadológica.

O discurso do desenvolvimento sustentável é apresentado sem considerar o contexto social e histórico e tampouco os limites e a relação do conceito com o real, estando amparado em uma epistemologia pragmática e utilitarista. Desta forma, acaba por se tornar uma ideologia – apresentada como um mito salvador diante do iminente apocalipse - que serve à legitimação das práticas empresariais que sustentam os interesses preponderantemente econômicos, em prejuízo de uma reflexão permanente e realista sobre os problemas enfrentados (VIZEU *et al.*, 2012).

Já o conceito de ecodesenvolvimento acabou por cair em desuso, sendo por vezes empregado apenas para compor a narrativa histórica de evolução do conceito de desenvolvimento sustentável. Barbieri (2020) aponta que o clima de antagonismos da época impregnou o conceito com uma aura negativa, além de ter encontrado uma forte resistência do setor privado, sobretudo pelas críticas à atuação das empresas multinacionais.

Para Leff, mesmo a proposta de ecodesenvolvimento não demonstra ruptura com a racionalidade de mercado. De seus valores éticos e ecológicos não se infere claramente os mecanismos para a independência econômica, a autodeterminação tecnológica, a sustentabilidade produtiva e a pluralidade política.

Contudo, o discurso do ecodesenvolvimento não se insere numa análise teórica sobre os limites da racionalidade econômica e sobre a contribuição dos processos naturais, da dinâmica ecológica e das transformações sociais na construção de uma nova racionalidade produtiva. Propõe-se a internalizar o ambiente no sistema econômico, dentro dos paradigmas teóricos e as práticas de planificação prevalentes, sem considerar os obstáculos epistemológicos, institucionais e políticos que se apresentam a tal projeto de internalização (LEFF, 2009, p. 213).

Admite-se que o conflito entre racionalidades que emerge das propostas para o desenvolvimento sustentável em um sistema dominado pelo pensamento capitalista representa um grande desafio para a proposição de soluções definitivas que eliminem por completo as contradições vigentes. Mesmo em abordagens como a de Leff o impasse

parece estar presente, como aponta Foladori (2000) em comentário à obra do autor “Ecologia, capital e cultura: racionalidade ambiental, democracia participativa e desenvolvimento sustentável”:

O grande ausente do livro de Leff é o mercado. Embora o autor seja explícito na crítica da lógica de mercado como causa principal da insustentabilidade, não fica claro como a nova racionalidade ambiental vai se relacionar com o mercado. Leff não é nenhum partidário da ecologia radical, nem está pensando numa “volta atrás” na história. Então, como a participação social, o resgate das culturas tradicionais, a eco-tecnologia vão se desenvolver num mundo onde o mercado regula a produção? (FOLADORI, 2000, p.172)

Foladori ressalta que Leff tem consciência destas dificuldades e assinala algumas questões fundamentais levantadas pelo autor dentre as quais uma se destaca no âmbito desta pesquisa: que estratégias são possíveis para flexibilizar os mecanismos econômicos do mercado e transitar para uma racionalidade ambiental? (FOLADORI, 2000). Nesse sentido, a economia neoclássica, para Leff, vem respondendo ao desafio da sustentabilidade com conceitos com “capital natural”, “funções de dano”, “máximo rendimento sustentável”, aos quais poderiam se somar “responsabilidade social”, “sustentabilidade empresarial” e “ESG”, entre outros, e com a adoção de ecotécnicas inovadoras, forjando um sistema conceitual e tecnológico positivo, ainda que incapaz de promover a transformação dos princípios de funcionamento do mercado (LEFF, 2006).

Montibeller-Filho (2004) concorda que o desenvolvimento sustentável se revela um mito na medida em que as correntes afeitas à proteção ambiental e social aceitam ou toleram as principais engrenagens do sistema de mercado. Mesmo assim, o autor entende que os esforços na direção da sustentabilidade são válidos no sentido em que amenizam a problemática socioambiental, mesmo que não superem necessariamente as contradições do sistema. De modo que são valiosos os esforços direcionados para a transformação da realidade socioeconômica e da relação do homem com a natureza: “*Compreender as potencialidades, dificuldades e limites desses processos significa ampliar a consciência do alcance das ações*” (Montibeller-Filho, 2004, p. 294).

Vizeu *et al.* (2012), acreditam que o desenvolvimento sustentável para que se torne um conhecimento emancipador para o indivíduo e para a coletividade “*precisa fazer parte de uma práxis transformadora, em que a condição humana seja o fim em si mesma*

e não os interesses econômicos concentrados nas mãos de poucos” (Vizeu et al., 2012, p. 581).

Diante da trajetória de construção do conceito e das visões críticas apresentadas, entende-se que o *framework* proposto para o desenvolvimento sustentável não conseguiu até o momento reverberar as mudanças necessárias para uma verdadeira transição para padrões sustentáveis em nossa sociedade. Entretanto, o choque entre as abordagens mais radicais, que questionam a própria essência do conceito, com a realidade observada de uso do conceito pelos atores sociais, com ênfase nos agentes empresariais, não deve impedir que se busque caminhos para a redução de impactos negativos que proporcionem, no mínimo, uma flexibilização da racionalidade puramente econômica.

A abordagem assumida na presente pesquisa é, portanto, de reconhecimento da urgência em se reverter a racionalidade estritamente econômica como paradigma central da sociedade, questionando os mecanismos que sustentam tal engrenagem. Entretanto, mesmo as correntes mais radicais encontram desafios em apresentar caminhos concretos para desarmar rápida e completamente esses mecanismos. O que parece inevitável, e mais factível, é fomentar ao máximo as alternativas realistas de desenvolvimento sustentável que promovam a contínua e crescente flexibilização da racionalidade econômica dominante.

O resgate dos olhares do ecodesenvolvimento pode contribuir com essa jornada. Seus pressupostos de crescimento limitado e desenvolvimento tecnológico orientado por valores socioambientais, bem como seu foco prático circunscritos nas dinâmicas territoriais e culturais, têm o potencial de agregar consistência aos esforços preconizados na noção de envolvimento sustentável. Não obstante, é fundamental que as contradições de racionalidades sejam abordadas abertamente, já que esse conflito pode gerar reflexões que levem ao reconhecimento dos limites dos recursos e soluções disponíveis e, assim, gradativamente impulsionar os tomadores de decisão para a construção de estratégias que nos conduzirão a um futuro sustentável possível.

2.1.3 Perspectivas éticas do desenvolvimento sustentável

As diversas variações conceituais da ideia de desenvolvimento sustentável compartilham da necessidade de adoção de novos pressupostos éticos que reorientem as relações humanas e com o meio ambiente. Convém destacar duas vertentes éticas

fundamentais para esse propósito: a responsabilidade com as gerações futuras e o respeito à diversidade de valores e identidades culturais.

A ética orientada para as gerações futuras está presente no cerne do conceito de desenvolvimento sustentável disseminado pelo relatório “Nosso Futuro Comum” que enfatiza não só a importância de se desenvolver atendendo às necessidades básicas do presente, mas também de garantir que as próximas gerações tenham a mesma oportunidade (WCED, 1987). Tal visão ética diacrônica foi amplamente abordada por Hans Jonas em seu “princípio responsabilidade” que propõe o seguinte imperativo: “*Aja de modo a que os efeitos da tua ação sejam compatíveis com a permanência de uma autêntica vida humana sobre a Terra.*” (Jonas, 2006, p. 47).

A preocupação central de Jonas se refere aos impactos cumulativos e irreversíveis das ações humanas impulsionadas pelos avanços tecnológicos sobre o ambiente e a sociedade. Essas ameaças demandam em vários sentidos o que Hans Jonas chamou de “natureza nova do agir humano”, que implica a necessidade de uma nova ética da responsabilidade.

Quando, pois, a natureza nova do nosso agir exige uma nova ética de responsabilidade de longo alcance, proporcional à amplitude do nosso poder, ela então também exige, em nome daquela responsabilidade, uma nova espécie de humildade – uma humildade não como a do passado, em decorrência da pequenez, mas da decorrência da excessiva grandeza do nosso poder, pois há um excesso do nosso poder de fazer sobre o nosso poder de prever e sobre o nosso poder de conceder valor e julgar. Em vista do potencial quase escatológico dos nossos processos técnicos, o próprio desconhecimento das consequências últimas é motivo para uma contenção responsável – a melhor alternativa à falta de própria sabedoria (JONAS, 2006, p. 63 e 64).

A ética tradicional é questionada por Jonas em três pressupostos fundamentais: (1) a natureza humana é fixada por seus traços fundamentais; (2) esses fundamentos permitem que se determine de forma clara o que é bom para o homem; (3) o alcance da ação humana e, portanto, de sua responsabilidade pode ser estabelecida de forma rigorosa. A argumentação de Jonas é sustentada pela convicção de que esses pressupostos perderam sua validade e precisam ser revistos à luz do agir humano, já que o aumento de nossas capacidades e a conseqüente ampliação dos domínios materiais e tecnológicos sobre a natureza impõe uma nova ética diante das transformações qualitativas das ações e relações humanas (JONAS, 2006).

A natureza como uma responsabilidade humana é seguramente um *novum* sobre o qual uma nova teoria ética deve ser pensada. Que tipo de deveres ela exigirá? Haverá algo mais do que o interesse utilitário? É simplesmente a prudência que recomenda que não se mate a galinha dos ovos de ouro, ou que não se serre o galho sobre o qual se está sentado? Mas este que aqui se senta e que talvez caia no precipício quem é? E qual é no meu interesse no seu sentar ou cair? (JONAS, 2006, p. 39).

A ética proposta por Jonas se funda na constatação de que os avanços científicos promovem mudanças estruturais e sem precedentes na sociedade e no planeta e que, portanto, é preciso estabelecer uma nova perspectiva ética que abarque as complexidades e crescentes impactos da atividade humana. Nesse sentido, vale mencionar o alinhamento dessa visão com a abordagem do ecodesenvolvimento a respeito do emprego de ecotécnicas que considerem os limites e potenciais socioambientais em sistemas tecnológicos sustentáveis (SACHS, 1986). Entretanto, nos enfoques mais tradicionais de desenvolvimento sustentável considera-se que o processo atual de avanço tecnológico sempre terá a possibilidade de resolver os problemas sociais e ambientais.

O arcabouço ético de Jonas inclui todos os elementos e seres da natureza como integrantes do campo de responsabilidade proposta. Reconhece, assim, o poder transformador do homem e assume que seu distanciamento da natureza é um equívoco que agrava as incertezas sobre o futuro. Deste modo, o autor acredita que somente uma ética fundada na magnitude do Ser pode fazer sentido (JONAS, 2006).

Nessa direção, a racionalidade ambiental de Leff postula em seus fundamentos a política da diferença e a ética da outridade, orientadas por valores e identidades culturais e pelo diálogo de saberes para a mobilização e reorganização social em prol do desenvolvimento sustentável.

O conceito de qualidade de vida e de qualidade ambiental como objetivos da estratégia ambiental de desenvolvimento sustentável funda sua racionalidade nos valores qualitativos de suas metas, em uma racionalidade substantiva entendida como sistema de significações e valores culturais caracterizado por sua diversidade, por uma política da diferença e uma ética da outridade (LEFF, 2006, p.262).

Trata-se de uma reapropriação do mundo a partir do ser e das relações de respeito na interação com o outro em uma proposta de valores voltada para novas alternativas de produção e desenvolvimento em um contexto de diversidade de estilos culturais de vida.

Supõe a compreensão sobre como os aspectos socioambientais se traduzem em novos comportamentos e sentidos dos atores sociais. Emergem desta racionalidade características de alteridade e diversidade como condição para o desenvolvimento sustentável.

A ética da outridade promove a construção e o diálogo de saberes diversos e não pressupõe um processo adversarial de redução ou eliminação do outro, mas busca formas de convivência harmoniosa em meio às diferenças sociais e culturais. Tampouco é apenas uma confluência ou consenso de pensamentos, visto que se ampara em uma série ilimitada de relações de alteridade entre sujeitos com diferentes sensibilidades e visões de mundo, onde as hibridizações e os confrontos de saberes fortalecem as identidades individuais, a autonomia e o senso de pertencimento (LEFF, 2003). Nesse diálogo, os saberes vão além de toda a ontologia e conhecimento que visem controlar a natureza e dominar os modos de vida. Nesse sentido, a racionalidade ambiental articula as diversidades culturais e de saberes, indo além das estruturas paradigmáticas do conhecimento científico tradicional (LEFF, 2006).

A sustentabilidade surge das fragilidades da razão moderna e na perspectiva de Leff depende de uma nova racionalidade estabelecida no potencial ecológico da biosfera e em sentidos civilizatórios baseados na política da diferença, na diversidade cultural e na miríade de significados que organizam as práticas sociais e produtivas, tendo como propósito maior resgatar os sentidos da vida em sua plenitude.

É conveniente, ainda, ressaltar o paralelo com o conceito de ecodesenvolvimento e sua estruturação ampliada nas dimensões territorial e cultural (SACHS, 1986). O senso de outridade e diversidade e a legítima relação entre os atores sociais e o meio onde vivem são vitais para o êxito das práticas e técnicas endereçadas por essa corrente do desenvolvimento sustentável.

2.1.4 Limites do desenvolvimento

O relatório divulgado pelo Clube de Roma na década de 1970, intitulado “Os Limites do Crescimento” (MEADOWS *et al.*, 1972), é considerado uma das primeiras manifestações mais estruturadas e de alcance mundial sobre a discussão da relação do crescimento econômico com o esgotamento de recursos naturais, tema central para a noção de desenvolvimento sustentável. O cerne do problema, de acordo com o documento, estaria na dinâmica de crescimento exponencial e ilimitado em um planeta

de recursos finitos. Utilizando projeções de modelos computacionais da época, o relatório conclui que:

Se as tendências atuais de crescimento da população mundial, industrialização, poluição, produção de alimentos e esgotamento de recursos continuarem inalteradas, os limites de crescimento neste planeta serão alcançados em algum momento nos próximos cem anos. O resultado mais provável será um súbito e incontrolável declínio da população e da capacidade produtiva (MEADOWS *et al.*, 1972, p. 23).

Os fatores de crescimento considerados no modelo estavam principalmente relacionados à dinâmica do crescimento populacional, aos estoques de recursos naturais e à poluição ambiental. Os cenários modelados indicavam que sem mudanças na tendência de crescimento desses fatores, os limites do planeta seriam alcançados ainda no final do século XXI. Mesmo considerando o potencial dos avanços tecnológicos, as perspectivas apontadas não se alterariam significativamente. De modo que a tecnologia poderia, na melhor das hipóteses, adiar a previsão de colapso (MEADOWS *et al.*, 1972). Foi justamente o pessimismo tecnológico e a ideia de interrupção do crescimento que dificultaram a aceitação das conclusões do relatório nos meios político, empresarial e científico da época (SACHS, 1986).

Apesar das previsões alarmantes e iminentes, o relatório apontou que o caminho para reversão do problema parte de novas escolhas de desenvolvimento centradas nas necessidades básicas e nos valores humanos.

É possível alterar essas tendências de crescimento e estabelecer uma condição de estabilidade ecológica e econômica que seja sustentável no futuro. O estado de equilíbrio global pode ser projetado de forma que as necessidades materiais básicas de cada pessoa na terra sejam satisfeitas e tenham a mesma oportunidade de realizar seu potencial humano individual (MEADOWS *et al.*, 1972, p. 24).

O documento produzido pelo Clube de Roma ampliou o debate sobre os limites de desenvolvimento e, desde então, muitos estudos se dedicam a compreender e acompanhar essa dinâmica. Na visão de Bossel (1999), existem diversas restrições, fixas e flexíveis, que limitam as margens para o desenvolvimento sustentável, conceito que para o autor deve ser compreendido em seu dinamismo decorrente das constantes transformações ambientais, tecnológicas, sociais e culturais. A Figura 3 é apresentada por

Bossel como um esquema que demonstra como diferentes escolhas de desenvolvimento conduzem a diferentes cenários. O campo total das possibilidades apontadas no esquema é determinado por um conjunto de fatores que se sobrepõem e limitam o que o autor chama de “espaço acessível” para o desenvolvimento.

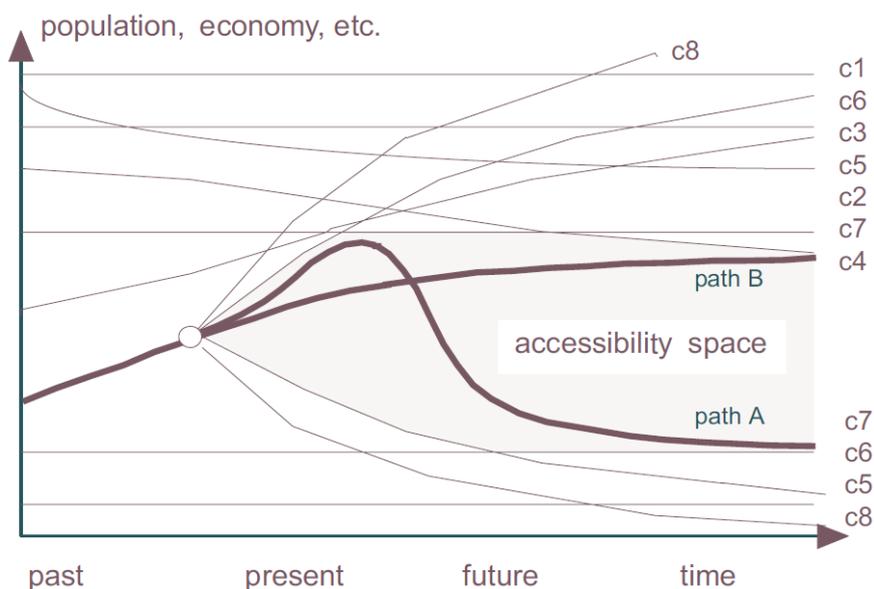


Figura 3 - Fatores limitantes e espaço acessível para o desenvolvimento
Fonte: BOSSEL (1999, p. 3)

As restrições que limitam o espaço acessível de desenvolvimento na Figura 3 são descritas por Bossel em perspectivas ambientais, humanas e temporais (BOSSEL, 1999):

(C1) *Leis da natureza e regras lógicas*: corresponde a uma barreira de recursos naturais que não deve ser ultrapassada.

(C2) *Ambiente físico*: a sociedade humana como subsistema do ambiente natural depende de suas condições para se desenvolver. Os recursos não renováveis apresentam restrições fixas e os recursos renováveis são limitados por sua taxa de utilização no tempo.

(C3) *Fluxo de energia solar e estoque de recursos materiais*: como a energia primária na terra é a energia solar, sua taxa de captura e utilização pelo sistema deve orientar os limites em um contexto de desenvolvimento sustentável.

(C4) *Capacidade de carga*: é definida pela produção fotossintética de um território que limita a quantidade de organismos de uma determinada espécie que um sistema ecológico pode suportar para o consumo necessário de energia solar, nutrientes, água e outros recursos essenciais à manutenção da vida.

(C5) *Atores sociais*: a consciência e o potencial criativo humano delimitam o espaço mental e intelectualmente acessível e influenciam os padrões de comportamento individual e coletivo. Ambientes culturalmente abertos possuem maior espaço acessível que sociedades mais restritas.

(C6) *Organizações, cultura e tecnologia*: em comunidades específicas e na sociedade como um todo as interações entre organizações, culturas, sistemas políticos e tecnologias limitam o comportamento social e o potencial de reação e mudanças.

(C7) *Papel da ética e valores*: os padrões éticos, valores, aspectos culturais e comportamentais definem o que é aceitável em uma sociedade e também limitam o espaço acessível.

(C8) *Papel do tempo*: processos dinâmicos como o avanço tecnológico estão sujeitos ao tempo e sua intensidade de utilização e velocidade de mudança estabelecem outro limite ao espaço acessível.

(C9) *Papel da evolução*: por se tratar de uma mudança evolucionária de auto-organização e adaptação constantes, quantos maior o número e a diversidade das alternativas de o desenvolvimento sustentável, maior o espaço acessível.

Mais recentemente, um amplo estudo realizado com pesquisadores de diversas áreas explorou as fronteiras planetárias, apresentando medições precisas de limites que estabelecem um espaço operacional seguro para a humanidade. Em uma leitura positiva, os autores entendem que as fronteiras planetárias não limitam o desenvolvimento humano, mas oferecem um espaço seguro para a prosperidade humana que não coloca em risco a capacidade de suporte à vida do planeta (ROCKSTRÖM *et al.*, 2009; STEFFEN *et al.*, 2015).

Nove limites planetários são propostos (Tabela 1) que podem ser compreendidos em três grupos principais de limites globais: esgotamento de água e recursos fósseis não renováveis; uso da biosfera viva, proteção da biodiversidade e consumo de recursos renováveis; e capacidade do planeta de absorção e dissipação de resíduos humanos.

Tabela 1 - Fronteiras planetárias

| FRONTEIRAS PLANETÁRIAS | | | | | |
|--|---|--|-------------------|---|-------------------------|
| Sistema terrestre | Parâmetros | Limites propostos | Status 2009 | Status 2015 | Valores pré-industriais |
| Mudanças climáticas | (i) Concentração de CO ₂ na atmosfera (partes por milhão em volume) | 350 | 387 | 398,5 | 280 |
| | (ii) Mudança no forçamento radiativo (watts por metro quadrado) | 1 | 1,5 | 2,3 | 0 |
| Mudança na integridade da biosfera | (i) Diversidade genética: Taxa de extinção (número de espécies por milhão por ano) | 10 | >100 | | 0,1–1 |
| | (ii) Diversidade funcional: Índice de integridade da biodiversidade (BII) | >90% BII | - | 84% (sul da África) | 100% |
| Fluxos biogeoquímicos (ciclos de fósforo e nitrogênio) | (i) Global: fluxos de P para os oceanos (milhões de toneladas por ano) | 11 | 8.5–9.5 | 22 | ~1 |
| | (ii) Regional: fluxos de P de fertilizantes para solos erodíveis (milhões de toneladas por ano) | 6,2 | - | 14 | - |
| | (iii) Global: fixação industrial e biológica intencional de N (milhões de toneladas por ano) | 62 | - | 150 | - |
| Mudança no uso da terra | (i) Global: % cobertura original em áreas florestais | 0,75 | - | 0,62 | Baixo |
| | (ii) Biomas: % de potencial florestal | Tropical: 85% Temperado: 50% Boreal: 85% | - | - | - |
| Destruição do ozônio estratosférico | Concentração de ozônio (unidade Dobson) | 275,5 | 283 | 200 (referente à Antártica durante a primavera) | 290 |
| Acidificação dos oceanos | Estado de saturação médio global da aragonita na superfície da água do mar | 2,75 | 2,90 | 2,89 | 3,44 |
| Uso global de água doce | (i) Global: Consumo humano de água doce (km ³ por ano) | 4.000 | 2.600 | 2.600 | 415 |
| | (ii) Bacia: % de retirada de água da vazão média mensal do rio | Meses de baixo fluxo: 25%; fluxo intermediário: 30%; alto fluxo: 55% | - | - | - |
| Carga de aerossol atmosférico | (i) Global: Profundidade óptica do aerossol (AOD) | | a ser determinado | | |

| | | | |
|--|--|---|-------------------------------|
| | (ii) Regional: AOD como média sazonal em uma região. Monção do Sul da Ásia usado como estudo de caso. | Total antropogênico AOD sobre o subcontinente indiano de 0,25; absorvendo AOD inferior a 10% do AOD total | 0,30 AOD (região sul da Ásia) |
| Introdução de novas entidades / Poluição química | Variáveis de controle ainda não definidas. Possibilidades: quantidade emitida ou concentração de poluentes orgânicos persistentes, plásticos, desreguladores endócrinos, metais pesados e resíduos nucleares no meio ambiente global ou seus efeitos no ecossistema e no funcionamento do sistema terrestre. | | a ser determinado |

Fonte: adaptado de ROCKSTRÖM *et al.* (2009, p. 473) e Steffen *et al.* (2015, p. 740-1). Tradução do autor.

A Figura 4 é uma representação gráfica apresentada pelos autores que favorece a visualização da tendência da atividade humana de ultrapassar as barreiras planetárias. As áreas de cor verde representam o espaço operacional seguro proposto para os nove limites planetários. As áreas em cor amarela indicam a zona de incertezas e riscos crescentes. Já as áreas em vermelho são de alto risco e ultrapassam as zonas de incerteza de cada limite dos sistemas planetários. As áreas em cinza são zonas nas quais os limites ainda não puderam ser determinados. Os limites seguros de quatro dos sistemas (mudanças climáticas, integridade da biosfera, Fluxos biogeoquímicos e mudanças no uso da terra) já foram ultrapassados.

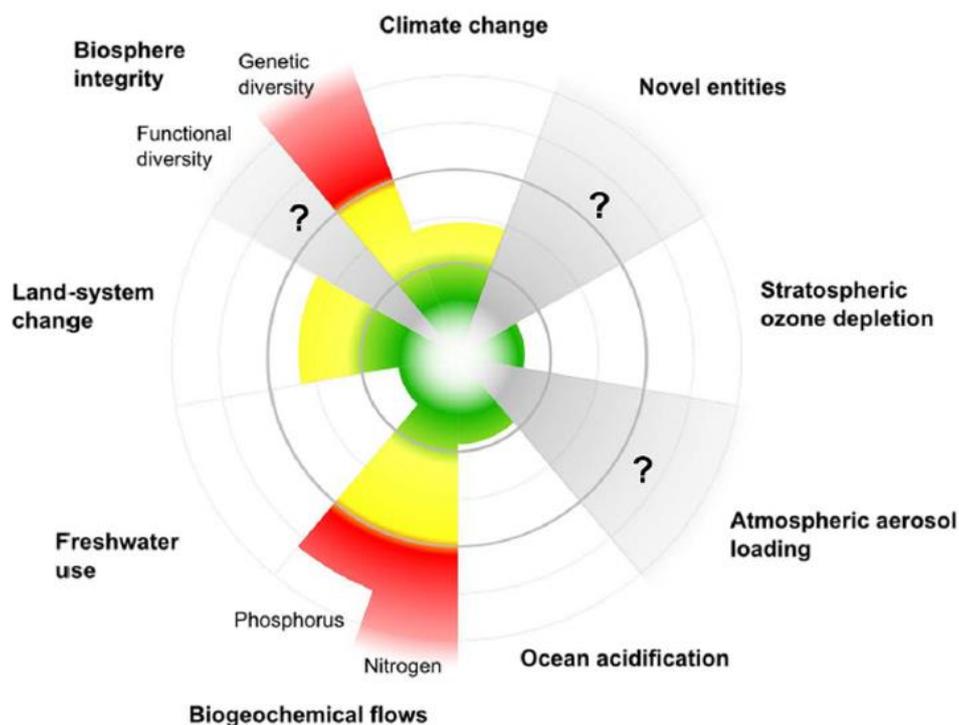


Figura 4 - Status atual em relação às fronteiras planetárias
 Fonte: STEFFEN *et al.* (2015, p. 742)

Os autores do estudo advertem que, por mais que estejam representadas separadamente, as fronteiras planetárias estão interrelacionadas e precisam ser abordadas de forma integrada, principalmente por não compreendermos totalmente como suas variáveis se influenciam. As conclusões dão conta que ainda existem lacunas importantes no conhecimento e os esforços para estabelecer com mais precisão os limites do planeta precisam ser intensificados. Ainda assim, os resultados até o momento sugerem que, desde que não se ultrapasse as fronteiras identificadas, a sociedade pode avançar em seu desenvolvimento e bem-estar (ROCKSTRÖM *et al.*, 2009; STEFFEN *et al.*, 2015).

Diante dos limites planetários e humanos amplamente expostos na literatura, do aumento exponencial dos impactos gerados pela atividade humana e considerando que até o momento não foi possível prover de forma universal as necessidades básicas da população, é premente que se estabeleçam limites para o crescimento nos moldes propostos pelo ecodesenvolvimento, ou seja, com foco na qualidade do crescimento, na erradicação da pobreza e redução das desigualdades e baseado nas potencialidades e limitações dos recursos naturais em uma perspectiva territorial (SACHS, 1986).

2.1.5 Indicadores alternativos de riqueza e desenvolvimento

A proposta de um novo desenvolvimento baseado nos preceitos de sustentabilidade traz consigo o desafio de mensuração dos avanços e acompanhamento de parâmetros quantitativos e qualitativos de crescimento. Os indicadores são ferramentas que permitem dimensionar a distância da situação atual em relação aos objetivos ambientais, sociais e econômicos e aos limites do planeta, revelando tendências e oportunidades de correção de rumos e estratégias. A complexidade dos sistemas socioambientais e suas variáveis interrelacionadas demandam a utilização de indicadores que determinem condições e traduzam informações, de forma mais fidedigna possível à realidade, que ofereçam suporte à tomada de decisão (BELLEN, 2006).

Bossel (1999) considera que os indicadores fornecem informações abrangentes sobre os sistemas que moldam o desenvolvimento sustentável e sugere uma série de requisitos relacionados aos indicadores de desenvolvimento sustentável:

- São necessários para orientar as políticas e decisões em todos os níveis da sociedade.
- Devem representar todas as questões críticas em uma abordagem sistêmica e realista.
- O número de indicadores deve ser reduzido, mas sem deixar de contemplar todos os aspectos relevantes.
- O processo de construção de indicadores deve ser participativo para compor as visões e valores da sociedade para a qual foi desenvolvido.
- Precisam ser claramente definidos, replicáveis, compreensíveis e práticos, além de refletir a diversidade de interesses e pontos de vista.
- Sua análise deve permitir que se deduza a viabilidade e sustentabilidade dos empreendimentos atuais e considerar caminhos alternativos de desenvolvimento.
- São necessários estrutura, processo e critérios para encontrar um conjunto adequado de indicadores de desenvolvimento sustentável.

No âmbito da racionalidade econômica dominante, não surpreende que o Produto Interno Bruto (PIB), concebido para medir o fluxo de riquezas puramente comercial e monetário, seja até o hoje a principal referência de progresso na sociedade moderna, mesmo em face a inúmeras críticas das correntes de desenvolvimento sustentável quanto

à impossibilidade de o crescimento econômico isoladamente representar o bem-estar social. A visão do PIB como um indicador ineficiente de desenvolvimento motivou o surgimento de diversos indicadores alternativos que abarcassem também as dimensões humanas e ambientais. Os esforços nesse sentido buscavam associar ao PIB variáveis ambientais e ficaram conhecidos como PIB verde. Diversas metodologias foram propostas para o PIB verde, mas usualmente seu cálculo considera o valor monetário da produção industrial subtraído do somatório da depleção de recursos minerais e dos custos de controle da degradação ambiental (GADREY e JANY-CATRICE, 2006).

Veiga (2010), aponta o “Índice de bem-estar econômico sustentável” (Ibes), posteriormente atualizado e renomeado para “Índice de Progresso Genuíno” (IPG), como um dos primeiros indicadores relevantes surgidos em alternativa PIB. Na composição de seu cálculo figuram parâmetros como valor do trabalho doméstico não remunerado, custos de degradação e esgotamento ambiental. Visando aprimorar a fórmula, o IPG passou a incorporar também os bens domésticos duráveis e o índice de Gini, amplamente utilizado para medir a distribuição de renda (DALY e COBB, 1992).

Inscrita nas dimensões ambiental e territorial, a Pegada Ecológica (*ecological footprint*) também é mencionada por Veiga (2010) como um indicador que mensura o grau de pressão sobre o meio ambiente e que adquiriu grande visibilidade. Sua metodologia é considerada simples e basicamente contabiliza os fluxos de matéria e energia em um sistema para calcular a área de solo e água requerida para sua sustentação com base em informações de consumo relacionadas à alimentação, habitação, transporte, bens de consumo e serviços. Além de uma ferramenta analítica que pode contribuir no processo decisório e na elaboração de políticas públicas, a Pegada Ecológica cumpre uma função educacional de conscientização social sobre os problemas ambientais (BELLEN, 2006).

Os indicadores produzidos pela ONU estão entre os mais aceitos internacionalmente. O “Índice de Desenvolvimento Humano” (IDH), um dos mais disseminados, se propõe a ser uma medida geral de desenvolvimento humano e em sua composição são considerados, além do PIB *per capita*, aspectos de saúde e longevidade, medidos pela expectativa de vida, e de educação, a partir dos níveis de alfabetização e escolaridade. Muito embora possa ser considerado um indicador rudimentar, o IDH tem o mérito de ser reconhecido mundialmente e ter sido pioneiro em incorporar aspectos

humanos ao desempenho econômico, o que intensificou os debates sobre desenvolvimento e bem-estar social (GADREY e JANY-CATRICE, 2006; PNUD, 2020).

No decorrer das últimas décadas, indicadores complementares foram elaborados pela ONU com o objetivo de capturar dimensões invisíveis ao IDH como a desigualdade entre homens e mulheres, medida pelo “Índice de Desigualdade de Gênero” (IDG). O IDG reflete as desigualdades de gênero nas dimensões de saúde reprodutiva, medida pela mortalidade materna e fertilidade entre adolescentes; autonomia ou empoderamento, mensurada pela proporção de mulheres em assentos parlamentares e com educação secundária ou superior; e atividade econômica, avaliada pela taxa de participação no mercado de trabalho por gênero (PNUD, 2020).

A variação mais recente do IDH é o “Índice de Desenvolvimento Humano Ajustado às Pressões Planetárias” (IDHP), criado para medir a pressão do desenvolvimento sobre o meio ambiente, a partir de um fator de ajuste aplicado ao IDH e baseado nas emissões de carbono e na pegada material em seus valores *per capita*. O PNUD afirma que o IDHP preserva a simplicidade e clareza do IDH original, mas incorpora algumas das principais pressões sistêmicas sobre o planeta, proporcionando uma métrica capaz de orientar o desenvolvimento humano e sustentável (PNUD, 2020).

O *framework* de indicadores de sustentabilidade elaborado por organismos da ONU inclui ainda alguns indicadores menos difundidos que o IDH como o “Índice de Riqueza Inclusiva” (IRI), lançado pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) durante a Rio+20 como mais um esforço na busca por indicadores abrangentes e consistentes para medir bem-estar e sustentabilidade. O diferencial do IRI está em sua estrutura que engloba além do capital produtivo, o capital natural, como os recursos fósseis, minerais e florestais, e o capital humano, como educação, saúde e longevidade (UNEP, 2018).

Na dimensão cultural, em 2019 a UNESCO lançou os “Indicadores de Cultura 2030”, uma estrutura com diversos indicadores temáticos para medir e monitorar o avanço da contribuição da cultura para o alcance dos ODS em quatro dimensões: meio ambiente e resiliência, prosperidade e meios de sustento, conhecimentos e habilidade, além de inclusão e participação. Sua base conceitual considera tanto a cultura como setor de atividade econômica quanto os aspectos culturais transversais aos objetivos e metas de desenvolvimento sustentável (UNESCO, 2019).

O lançamento da Agenda 2030 dos ODS em 2015 vem engajando a comunidade global na busca por formas de mensurar o avanço das metas nos territórios. Destacam-se duas iniciativas lideradas Jeffrey Sachs: o *SDG Index*, que monitora o desempenho e indica as tendências de países no alcance dos ODS a partir de um conjunto de indicadores nacionais relativos às metas da Agenda (SACHS *et al.*, 2021), e o “Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades” (IDSC), uma iniciativa do Instituto Cidades Sustentáveis (ICS) em parceria com a *UN Sustainable Development Solution Network* (SDSN), organização criada com incentivo da ONU e presidida por Sachs. Em resposta ao desafio de adaptação dos ODS ao nível local, o IDSC foi elaborado com base em mais de 80 indicadores relacionados às metas da Agenda em linguagem simples e acessível, a fim de contribuir com a gestão municipal dos indicadores e estimular o monitoramento do cumprimento dos ODS. Os resultados são representados de forma que os desafios locais mais críticos sejam enfatizados. A versão brasileira do índice (IDSC-BR) já inclui mais de 770 municípios com mais de 200 mil habitantes (SDSN, 2021).

Fora do âmbito de indicadores produzidos pela ONU ou orientados para suas agendas, convém mencionar o “Indicador de Progresso Social” (IPS), iniciativa internacional liderada por Michael Porter em conjunto com economistas do *Massachusetts Institute of Technology* (MIT). O IPS se destaca por agregar somente indicadores sociais e ambientais, utilizando estritamente indicadores de resultado e não de processo. Sua estrutura está disposta em três dimensões: necessidades básicas, como nutrição, água, saneamento, moradia e segurança; fundamentos de bem-estar, como acesso a conhecimento básico e informação, saúde e bem-estar e qualidade do meio ambiente; e oportunidades, traduzidas por direitos, liberdades e escolhas individuais, inclusão e acesso à educação superior (HARMACEK e HTITICH, 2021). O Brasil foi pioneiro na implementação do IPS e conta com o Rio de Janeiro, território de interesse da presente pesquisa, como um dos municípios que aderiram ao indicador.

Os indicadores apresentados não esgotam a lista de alternativas para medir o desenvolvimento, mas representam iniciativas relevantes apontadas na literatura. O Quadro 2 consolida os indicadores apresentados e seus principais aspectos com base nas dimensões do ecodesenvolvimento.

Quadro 2 - Indicadores alternativos de riqueza e desenvolvimento

| Dimensões Ecodesenvolvimento | Ind. de riqueza e desenvolvimento | Aspectos relevantes |
|--------------------------------|--|---|
| Ambiental e Territorial | PIB Verde | Agrega custos da degradação ambiental ao cálculo do PIB |
| | Índice de Riqueza Inclusiva (IRI) | Incorpora além do capital produtivo, componentes do capital natural e humano |
| | Pegada Ecológica | Indica o grau de pressão sobre o ambiente em função do consumo e tem potencial de conscientização |
| | IDH ajustado às Pressões sobre o Planeta (IDHP) | Agrega taxas de emissão de carbono e pegada material ao IDH |
| | Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades (IDSC) | Conjunto de indicadores relacionados aos ODS para gestão em nível local |
| Social e Cultural | Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) | Amplamente disseminado, agrega dimensões de longevidade e educação às taxas de renda per <i>capita</i> |
| | Índice de Desigualdade de Gênero (IDG) | Varição do IDH voltada para medir desigualdades de gênero em saúde reprodutiva, empoderamento e trabalho |
| | Índice de Progresso Social (IPS) | Contempla somente aspectos sociais e ambientais medidos exclusivamente por indicadores de resultado e não de processo |
| | Indicadores de Cultura 2030 (UNESCO) | Indicadores temáticos para monitorar a contribuição da cultura para o alcance dos ODS |
| Econômica | Índice de Progresso Genuíno (IPG-Ibes) | Pioneiro em revelar a disparidade entre crescimento e desenvolvimento, incorpora atividades não remuneradas e custos ambientais |
| | Índice de Gini | Mundialmente utilizado para medir a distribuição de renda |

Fonte: Elaborado pelo autor com base em DALY e COBB (1992); BELLEN (2006); GADREY e JANY CATRICE (2006); UNEP (2018); PNUD (2020); UNESCO (2019) e SDSN (2021)

A profusão de indicadores orientados para avaliar as dimensões do desenvolvimento sustentável reflete a importância desses instrumentos para guiar a

jornada rumo a melhores padrões de bem-estar social e preservação ambiental. Todavia, concordamos com Bossel (1999) que uma coleção *ad hoc* de indicadores que parecem relevantes não é adequada, sendo fundamental que os parâmetros de medição sejam definidos com base nas características específicas de cada realidade, como enfatizado no discurso do ecodesenvolvimento (SACHS, 1986). Essa perspectiva, no entanto, não diminui a importância da utilização dos padrões de indicadores disponíveis, sendo de grande relevância para os tomadores de decisão conhecer suas características e limitações e avaliar seu potencial de utilização ou adaptação em cada contexto.

Embora haja consenso da importância da medição de desempenho, existem variadas visões críticas que questionam a eficiência dos indicadores em efetivamente mensurar os aspectos de desenvolvimento sustentável em sua abrangência e interrelações. Acrescenta-se a esse desafio a tendência de monetização de recursos naturais e sociais na estrutura da maior parte dos indicadores disponíveis, alinhando-os ao paradigma da sustentabilidade fraca. Para avançar, será preciso evoluir para uma nova geração de indicadores que sejam capazes de não apenas sintetizar, mas evidenciar as interrelações entre grandezas ambientais não-monetárias, variáveis econômicas de renda sem viés produtivista e medidas de bem-estar social que incorporem evidências científicas (VEIGA, 2010).

2.1.6 Agendas da ONU para o desenvolvimento sustentável

As discussões globais sobre desenvolvimento sustentável foram impulsionadas por uma série de agendas promovidas pela ONU a partir da década de 1970. A CNUMAH, realizada em 1972, e o Relatório Brundtland, intitulado “Nosso Futuro Comum”, publicado em 1987, podem ser considerados as primeiras expressões mais relevantes das discussões globais sobre o futuro do planeta. A CNUMAH resultou na Declaração de Estocolmo sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento que em essência proclamava direitos fundamentais do homem de liberdade, igualdade e dignidade de vida com qualidade e em equilíbrio com o meio ambiente para as gerações presentes e futuras.

Mais de uma década depois da CNUMAH, empregou-se no relatório “Nosso Futuro Comum” o conceito de desenvolvimento sustentável mais conhecido, definido como aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atenderem às suas próprias necessidades (WCED, 1987), que, desde então, norteia as discussões sobre sustentabilidade (THEODORO, 2011). Para

Trennepohl (2010), entretanto, essa definição não representa o alcance imediato de um estado pleno de harmonia, mas sim um processo de mudança de paradigmas na direção de um modelo que concilie os pilares econômico, social e ambiental.

Duas décadas após o evento na capital sueca, a cidade do Rio de Janeiro sediou a Conferência da ONU sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), mais conhecida como Rio-92 ou Eco-92. A conferência reforçou a preocupação com os rumos do desenvolvimento e os crescentes impactos ambientais e a necessidade de colaboração e responsabilidade de todos os países na luta pelo desenvolvimento sustentável. O encontro também ficou marcado pela assinatura de documentos de grande relevância para os debates subsequentes sobre meio ambiente e desenvolvimento humano com a Declaração do Rio de Janeiro sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento e a Agenda 21 Global (DIAS *et al.*, 2008).

O principal enfoque da Declaração do Rio é que os seres humanos devem estar no centro das preocupações do desenvolvimento sustentável e têm direito a viver com bem-estar e em harmonia com o meio ambiente (BARBIERI, 2020). No documento constam uma série de princípios dos quais se destacam os seguintes:

- princípio da responsabilidade perante danos, referente ao estabelecimento de arcabouço legal para responsabilização por danos ambientais;
- princípio da não transferência; referente à transferência entre países de atividades causadoras de degradação ambiental;
- princípio da precaução, que se refere à prudência e às medidas de proteção necessárias diante de iminentes danos ambientais
- princípio do poluidor-pagador, referente à responsabilidade do poluidor em arcar com os custos decorrentes da poluição; e
- princípio da avaliação de impactos ambientais, referente às políticas públicas de avaliação de projetos que representem ameaça de gerar impactos negativos.

A Agenda 21 foi concebida para ser um programa de implementação do desenvolvimento sustentável baseado na integração de atividades nos planos nacional e regional. Trata-se de um manual que traduz o conteúdo da Declaração do Rio e de outras convenções da ONU em estratégias e ações direcionadas para questões críticas como pobreza, padrões de consumo, desmatamento, recursos hídricos e manejo de resíduos

sólidos, entre outros. O documento convoca todos os atores sociais para atuar de forma integrada nos territórios, estabelecendo suas próprias agendas com base na Agenda 21, assumindo a responsabilidade de promover o desenvolvimento com equilíbrio social, ambiental e econômico. As empresas estão entre os atores mais decisivos no âmbito da Agenda 21 que dedica um capítulo inteiro para ressaltar a importância da gestão socioambiental para maximizar a utilização de recursos naturais por meio de maior eficiência produtiva e da adoção da responsabilidade social empresarial (BARBIERI e CAJAZEIRA, 2016).

A Cúpula do Milênio, realizada em 2000 na sede da ONU em Nova York, inaugurou os encontros da ONU no século XXI. As negociações do encontro resultaram na “Declaração do Milênio” que reconhece o potencial alcançado da tecnologia e conhecimento como suficientes para solucionar os problemas sociais e ambientais, mas que ainda não foram aplicados na escala necessária. O documento serviu de base para o lançamento da agenda dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) que procurou estimular a cooperação global para enfrentamento, em um prazo de 15 anos, de questões sociais, ambientais e econômicos endereçadas nos seguintes objetivos e metas (BARBIERI e CAJAZEIRA, 2016):

1. Erradicar a pobreza extrema e a fome;
2. Alcançar o ensino primário universal;
3. Promover a igualdade de gênero e empoderar as mulheres;
4. Reduzir a mortalidade infantil;
5. Melhorar a saúde materna;
6. Combater o HIV/AIDS, a malária e outras doenças;
7. Garantir a sustentabilidade ambiental;
8. Desenvolver uma parceria global para o desenvolvimento.

Também em 2000 foi lançado pela ONU o Pacto Global que reúne princípios orientadores para a atuação empresarial responsável derivados da Declaração Universal de Direitos Humanos, da Declaração da Organização Internacional do Trabalho sobre princípios e direitos fundamentais no trabalho, da Declaração do Rio e da Convenção das Nações Unidas Contra a Corrupção. As empresas signatárias do Pacto Global, organizadas em redes nacionais, se comprometem a seguir diretrizes fundamentais e

mundialmente aceitas nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção. No site oficial da rede brasileira do Pacto Global os 10 princípios estão descritos conforme segue:

1. As empresas devem apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente;
2. Assegurar-se de sua não participação em violações destes direitos;
3. As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva;
4. A eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório;
5. A abolição efetiva do trabalho infantil;
6. Eliminar a discriminação no emprego;
7. As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais;
8. Desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental;
9. Incentivar o desenvolvimento e difusão de tecnologias ambientalmente amigáveis;
10. As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina (PACTO GLOBAL, 2021)

Pouco tempo depois, em 2002, realizou-se em Johannesburgo a Cúpula Mundial de Desenvolvimento Sustentável, também conhecida como Rio+10, com o principal objetivo de impulsionar as propostas da Agenda 21. Na ocasião, reconheceu-se que as propostas resultantes da Eco-92 não apresentaram avanço significativo e reiterou-se a urgência de se atender aos pilares do desenvolvimento sustentável definidos no encontro como a proteção ao meio ambiente e o desenvolvimento social e econômico (DIAS *et al.*, 2008).

Dando sequência aos encontros decenais desdobrados da Eco-92, a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (CNUDS), ou Rio+20, foi novamente realizada no Rio de Janeiro e teve foco na renovação do compromisso com o desenvolvimento sustentável. A conferência adotou a economia verde, a erradicação da pobreza e a estrutura institucional para o desenvolvimento sustentável como principais temas de debate, cujos pontos principais foram consolidados no documento “O Futuro Que Queremos”. Diante da iminência de término do prazo dos ODM, a Rio+20 também

foi considerado um evento preparatório que deu início aos preparativos para a próxima geração de agendas globais da ONU, a Agenda 2030 dos ODS (BARBIERI, 2020).

Na visão de Boff (2012), o clima de cooperação que predominava no início da década de 1990 foi perdendo força nas reuniões de líderes globais que se seguiram no século XXI, e mesmo nas tentativas de acordos multilaterais como os que tratam da questão climática, por exemplo, o que se viu, foi um frustrante aumento da perspectiva utilitarista de submissão dos recursos naturais e sociais ao desenvolvimento econômico. Veiga (2015), aponta as resistências por parte de grupos políticos e privados às propostas de desenvolvimento sustentável advindas das conferências da ONU. Em sua perspectiva, criou-se o discurso do tripé da sustentabilidade como subterfúgio para legitimação da lógica econômica, gerando um grave retrocesso cognitivo. Veiga destaca também que a partir da virada do milênio, as negociações no âmbito das agendas da ONU tiveram pouca participação e influência da sociedade civil.

Mesmo sob crescentes críticas e buscando aumentar a cooperação global, a Cúpula das Nações, realizada em setembro de 2015, oficializou a adoção da Agenda 2030 e seus 17 objetivos de desenvolvimento (Figura 5), construída com a participação de todos os países-membros da ONU. O documento “Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável” consolida as diretrizes que nortearam a elaboração da Agenda e a ambição da comunidade global frente aos desafios sociais, ambientais e econômicos (ONU, 2015).



Figura 5 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Fonte: Site oficial da ONU no Brasil (disponível em <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>)

Os ODS são, portanto, o mais recente desdobramento de iniciativas globais que vem sendo lideradas pela ONU nas últimas décadas, sendo um plano de ação para o

período de 2016 a 2030 baseado em cinco pilares assim declarados no documento “Transformando Nosso Mundo”:

Pessoas: estamos determinados a acabar com a pobreza e a fome, em todas as suas formas e dimensões, e garantir que todos os seres humanos possam realizar o seu potencial em dignidade e igualdade, em um ambiente saudável.

Planeta: estamos determinados a proteger o planeta da degradação, sobretudo por meio do consumo e da produção sustentáveis, da gestão sustentável dos seus recursos naturais e tomando medidas urgentes sobre a mudança climática, para que ele possa suportar as necessidades das gerações presentes e futuras.

Prosperidade: estamos determinados a assegurar que todos os seres humanos possam desfrutar de uma vida próspera e de plena realização pessoal, e que o progresso econômico, social e tecnológico ocorra em harmonia com a natureza.

Paz: estamos determinados a promover sociedades pacíficas, justas e inclusivas que estão livres do medo e da violência. Não pode haver desenvolvimento sustentável sem paz e não há paz sem desenvolvimento sustentável.

Parceria: estamos determinados a mobilizar os meios necessários para implementar esta Agenda por meio de uma Parceria Global para o Desenvolvimento Sustentável revitalizada, com base num espírito de solidariedade global reforçada, concentrada em especial nas necessidades dos mais pobres e mais vulneráveis e com a participação de todos os países, todas as partes interessadas e todas as pessoas (ONU, 2015, p. 3 e 4).

O Quadro 3 apresenta os 17 ODS com suas respectivas descrições e pilares associados.

Quadro 3 - Descrição dos ODS e alinhamento aos pilares da Agenda 2030

| ODS | Tema | Descrição | Pilares |
|-------|-------------------------------------|---|---------|
| ODS 1 | Erradicação da Pobreza | Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares | Pessoas |
| ODS 2 | Fome Zero e Agricultura Sustentável | Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável | |
| ODS 3 | Saúde e Bem-estar | Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades | |

| | | | |
|---------------|---|--|---------------------|
| ODS 4 | Educação de Qualidade | Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos | |
| ODS 5 | Igualdade de Gênero | Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas | |
| ODS 6 | Água Potável e Saneamento | Garantir disponibilidade e manejo sustentável da água e saneamento para todos | |
| ODS 7 | Energia Acessível e Limpa | Garantir acesso à energia barata, confiável, sustentável e renovável para todos | |
| ODS 8 | Trabalho Decente e Crescimento Econômico | Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo, e trabalho decente para todos | |
| ODS 9 | Indústria, Inovação e Infraestrutura | Construir infraestrutura resiliente, promover a industrialização inclusiva e sustentável, e fomentar a inovação | Prosperidade |
| ODS 10 | Redução das Desigualdades | Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles | |
| ODS 11 | Cidades e Comunidades Sustentáveis | Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis | |
| ODS 12 | Consumo e Produção Sustentáveis | Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis | |
| ODS 13 | Ação Contra a Mudança Global do Clima | Tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos | Planeta |
| ODS 14 | Vida na Água | Conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável | |
| ODS 15 | Vida Terrestre | Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade | |
| ODS 16 | Paz, Justiça e Instituições Eficazes | Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis | Paz |

| | | | |
|---------------|---|---|-----------------|
| ODS 17 | Parcerias e Meios de Implementação | Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável | Parceria |
|---------------|---|---|-----------------|

Fonte: Elaborado pelo autor com base em ONU (2015)

Muito embora os ODS estejam conectados a uma narrativa mais ampla de engajamento mundial pelo desenvolvimento sustentável, sua estrutura original em 17 objetivos, 169 metas e mais de 200 indicadores se propõe a materializar e sistematizar os desafios da humanidade da forma mais abrangente já feita até hoje. A Agenda 2030 dos ODS é, portanto, considerada uma evolução em relação aos ODM por ter aprimorado algumas características que limitavam a agenda anterior. Nos ODM, o foco era mais concentrado na agenda social com metas relacionadas à atuação do poder público, sobretudo dos países mais pobres. Os demais setores apareciam em segundo plano nas ações de cumprimento dos ODM. Os ODS, por outro lado, são mais abrangentes e sua abordagem é a do desenvolvimento sustentável, com objetivos que abrangem o crescimento econômico, a inclusão social e a proteção ao meio ambiente. Além disso, a responsabilidade é compartilhada por governos de todos os países, empresas e sociedade civil, que devem agir de maneira integrada e colaborativa para o alcance das metas (ONU, 2015).

Outra característica que diferencia as agendas é que os ODS demandam uma abordagem sistêmica com o emprego de ações integradas e envolvendo múltiplos setores, afim de gerenciar as interrelações entre os objetivos, que podem ser de sinergia, quando o alcance de duas ou mais metas é mutuamente positivo, ou de *trade-off*, quando o atingimento de alguma meta conflita com o desempenho de uma ou mais metas. Inevitavelmente, os ODS relacionados ao desenvolvimento econômico conflitam com as metas de proteção ambiental. A figura 6 apresenta alguns dos principais pares de sinergia e *trade-offs* da agenda. Para além de apenas uma nova estrutura os ODS, portanto, não devem ser considerados individualmente, pois foram concebidos como um sistema de reforço sinérgico (PRADHAN *et al.*, 2017; SCHERER *et al.*, 2018).

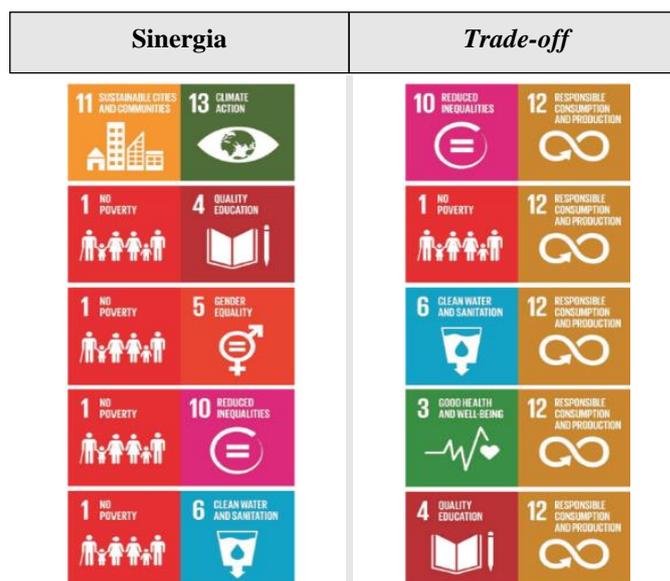


Figura 6 - Principais pares de sinergia e *trade-off*
 Fonte: PRADHAN *et al.* (2017)

Ainda que os ODS representem uma evolução das agendas globais da ONU, seu *framework* baseado no conceito tradicional de desenvolvimento sustentável gera desconfiança de visões mais críticas que afirmam que a agenda como é abordada não é capaz de romper com os paradigmas modernos da racionalidade econômica (VEIGA, 2017). Nessa perspectiva, sugere-se que a visão do ecodesenvolvimento pode contribuir para o maior êxito dos ODS em promover mudanças mais efetivas, principalmente por sua abordagem territorial e cultural, mas também pelo olhar de que a inovação tecnológica deve ser orientada pelos potenciais e limitações dos recursos ambientais e sociais de cada localidade.

O Quadro 4 propõe um alinhamento temático dos ODS com as dimensões do ecodesenvolvimento.

Quadro 4 - Alinhamento dos ODS às dimensões do ecodesenvolvimento

| Dimensões | Definição |  |
|--------------------|---|---|
| Ambiental | Se configura pela utilização de todo o potencial de recursos naturais com o mínimo de dano ambiental para os sistemas que sustentam a vida, limitando o uso de combustíveis fósseis e recursos esgotáveis e reduzindo os volumes de resíduos e poluição. |  |
| Territorial | Entendida pela redução de concentração nas áreas metropolitanas, freando a destruição de ecossistemas pelo processo de urbanização, promovendo práticas regenerativas de agricultura e incentivando a industrialização descentralizada com geração de tecnologias inovadoras. |  |
| Social | Se refere ao processo de desenvolvimento que pressupõe uma dinâmica sustentável de crescimento com equidade de riquezas para o bem-estar das populações. |  |
| Cultural | Compreende processos de mudança que preservem as identidades culturais e empreguem soluções alinhadas às especificidades de cada contexto socioecológico. |  |
| Econômico | Viabilizada pela alocação eficiente de recursos em um constante fluxo de investimento público e privado com foco em resultados macroeconômicos e não apenas de rentabilidade no nível microeconômico. |  |

Fonte: Elaborado pelo autor com base em SACHS (1986) e ONU (2015)

O alinhamento dos esforços globais, como pretendem os ODS, devem ser mediados pelas metas e indicadores que representam o consenso sobre quais as medidas mais urgentes precisam ser adotadas se quisermos reverter os quadros de pobreza, desigualdade, degradação ambiental e instabilidade econômica (VEIGA, 2017). Mesmo sob críticas de excessivo foco nos paradigmas tradicionais desenvolvimento, os ODS são a linguagem global atualmente vigente para o desenvolvimento sustentável, mas as transformações precisam ocorrer em nível local, motivo pelo qual cada país é orientado a adaptar as metas e indicadores para sua realidade, a fim de atuar em seus desafios específicos (ONU, 2015).

2.2 EMPRESAS, SUSTENTABILIDADE E ESG

2.2.1 Atuação empresarial responsável

A ideia de que a função de uma empresa se restringe à obtenção de lucros começou a ser questionada após os efeitos da Depressão de 1929 e da Segunda Guerra Mundial (ASHLEY, 2005). A pressão para adoção de comportamentos socialmente responsáveis ganhou força inicialmente nos Estados Unidos e na Europa e se motivava basicamente por questões ambientais, das relações de trabalho e de direito dos consumidores. Posteriormente, com as transformações inerentes ao contexto do capitalismo industrial e a consequente intensificação dos impactos gerados pelas empresas, a noção de responsabilidade social ganhou força e passou a abarcar também demandas sociais mais amplas como as relacionadas aos impactos gerados em comunidades do entorno da operação, sobretudo das empresas de maior porte (REIS e MEDEIROS, 2007).

As crescentes discussões e mobilizações globais sobre crescimento e desenvolvimento sustentável também influenciaram o comportamento das empresas que foram progressivamente impelidas a incorporar valores humanos e ambientais em suas estratégias (DAHER, 2006). Mais recentemente, os aspectos de responsabilidade das empresas migraram de uma abordagem pontual, de cunho filantrópico e desconectada do negócio, para uma perspectiva de integração à gestão empresarial e às diretrizes estratégicas das organizações.

Entretanto, a complexidade das agendas socioambientais e os conflitos decorrentes da lógica tradicional do mercado ainda são desafios que se impõem à evolução do conceito de responsabilidade social empresarial (RSE). Não obstante, é possível identificar alguns elementos consensuais nas definições mais relevantes do termo encontradas na literatura como as questões éticas e a relação com públicos de interesse.

Para Drucker (1981) a responsabilidade social é uma área na qual a empresa decide qual será seu papel na sociedade e estabelecendo objetivos sociais, metas de desempenho e de influência na sociedade. Gomes e Moretti (2007) apontam a RSE como um modelo de gestão responsável, orientado pela ética e pelos interesses das partes impactada pelo negócio e que promove, através de suas escolhas e ações, o resgate de valores universais de respeito à vida e à natureza.

Ashley (2005), afirma que a RSE é a principal característica do novo Ethos que rege a condução dos negócios e, recorrendo à visão de Simon Zadek, ressalta que para alcançar a RSE as empresas precisam observar os seguintes comportamentos:

- Atitudes éticas e moralmente corretas na interação com públicos de interesse;
- Respeito e promoção de valores preconizados pelos padrões universais de direitos humanos e democracia;
- Respeito ao meio ambiente e aos aspectos de sustentabilidade; e
- Envolvimento com as comunidades onde atuam, contribuindo com o desenvolvimento territorial e humano, por meio de parcerias.

No Brasil, um dos conceitos mais difundidos é oferecido pelo Instituto Ethos, uma das organizações pioneiras e mais relevantes no cenário nacional para a temática de RSE, que assim define o termo em seu site oficial:

A forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais. (Disponível em www.ethos.org.br)

No âmbito internacional, destaca-se a definição trazida pela ISO 26000, norma da *International Organization for Standardization* (ISO) para responsabilidade social. A norma deixa claro que o maior objetivo da RSE é contribuir o desenvolvimento sustentável e que, para isso, é necessário que as estratégias sejam consistentes e permeiem toda a organização em um modelo de gestão integrada e alinhada a padrões internacionais de comportamento.

“É a responsabilidade de uma organização pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente, por meio de um comportamento ético e transparente que:

- contribua para o desenvolvimento sustentável, inclusive para a saúde e o bem estar da sociedade;
- leve em consideração as expectativas das partes interessadas;
- esteja em conformidade com a legislação aplicável;
- seja consistente com as normas internacionais de comportamento e

- esteja integrada em toda a organização e seja praticada em suas relações” (ISO 26000, 2010, p. 4)

O conceito de RSE evoluiu para uma visão contemporânea sobre a importância da atuação ética e da relação com públicos de interesse em um modelo de gestão integrada de questões sociais, ambientais e econômicas. Mesmo havendo significativo consenso sobre esses componentes, a construção de um conceito de RSE que seja amplamente aceito e compreendido ainda está em curso, o que pode dificultar sua assimilação por parte de gestores e lideranças empresariais que ainda divergem sobre os limites exatos da responsabilidade das empresas na sociedade. Como desafio adicional, a predominância do paradigma de sustentabilidade fraca reproduz a tendência de a RSE ser pautada por ações de pós-lucro, o que significa que dependerão da maximização dos lucros para serem realizadas. A consistência da atuação responsável, no entanto, deve ser estruturada por estratégias de pré-lucro, que condicionam a obtenção de lucro ao prévio cumprimento de compromissos socioambientais (ASHLEY, 2005).

É importante reconhecer, contudo, que as condições para uma efetiva reconciliação entre o econômico e o social são próprias de um processo de inversão histórica no qual o econômico retorna à sua função de meio para servir ao social, deslocando-se da posição de fim em si mesmo. Trata-se de determinar o econômico pelo social, já que a racionalidade convencional do mercado pressupõe exatamente o oposto. O desafio é grande e, no limite, é possível que haja uma justaposição das duas variáveis que podem melhor se harmonizar por meio de modelos de negócio mais responsáveis (FRANÇA FILHO *et al.*, 2020).

2.2.2 Ética empresarial

As questões éticas são inerentes às relações humanas e sua observância é fundamental para atuação empresarial responsável. A ética está relacionada a comportamentos justos, ancorados pelo senso do que é bom para si e para o outro e, portanto, se projeta além da moral, que consiste em um conjunto de regras de comportamento social que podem variar drasticamente de um contexto para o outro. No contexto empresarial, pode-se dizer que a moral está para os códigos de conduta, assim como a ética para os princípios e valores institucionais (ASHLEY, 2005; BOFF, 2012).

Srouf (2008) faz alusão às teorias éticas da convicção e da responsabilidade propostas por Max Weber. A primeira, se limita ao cumprimento de obrigações sociais

ou legais, resumindo-se à verificação de ajuste do comportamento aos preceitos morais vigentes. A teoria ética da responsabilidade, por outro lado, só justifica os comportamentos e ações realizadas se estes gerarem os benefícios esperados ou evitarem possíveis danos.

As preocupações éticas no âmbito empresarial ganharam expressividade com o advento da globalização e consequente expansão das companhias multinacionais. Esse processo intensificou os conflitos de ordem cultural, fomentando a discussão sobre os limites éticos das organizações. Os impactos da dinâmica globalizada da economia no comportamento ético das organizações são assim tratados por Ashley (2005):

Podemos dizer que um dos efeitos da economia global é a adoção, por todo mundo, de padrões éticos e morais mais rigorosos, seja pela necessidade das próprias organizações de manter sua boa imagem perante o público, seja pelas demandas diretas do público para que todas as organizações atuem de acordo com tais padrões. Além disso, mudanças, como nas formas que são concebidos e comercializados os produtos e serviços, trazem consigo novas questões éticas com que as organizações têm de aprender a lidar (ASHLEY, 2005, p. 6 e 7)

Para Nash (1993) a ética empresarial dialoga com as normas sociais, não se tratando, portanto, de um padrão ético e moral à parte, e se manifesta nas situações surgidas das interações humanas internas e externas, influenciando o comportamento geral dos colaboradores de uma organização. Assim, a ética nos negócios se reflete nas decisões individuais relativas à rotina das pessoas em suas atividades e responsabilidades. A autora afirma, no entanto, que valores comumente associados à ética como respeito, justiça, honestidade e confiança vêm se deteriorando no ambiente empresarial, que impõe aos funcionários e gestores o desafio de integração de seus valores individuais aos valores e objetivos empresariais.

Em resposta a esse cenário, Nash propõe o que chamou de ética convencional, definida como o equilíbrio entre valores altruístas e motivações econômicas com vistas a aumentar a confiança e a cooperação. Essa visão ética se baseia em uma convenção de princípios e atitudes orientados para a geração de valor compartilhado, aos quais o retorno financeiro legítimo está condicionado. A ética convencional está em franca oposição à do interesse próprio já que seu foco é justamente na criação de relações de fortalecimento recíproco (NASH, 1993).

Em sua teoria, Nash (1993) aponta três condições essenciais para o gerenciamento de questões éticas:

- A integração das dimensões éticas nos mecanismos de obtenção de sucesso econômico;
- Atitudes orientadas para o outro como propósito do negócio; e
- Capacidade de motivar atitudes éticas na prática.

Assim, compreende-se que a ética empresarial precisa estar necessariamente ancorada em valores humanos altruístas e de reconhecimento da legitimidade dos interesses do outro. Trata-se de estabelecer uma gestão responsável que, sem renunciar à busca pelo êxito econômico, submeta seus objetivos a princípios éticos que conduzam ao respeito incondicional e à geração de valor coletivo para todos os *stakeholders* e para a sociedade.

2.2.3 Relação com públicos de interesse

A noção de públicos de interesse, ou *stakeholders*, é central para o conceito de RSE e se refere à gestão de impactos e à propagação de valores e práticas éticas e responsáveis em todos níveis de relacionamento empresarial (TACHIZAWA, 2008). Uma das primeiras abordagens estruturadas de uma teoria dos *stakeholders* foi apresentada por Edward Freeman, em 1984. Em sua proposta, públicos de interesse são qualquer grupo ou indivíduo que é afetado ou que afeta o alcance dos objetivos das organizações. Posteriormente, Freeman classificou os públicos de interesse em dois grupos: os primários, envolvidos diretamente nas atividades do negócio, como acionistas e credores, e os secundários, grupos de pressão como a comunidade, os funcionários, os consumidores e os meios de comunicação (DAHER, 2006; GOMES e MORETTI, 2007).

A contribuição de Freeman é valiosa no sentido de ser uma visão mais ampla que admitia a inclusão de públicos como as comunidades, os ativistas, os concorrentes e outras classes com potencial de conflitos de interesse. Entretanto, preserva a racionalidade econômica, priorizando acionistas e credores e preterindo os demais públicos impactados a um segundo plano no processo decisório.

A partir de suas proposições, outras visões avançaram no sentido de atribuir maior equilíbrio entre os *stakeholders*. Atualmente, o próprio Fórum Econômico Mundial

dissemina a ideia do capitalismo de *stakeholders* que, segundo a organização, se difere de outras formas de capitalismo (Quadro 5) por seu foco na geração de valor compartilhado e engajamento dos públicos de interesse no processo decisório (WEF, 2021).

Quadro 5 - Capitalismo de *stakeholders*

| Tipos de capitalismo | Capitalismo de Estado | Capitalismo de acionistas | Capitalismo de stakeholders |
|------------------------------|---|--|--|
| Principal stakeholder | Governo | Acionistas | Todos os stakeholders importam igualmente |
| Características | Governos regulam a economia e podem intervir quando necessário | A responsabilidade social do negócio visa aumentar os lucros | Os objetivos sociais são aumentar o bem-estar das pessoas e do planeta |
| Implicações para as empresas | Os interesses empresariais são secundários em relação aos do Estado | Maximização do lucro em curto prazo como bem maior | Foco em geração de valor de longo prazo e métricas ESG |

Fonte: Adaptado e traduzido pelo autor de WEF (2021)

Na tentativa de aprimorar a teoria dos *stakeholders*, abordagens como a do capitalismo de *stakeholders* oferecem novas perspectivas sem, no entanto, questionar a concepção da empresa como ponto central de seus relacionamentos, conforme se observa na Figura 7.



Figura 7 - Capitalismo de *stakeholders*

Fonte: WEF (2021, p. 6)

Nesse sentido, o enfoque de Alledi Filho (2010) sobre um “Novo Cenário dos Negócios” se diferencia ao descentralizar a posição das organizações, inserindo-as em um ambiente de rede onde os relacionamentos com públicos de interesse ocorrem de forma transversal e equitativa (Figura 8).

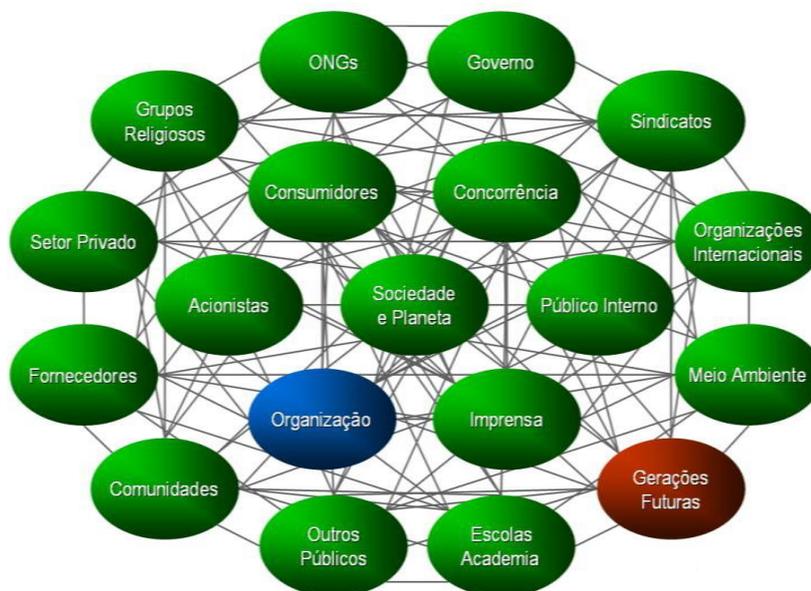


Figura 8 - Novo cenário dos negócios
Fonte: ALLEDI FILHO (2010)

Nessa abordagem, a teoria dos *stakeholders* é compreendida em redes complexas de interações dos objetivos específicos dos diferentes públicos que se relacionam com a organização, que precisa buscar reciprocidade de interesses entre as partes, estimulando o diálogo e a participação nas tomadas de decisão que os afetam. Nesse aspecto, é fundamental que se realize o mapeamento e a priorização dos públicos de interesse, a fim de diagnosticar o perfil das relações e subsidiar a definição de estratégias consistentes de comunicação e engajamento (DAHER, 2006).

Para Srour (2008), a RSE social deve ser compreendida como a gestão que se orienta para o outro, tanto no sentido de realidade presente quanto em um olhar para o futuro, e sua efetividade depende da observância de aspectos sociais, políticos, econômicos e legais na relação com todos os stakeholders.

As dimensões da ética e da relação com públicos de interesse estão interconectadas e formam a base da atuação empresarial responsável. As empresas que estabelecem estratégias de RSE estão mais abertas às trocas com os territórios onde atuam e, dessa forma, desenvolvem maior potencial de geração de valor compartilhado ao mesmo tempo que legitimam sua presença e reduzem seus riscos institucionais. Contudo,

é preciso observar e respeitar as questões culturais e as diferenças de cada local para que os relacionamentos se consolidem para além dos limites das interações de mercado e se expandam em uma articulada e complexa rede de relações cooperativas e competitivas, que gerem valor em todas as direções.

2.2.4 Sustentabilidade empresarial e a agenda ESG

Nas últimas décadas a agenda de sustentabilidade ganhou força no ambiente empresarial e passou a ser considerada parte fundamental da conduta responsável das organizações. A sustentabilidade empresarial se refere às estratégias orientadas por objetivos de cuidado com o meio ambiente e bem-estar social, por meio da gestão de impactos das atividades da organização (DAHER, 2006; AMATO NETO, 2011). Pressupõe não apenas o equilíbrio entre aspectos sociais, ambientais e econômicos, mas também a perspectiva de geração de valor. Nesse sentido, Savitz (2007) afirma que

A empresa sustentável conduz seus negócios, de modo a gerar naturalmente um fluxo de benefícios para todos os seus stakeholders, inclusive para empregados, clientes, parceiros de negócios, comunidades em que opera e, obviamente, para os acionistas (SAVITZ, 2007, p.28).

De acordo com Tachizawa (2008, p.3), *“a expansão da consciência coletiva com relação ao meio ambiente e a complexidade das atuais demandas sociais e ambientais que a comunidade repassa às organizações, induzem a um novo posicionamento dos empresários e executivos em face de tais questões”*. Assim, as empresas são protagonistas no processo de transformação da realidade social e são pressionadas a rever suas estratégias, práticas e valores à luz dos conceitos de responsabilidade social e sustentabilidade.

A Fundação Dom Cabral relaciona diretamente a sustentabilidade com a gestão responsável das organizações e o desenvolvimento sustentável ao afirmar que:

A gestão responsável de uma empresa visa sua sustentabilidade, a das pessoas que nela trabalham e a dos sistemas que a envolvem. O desempenho responsável passou a ser critério de escolha do consumidor. Também é condição importante para a concessão de crédito por órgãos de financiamento, e é fator de diferenciação em bolsas internacionais. Tudo isso materializa a exigência da sociedade de que as empresas vejam a gestão de uma forma mais abrangente, harmonizando três instâncias fundamentais: a prosperidade

econômica, a qualidade ambiental, o desenvolvimento social e sua cultura. (Disponível em: www.fdc.org.br)

O aumento da pressão social e de mercado por uma postura ética e responsável compeliu as empresas ao processo de redução de impactos e sustentabilidade. Nesse contexto, já quase na virada para o Século XXI, John Elkington (1997) apresentou a teoria do *Triple Bottom Line* que serviria, a partir de então, como base para a maior parte dos discursos e estratégias empresariais para a sustentabilidade. Conquanto já não tivesse certeza à época se seria possível um capitalismo sustentável, Elkington defendeu que as empresas não poderiam mais negar os pilares social e ambiental, além do econômico, sob pena de não resistirem às mudanças em curso.

Recusar o desafio imposto pelos três pilares é correr o risco de extinção. Este assunto não diz respeito só às grandes corporações: estas serão forçadas a repassar a pressão, por meio da cadeia de fornecimento, para seus grandes e pequenos fornecedores e empreiteiros. Essas mudanças vêm de uma profunda reformulação das expectativas da sociedade. (ELKINGTON, 1997, p. 33).

Desse ponto em diante, a sustentabilidade passou a ter crescente visibilidade no universo empresarial e a preocupação das empresas com o social e o meio ambiente se tornou mais expressiva, ainda que por uma perspectiva autocentrada, já que recursos naturais são também insumos de produção e pessoas são também consumidores (OLIVEIRA, 2008).

Para Amato Neto (2011), equilibrar os pilares da sustentabilidade demanda uma abordagem integrada e sistêmica orientada para as necessidades atuais e futuras das gerações humanas e para a preservação do ecossistema planetário. A busca pela sustentabilidade, portanto, se impõe em vários planos como os processos produtivos mais limpos e eficientes, no uso de matérias-primas renováveis, nas políticas de desenvolvimento de pessoas e nos arranjos de trabalho, entre outros fatores que respondam aos novos padrões socioambientais.

A dimensão ambiental é certamente a mais associada à sustentabilidade empresarial e está intimamente relacionada às questões de produção e consumo e seus impactos em recursos como água, energia, resíduos, emissões, biodiversidade. A gestão ambiental é a resposta natural das empresas que buscam padrões ecologicamente corretos de atuação, o que modificou a própria concepção de qualidade do produto, que passou a

incorporar critérios de viabilidade ambiental (TASHIZAWA, 2008; AMATO NETO, 2011). Trata-se de uma estratégia de gestão que assegure que os efeitos ambientais não superem a capacidade de carga do meio onde a empresa está inserida. Entretanto, *Dias et al.* (2008) sinalizam que a conduta predominante das empresas no quesito ambiental tem sido reativa, concentrada em métodos corretivos, como a reciclagem e a armazenagem de resíduos, e menos em ações de prevenção sobre a origem dos problemas, o que caracterizaria uma política ambiental mais proativa.

O conceito de ecoeficiência é indissociável da dimensão ambiental, sendo uma das abordagens mais difundidas nas organizações. O termo foi introduzido pelo *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) com a seguinte definição:

A ecoeficiência é alcançada pela entrega de bens e serviços com preços competitivos que satisfaçam as necessidades humanas e tragam qualidade de vida, enquanto reduzem progressivamente os impactos ecológicos e a intensidade dos recursos ao longo do ciclo de vida a um nível pelo menos em linha com a capacidade de carga estimada da Terra (WBCSD, 2000, p. 4).

O WBCSD (2000) também aponta as principais características da ecoeficiência:

- Reduzir o consumo de materiais com bens e serviços.
- Reduzir o consumo de energia com bens e serviços.
- Reduzir a dispersão de substâncias tóxicas.
- Intensificar a reciclagem de materiais.
- Maximizar o uso sustentável de recursos renováveis.
- Prolongar a durabilidade dos produtos.
- Agregar valor aos bens e serviços

Embora a dimensão ambiental tenha maior projeção, as dimensões socioeconômicas são igualmente relevantes no conceito de sustentabilidade. A dimensão econômica se refere à viabilidade do negócio em termos de rentabilidade e capacidade de se sustentar a longo prazo. A maximização dos lucros na sustentabilidade está condicionada ao atendimento dos parâmetros ambientais e a prioridade, portanto, é a saúde financeira da organização para pagar salários justos, honrar compromissos financeiros, promover a qualidade de vida e o bem-estar social e gerar valor compartilhado. A dimensão social da sustentabilidade compartilha os mesmos pilares da

responsabilidade social e pressupõe que as empresas estabeleçam estratégias de gestão orientadas por princípios éticos e de transparência e para a relação com públicos de interesse. Envolve a gestão de impactos sociais em áreas como direitos humanos, saúde e segurança, trabalho, diversidade e inclusão, diálogo e investimento social, entre outros elementos relacionados ao desenvolvimento humano e ao bem-estar social (AMATO NETO, 2011; BARBIEIRI e CAJAZEIRA, 2016).

Algumas abordagens destacam ainda a dimensão cultural como um quarto pilar da sustentabilidade. Essa dimensão envolve aspectos relacionados a valores, crenças, identidades, formas de produção, expressões culturais, conhecimentos tradicionais e senso de pertencimento, entre outros. (HAWKES, 2001; AMATO NETO, 2011). Uma evidência da importância da cultura no meio empresarial é a crescente visibilidade das questões de diversidade e inclusão que vêm sendo objeto de políticas e ações nos vários níveis organizacionais e de desenvolvimento de referências para atuação empresarial como os Princípios de Empoderamento Feminino da ONU.

Nas estratégias de gestão sustentável é elementar que haja equilíbrio das variáveis ambientais, sociais e econômicas e que o foco das ações não esteja restrito a qualquer uma das dimensões. Tal equilíbrio é o fator de conexão da agenda de sustentabilidade empresarial com a de desenvolvimento sustentável, mais ampla e direcionada para a viabilidade da existência humana digna no planeta. A fim de estabelecer estratégias consistentes de sustentabilidade, é fundamental que se concretize a conexão com os desafios das agendas globais de desenvolvimento sustentável, o que demanda que as empresas progressivamente adotem paradigmas alternativos aos estritamente econômicos (TASHIZAWA, 2008; BARBIEIRI, 2020). Pode-se compreender que ao submeter as ações de sustentabilidade aos objetivos maiores de desenvolvimento sustentável, as empresas adentram no caminho em direção a paradigmas mais fortes de sustentabilidade.

As mudanças de perspectiva sobre a atuação social das empresas podem ser observadas no surgimento de abordagens de negócios mais convergentes com as agendas da sustentabilidade forte, dentre os quais destacam-se a na dimensão social a ideia de Licença Social para Operar (LSO), que compreende a interlocução e o alinhamento dos públicos impactados pela atuação empresarial visando a obtenção de concordância da comunidade sobre a presença da empresa no território (THOMSON e BOUTILIER, 2011; SANTIAGO, 2016); na dimensão econômica, o conceito de Criação de Valor Compartilhado (CVC), que é apresentado como potencial para redefinição do capitalismo

em uma proposta de gestão cujo eixo principal relaciona a competitividade de uma empresa com o bem-estar das comunidades em seu entorno (PORTER e KRAMER, 2011); na dimensão ambiental, o conceito de Economia Circular, que propõe um novo modelo de aprimoramento dos processos que envolvem a fabricação de produtos que utilizem menores quantidades de matéria-prima virgem, valorizando insumos duráveis, recicláveis e renováveis (ELLEN MACARTHUR FOUNDATION, 2015); e, abrangendo as três dimensões, os negócios de impacto, iniciativas empresariais viáveis economicamente que se constituem com o propósito de gerar impacto positivo e contribuir para resolver ou minimizar problemas sociais e ambientais, podendo ou não distribuir lucros (YUNUS, 2008).

O surgimento de modelos de gestão como os acima mencionados, reflete um movimento de ressignificação de paradigmas e propósitos para a atuação de organizações empresariais. Entretanto, a maior parte das empresas, sobretudo as de maior porte, ainda opera em modelos de gestão tradicionais e predominantemente orientados para as agendas econômicas. É nesse sentido que a gestão de aspectos de sustentabilidade nas empresas vem se expandindo e incluindo outros agentes econômicos como investidores e credores. Tanto assim, que a sustentabilidade empresarial passou também a ser conhecida pelo termo ESG - acrônimo do inglês *environmental, social and governance* - empregado pela primeira vez na publicação *Who Care Wins* elaborada pelo Pacto Global em parceria com o Banco Mundial (GLOBAL COMPACT, 2004). Desde então, houve um uso crescente da nomenclatura ESG tanto por empresas como por investidores que vêm incorporando os aspectos sociais, ambientais e de governança como critérios em suas estratégias e avaliações de investimentos (BETTI *et al.*, 2018).

O movimento ESG foi impulsionado pela noção de investimento responsável que tem os Princípios do Equador, lançados pelo *International Finance Corporation* (IFC) do Banco Mundial em 2002, como uma das primeiras iniciativas que reuniu um conjunto de critérios de sustentabilidade para orientar os investimentos, recomendando a consideração de aspectos ambientais, com a proteção de habitats naturais, e sociais como as relações e condições de trabalho (IFC, 2020). Na mesma linha, a ONU apoiou a iniciativa que reúne investidores do mundo todo e que elaborou os Princípios de Investimento Responsável (PRI). O grupo de signatários do PRI assume seis compromissos fundamentais em suas agendas de investimento (PRI, 2021):

1. Iremos incorporar questões ESG na análise de investimentos e nos processos de tomada de decisão.
2. Seremos proprietários ativos e incorporaremos questões ESG em nossas políticas e práticas de propriedade.
3. Buscaremos divulgação apropriada sobre questões ESG pelas entidades nas quais investimos.
4. Promoveremos a aceitação e implementação dos Princípios na indústria de investimentos.
5. Trabalharemos juntos para aumentar nossa eficácia na implementação dos Princípios.
6. Cada um de nós apresentará um relatório sobre nossas atividades e progresso na implementação dos Princípios (PRI, 2021. Disponível em <https://www.unpri.org/>).

Além disso, nas últimas décadas surgiu uma variedade de índices de sustentabilidade como o Dow Jones nos Estados Unidos, o FTSE4Good, da Bolsa de Londres e o Índice de Sustentabilidade Empresarial da B3 (ISE-B3), bolsa de valores de São Paulo. Essas iniciativas ganharam força e atualmente são referências na relação de investimento e desempenho em sustentabilidade. Os índices de sustentabilidade possuem mecanismos semelhantes que, em síntese, compreendem a definição de indicadores e critérios que representem o grau de sustentabilidade das empresas. As informações são coletadas por meio de aplicação de questionários, realização de entrevistas ou mesmo auditorias. As empresas mais bem qualificadas, são integrarão a carteira anual do respectivo índice (OLIVEIRA, 2008).

Vale mencionar a carta divulgada recentemente por uma das maiores instituições de gestão de ativos financeiros do mundo comunicando a adoção de uma postura cada vez menos tolerante às práticas insustentáveis.

Acreditamos que, quando uma empresa não está efetivamente abordando uma questão material, seus diretores devem ser responsabilizados. No ano passado, a BlackRock votou contra ou reteve votos de 4.800 diretores em 2.700 empresas diferentes. Quando acharmos que as empresas e conselhos não estão produzindo divulgações de sustentabilidade eficazes ou implementando estruturas para gerenciar essas questões, vamos responsabilizar os membros do conselho. Dado o trabalho de base que já lançamos sobre a divulgação, e os crescentes riscos de investimento em torno da sustentabilidade, estaremos cada vez mais dispostos a votar contra a administração e os diretores quando as empresas não estiverem progredindo o suficiente nas divulgações relacionadas à sustentabilidade e nas práticas e planos de negócios subjacentes a elas (BlackRock, 2020. Disponível em <https://www.blackrock.com/br/larry-fink-ceo-letter>)

A observância de critérios ESG está diretamente relacionada ao acesso a recursos e oportunidades de negócio, o que reforça a sustentabilidade como um fator de competitividade e gestão de risco. No mesmo ano em que eram lançados os Princípios do Equador, a IFC também publicou um estudo que relacionava a adoção de princípios de sustentabilidade e o impacto positivo no desempenho do negócio. Baseado em pesquisa com centenas de empresas de mais de 60 países, o documento elencou as seguintes vantagens decorrentes da adoção de práticas responsáveis e sustentáveis (IFC, 2002):

- Redução de custos pela diminuição dos impactos ambientais e pelo bom tratamento aos funcionários;
- Aumento de receitas pela melhoria do meio ambiente e pelo favorecimento da economia local;
- Redução de riscos por meio do envolvimento com as partes interessadas;
- Melhoria na imagem da empresa pelo aumento da eficiência ambiental;
- Desenvolvimento do capital humano com uma gestão de recursos humanos mais eficaz;
- Melhoria de acesso ao capital por meio de melhores práticas de governança corporativa.

Os resultados de estudo realizado por Silva e Quelhas (2006) apontam que o risco corporativo é significativamente reduzido em empresas que aderem aos padrões de sustentabilidade, o que resulta na redução de custo do capital próprio e aumenta o valor econômico da corporação. O trabalho considerou como padrão de excelência em sustentabilidade a participação na carteira do ISE-B3. Para Hart e Milstein (2003), a sustentabilidade tem o potencial de mitigar riscos, fortalecendo a imagem e reputação pela criação de valor compartilhado.

Embora possam ser empregados como sinônimos, é importante ressaltar que os termos sustentabilidade e ESG não são conceitualmente idênticos e sua principal diferença está justamente no fato deste último ser orientado principalmente para uma classe de *stakeholders*, que são os acionistas e investidores. Essa característica cria um ponto de atenção com a agenda ESG, já que suas prioridades são definidas por um único público, cujo foco principal, senão único, é a obtenção de rentabilidade. A sustentabilidade, por outro lado, compreende uma relação equitativa com todos os públicos de interesse e sua materialidade deve ser orientada de forma a considerar os

impactos sociais e ambientais na mesma medida das questões econômicas (AMATO NETO, 2011; BARBIERI, 2020).

A dimensão de governança também é um diferencial da agenda ESG em relação à sustentabilidade empresarial pautada no *triple bottom line*. Muito embora possa ser alinhada com a dimensão econômica, principalmente no que se refere à gestão dos resultados financeiros e ao direito dos acionistas, a governança corporativa abarca outros aspectos como liderança ética e diversa, integridade, transparência e proteção de dados. Para o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) o conceito se define nos seguintes termos:

Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas (IBGC, 2015, p. 20).

Em seu código de melhores práticas, o IBGC também aponta alguns princípios básicos da governança das empresas:

Transparência: Consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à preservação e à otimização do valor da organização.

Equidade: Caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (stakeholders), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas.

Prestação de Contas (*accountability*): Os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis.

Responsabilidade Corporativa: Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades⁸ 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 (IBGC, 2015, p. 21).

Destaca-se a transparência e a prestação de contas como elementos fundamentais para o êxito das estratégias de governança corporativa e que vão além da obrigação de informar, mas são instrumentos valiosos na relação com os públicos de interesse e visam aumentar o nível de confiança no ambiente interno e externo (IBGC, 2015). A governança pode, portanto, ser considerada uma dimensão relacional na qual as empresas não apenas conduzem seus negócios e tomam decisões estratégicas, mas também onde estabelecem os parâmetros de interlocução com seus públicos.

Nesse aspecto, a ideia de ESG reforça a importância do relacionamento com fornecedores, uma vez que as estratégias de sustentabilidade dependem das empresas parceiras para serem efetivas e, portanto, é fundamental que se estabeleçam relações de cooperação e confiança na cadeia de fornecimento. Além dos critérios ESG que direcionarão a gestão de fornecedores, as empresas precisam definir canais de comunicação e consulta acerca do desempenho de seus parceiros comerciais nesses aspectos. A gestão da cadeia de suprimentos acrescenta um nível de complexidade à sustentabilidade empresarial, demandando que os impactos sociais e ambientais sejam gerenciados em toda sua extensão de forma integrada e colaborativa. (AMATO NETO, 2011).

Muñoz-Torres *et al.* (2018) reforçam que a gestão da sustentabilidade nas empresas exige que se identifique, avalie e gerencie os impactos de todos fornecedores e ressaltam o papel fundamental de liderança das empresas de maior porte, já que suas decisões de sustentabilidade podem influenciar fortemente o comportamento das companhias que integram sua cadeia de fornecimento.

A definição de critérios ESG também representa um fator de complexidade já que existem muitos padrões e terminologias que usados em diferentes referenciais que podem se confundir ou se sobrepor. Nesse sentido, o Quadro 6 sugere um conjunto de categorias correspondentes às temáticas ESG mais recorrentes encontradas na literatura (SASB, 2020; GRI, 2021; FIRJAN, 2021) e propõe um alinhamento temático dos ODS, considerando perspectiva de conexão da sustentabilidade empresarial com os desafios de desenvolvimento sustentável.

Quadro 6 - Etapas e ações do *SDG Compass*

| Dimensão ESG | Temáticas ESG | Alinhamento ODS |
|-------------------|---|-----------------|
| AMBIENTAL | Gestão ambiental | |
| | Resíduos e reciclagem | |
| | Água e efluentes | |
| | Energia renovável e eficiente | |
| | Mudanças climáticas | |
| | Emissões atmosféricas | |
| | Biodiversidade | |
| SOCIAL | Direitos Humanos | |
| | Saúde e Segurança | |
| | Relações de trabalho | |
| | Diversidade e Inclusão | |
| | Diálogo e Investimento Social | |
| GOVERNANÇA | Liderança sustentável | |
| | Política de Integridade e anticorrupção | |
| | Código de Ética | |
| | Privacidade e proteção de dados | |
| | Relação com públicos de interesse | |
| | Gestão da cadeia de valor | |
| | Relato de Sustentabilidade | |

Fonte: Elaborado pelo autor com base em ONU (2015); SASB (2020); GRI (2021) e FIRJAN (2021)

A partir de 2020, ano de início da pandemia do coronavírus, houve uma intensa disseminação do termo ESG no Brasil. O estudo realizado em 2021 pela Rede Brasil do Pacto Global (RBPG) com mais de 300 empresas revelou que as principais práticas de ESG identificadas se relacionam às questões de integridade, gestão de resíduos, apoio emergencial à COVID e às comunidades do entorno (PACTO GLOBAL, 2021).

Outra pesquisa apoiada pelo Pacto Global e realizada pela consultoria PWC avaliou os relatórios das empresas listadas na B3, bolsa de valores de São Paulo, publicados

em 2020. Os resultados apontaram que os temas ESG mais citados nos relatórios são relacionados às condições de trabalho, integridade, satisfação do cliente, inovação e tecnologia e impactos e ações socioambientais (PWC, 2021).

A pesquisa realizada pela Federação das Indústrias do Rio de Janeiro (FIRJAN), também em 2021, corrobora a ampla disseminação da agenda ESG. Dentre as principais conclusões, destacam-se que (FIRJAN, 2021):

- As empresas conhecem e percebem valor positivo na adoção de critérios ESG.
- A gestão de imagem e reputação da empresa são os fatores que mais motivam a atuação ESG.
- Na gestão de fornecedores, os critérios ambientais são os mais relevantes, mas são as questões de governança que impedem a contratação.

Dentre os critérios ESG mais relevantes para a atuação das empresas respondentes da pesquisa estão a gestão ambiental, de resíduos e de água e efluentes, na dimensão ambiental; a saúde e segurança, as relações de trabalho e a diversidade e inclusão, na dimensão social; e o código de ética, as relações com o governo e as políticas de integridade, na dimensão de governança. O estudo também aponta em seus resultados três principais desafios para a agenda ESG: a compreensão sobre os critérios ESG e sua aplicação, os múltiplos formatos de implementação e relato e a escassez de fornecedores que atendam a critérios ESG (FIRJAN, 2021).

A expansão da agenda ESG, como apontam as pesquisas, não garante que as estratégias adotadas sejam efetivas e transformadoras. Os resultados sugerem que a definição e aplicação de critérios ESG ainda representam um desafio para as estratégias de sustentabilidade empresarial. Com efeito, o cenário de crise e a tendência dos indicadores sociais e econômicos indicam que esse processo precisa ser intensificado.

Em 2018, John Elkington propôs o que chamou de *recall* para o conceito de *Triple Bottom Line*. Em sua visão, está claro que após 25 anos o conceito não foi capaz de promover uma ampla reorientação para questões socioambientais em detrimento da excessiva priorização dos aspectos econômicos nos negócios. A motivação original era que o termo fosse o código genético de mudança do capitalismo para uma dinâmica de geração de valor para sociedade e biosfera e não um novo padrão de contabilidade e prestação de contas (ELKINGTON, 2018). O autor acredita que falhamos em avaliar as

soluções apresentadas sob a perspectiva de efetivo potencial de mudança da realidade e afirma que precisaremos de uma nova onda de inovação em direção à aceleração das mudanças e maior engajamento e determinação.

2.2.5 Diretrizes, ferramentas e indicadores de sustentabilidade

Ao longo das últimas décadas, diretrizes e ferramentas para a sustentabilidade formam desenvolvidas no intuito de subsidiar as estratégias de sustentabilidade empresarial e seu alinhamento ao desenvolvimento sustentável, oferecendo suporte para diagnóstico, planejamento, implementação e reporte de resultados, e possibilitando uma abordagem metodológica e estratégica para aprimoramento das práticas sustentáveis. São instrumentos que visam orientar a gestão e a implementação em todos os níveis operacionais e áreas de atuação como gestão de pessoas, gestão de fornecedores, logística e produção (BARBIEIRI e CAJAZEIRA, 2016).

Os Quadros 7 e 8 apresentam um conjunto de diretrizes e ferramentas, com descrição do escopo e alinhamento com as dimensões ESG e de ecodesenvolvimento, compiladas com base em referenciais relevantes encontrados na literatura e considerando também instrumentos específicos orientados para os ODS (LOUETTE, 2007; DIAS *et al.*, 2008; NEXT, 2011; GRI *et al.*, 2015; BARBIEIRI e CAJAZEIRA, 2016; UNDP, 2021; FIRJAN, 2021; REPORT, 2021).

Quadro 7 - Diretrizes para estratégias ESG

| | Diretrizes | Escopo | Dimensão ESG e Ecodesenvolvimento |
|--|---|--|-----------------------------------|
| Diretrizes globais para atuação empresarial | Convenção sobre a Proteção e Promoção da Diversidade das Expressões Culturais da UNESCO | Proteção e a promoção da diversidade das expressões culturais | Social e Cultural |
| | Declaração da OIT sobre os Princípios e Direitos Fundamentais do Trabalho | Garantia dos princípios e direitos fundamentais no trabalho, igualdade de oportunidades, participação justa nas riquezas e desenvolvimento do potencial humano | Social e Cultural |
| | Declaração de Estocolmo sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento | Direitos fundamentais de liberdade, igualdade e dignidade de vida com qualidade e em equilíbrio com o meio ambiente para as gerações presentes e futuras | Ambiental e Territorial |

| | | | |
|-------------------------------|---|--|-------------------------|
| | Declaração do Rio | Princípio da responsabilidade perante danos ambientais; Princípio da não transferência de degradação ambiental; Princípio da precaução contra danos ambientais; Princípio do poluidor-pagador; Princípio da avaliação de impactos ambientais. | Ambiental e Territorial |
| | Agenda-21 | Implementação e integração de atividades do desenvolvimento sustentável. Traduz a Declaração do Rio e outras convenções da ONU em estratégias e ações direcionadas para questões críticas como pobreza, padrões de consumo, desmatamento, recursos hídricos e manejo de resíduos sólidos | Ambiental e Territorial |
| | Declaração Universal dos Direitos Humanos | Direitos fundamentais do ser humano como dignidade, liberdade, igualdade de direitos do homem e da mulher e bem-estar social | Social e Cultural |
| | Diretrizes OCDE para Empresas Multinacionais | Princípios para atuação de empresas multinacionais referentes a direitos humanos, cooperação e desenvolvimento local, meio ambiente, saúde, segurança, trabalho, integridade | Multidimensional |
| | Pacto pelos Direitos Civis, Políticos, Econômicos, Sociais e Culturais da ONU | Reconhecimento dos direitos e liberdades civis, políticos, econômicos, sociais e culturais, e de justiça e segurança | Social e Cultural |
| | Princípios de Empoderamento Feminino da ONU | Equidade de gênero, não-discriminação, trabalho justo, liderança diversa, segurança e bem-estar, educação, capacitação e desenvolvimento profissional, empreendedorismo e empoderamento | Social e Cultural |
| | Princípios de Investimento Responsável (PRI) | Incorporação dos temas ESG às análises de investimento e tomada de decisão e incentivo à transparência | Multidimensional |
| | Princípios do Equador | Critérios socioambientais para instituições financeiras em nível mundial | Multidimensional |
| | Princípios Orientadores da ONU para Empresas e Direitos Humanos | Princípios de responsabilidade das empresas com os direitos humanos e da obrigação dos estados de proverem recursos adequados e eficazes contra a violação de direitos e liberdades | Multidimensional |
| Normas e Certificações | AA1000 - Prestação de contas e Stakeholders | Reconhecimento e a assunção pelas empresas da responsabilidade e transparência dos impactos de suas políticas, decisões, ações, produtos e o desempenho a eles associados, | Governança e Econômica |

| | | | |
|--------------------------|---|---|-------------------------|
| | | baseado em princípios de prestação de contas, inclusão e materialidade | |
| | ISO 14000 - Meio Ambiente | Padrão e diretrizes para sistemas de gestão ambiental | Ambiental e Territorial |
| | ISO 26000 - Responsabilidade Social | Padrão e diretrizes para sistemas de gestão de responsabilidade social | Social e Cultural |
| | ISO 27001 - Proteção de Dados | Padrão e diretrizes para sistemas de gestão da segurança da informação | Governança e Econômica |
| | ISO 37001 - Integridade | Padrão e diretrizes para sistemas de gestão da integridade e antissuborno | Governança e Econômica |
| | ISO 37122 - Cidades Sustentáveis | Padrão, diretrizes para cidades, comunidades sustentáveis e inteligentes | Ambiental e Territorial |
| | ISO 45001 - Saúde e Segurança | Padrão e diretrizes para sistemas de gestão de saúde e segurança ocupacional | Social e Cultural |
| | NBR 16001 | Norma brasileira que estabelece requisitos mínimos relativos a um sistema de gestão da Responsabilidade Social | Social e Cultural |
| | OHSAS 18001 - Saúde e Segurança | Requisitos de boas práticas em gestão de saúde e segurança ocupacional | Social e Cultural |
| | SA8000 - Responsabilidade Social | Requisitos de avaliação da responsabilidade social empresarial | Social e Cultural |
| Padrões de relato | <i>Global Reporting Initiative (GRI)</i> | Padrão internacional com diretrizes para relato de sustentabilidade e impactos sociais, ambientais e econômicos | Multidimensional |
| | Relato Integrado (<i>International Integrated Reporting Council – IIRC</i>) | Padrão de relato integrado baseado nos capitais financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e de relacionamento e natural | Multidimensional |
| | <i>Sustainability Accounting Standards Board (SASB)</i> | Padrão de relato de informações materiais de sustentabilidade orientado para investidores | Multidimensional |
| | <i>Carbon Disclosure Program (CDP)</i> | Sistema de reporte, coleta e análise de informações relativas a emissões de gases de efeito estufa e mudanças climáticas | Ambiental e Territorial |
| | <i>Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)</i> | Padrão de divulgações financeiras relacionadas às mudanças climáticas | Ambiental e Territorial |

Fonte: Elaborado pelo autor com base em LOUETTE (2007); DIAS *et al.* (2008); NEXT (2011); GRI *et al.* (2015); BARBIEIRI e CAJAZEIRA (2016); UNDP (2021); FIRJAN (2021) e REPORT (2021)

Quadro 8 - Ferramentas para estratégias ESG

| | Ferramentas | Escopo | Dimensão ESG e Ecodesenvolvimento |
|-----|--|--|-----------------------------------|
| ESG | Análise de Ciclo de Vida (ACV) | Análise de impactos ambientais e à saúde humana de processos e produtos | Ambiental e Territorial |
| | Avaliação de Impacto B | Avaliação de impactos da atividade empresarial em questões socioambientais, de governança e envolvimento das partes interessadas, gestão da cadeia de abastecimento, práticas tributárias e assuntos governamentais, e adoção dos ODS. | Multidimensional |
| | Código de Ética em Empresas (Ethos) | Diretrizes e recomendações para elaboração de códigos de ética empresarial | Governança e Econômica |
| | Compliance e ESG (Ethos) | Diretrizes para programas de integridade com foco em direitos humanos, comunidades, público interno, meio ambiente e produção | Governança e Econômica |
| | <i>GHG Protocol</i> | Mensuração e gerenciamento de emissões de gases de efeito estufa | Ambiental e Territorial |
| | <i>Global Footprint Network</i> | Avaliação de impacto das atividades humanas sobre os recursos naturais | Ambiental e Territorial |
| | Indicadores Ethos | Diagnóstico e gestão para incorporação da sustentabilidade e responsabilidade social empresarial | Multidimensional |
| | Indicadores Ethos para Inclusão da Pessoa com Deficiência | Gestão da diversidade e inclusão da pessoa com deficiência | Social e Cultural |
| | Indicadores Ethos para Prevenção e Combate à Corrupção | Gestão e práticas de integridade empresarial | Governança e Econômica |
| | Indicadores Ethos-CEERT para Promoção de Equidade Racial | Gestão e promoção da equidade racial nas empresas | Social e Cultural |
| | Matriz de Materialidade | Priorização de temas socioambientais em função de sua relevância para o negócio | Multidimensional |
| | Matriz do Bem Comum 5.0 | Modelo de desenvolvimento e valorização organizacional com base em aspectos de dignidade humana, solidariedade, sustentabilidade, transparência, democracia e participação | Multidimensional |
| | <i>Measuring Stakeholder Capitalism (World Economic Forum)</i> | Aplicação de métricas para reporte de criação de valor em sustentabilidade com foco em governança e gestão de <i>stakeholders</i> | Governança e Econômica |
| | <i>Social Return on Investment (SROI)</i> | Avaliação de retorno social de investimentos | Social e Cultural |
| | <i>Sustainability Balanced Scorecard (SBSC)</i> | Avaliação da performance em sustentabilidade com foco em processos produtivos | Multidimensional |
| ODS | <i>SDG Compass</i> | Implementação dos ODS na estratégia de negócios | Multidimensional |
| | <i>SDG Action Manager</i> | Avaliação de impacto B alinhada aos ODS | Multidimensional |

| | | |
|--------------------------------------|---|------------------|
| <i>SDG Industry Matrix</i> | Frameworks para aplicação em setores industriais com foco nos ODS | Multidimensional |
| <i>SDG Ambition</i> | Fomento ao estabelecimento de compromissos e metas ambiciosas para os ODS | Multidimensional |
| Hub ODS | Iniciativa de mobilização e parcerias empresariais para os ODS | Multidimensional |
| <i>SDG Partnership Guidebook</i> | Implementação de parcerias multissetoriais para alcance dos ODS | Multidimensional |
| <i>Business Reporting on the SDG</i> | Alinhamento de relato nos padrão GRI aos ODS | Multidimensional |

Fonte: Elaborado pelo autor com base em LOUETTE (2007); DIAS *et al.* (2008); NEXT (2011); GRI *et al.* (2015); BARBIEIRI e CAJAZEIRA (2016); UNDP (2021); FIRJAN (2021) e REPORT (2021)

A difusão de referenciais técnicos reflete sua relevância para a estruturação de estratégias ESG integradas e multidimensionais (AMATO NETO, 2011). As declarações e convenções da ONU e de outros organismos como a Organização Internacional do Trabalho (OIT) e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) são importantes documentos que oferecem padrões internacionais para a atuação empresarial e podem ser utilizados para orientar as estratégias de atuação local, principalmente para organizações multinacionais.

As diretrizes normativas como as desenvolvidas pela *International Organization for Standardization* (ISO) como as ISO 14000, de sistemas de gestão ambiental e a ISO 26000, de gestão de responsabilidades social são exemplos de diretrizes diretamente relacionadas a objetivos de sustentabilidade empresarial. As normas são ao mesmo tempo diretrizes e ferramentas de implementação que trazem procedimentos para integração de seu conteúdo na gestão das empresas. São elaboradas em uma perspectiva horizontal que se aplica a organizações de todos os portes e setores de atuação, tendo como requisitos a conformidade legal e a melhoria contínua e sendo baseadas em ciclos de gestão PDCA – do inglês *plan, do, check, act* – como instrumento gerencial para etapas sucessivas de planejamento, implementação, monitoramento e ação (BARBIEIRI e CAJAZEIRA, 2016).

As ferramentas de gestão também são essenciais para apoiar as estratégias ESG, tanto para etapas de diagnóstico e elaboração de planos de ação, quanto na implementação e monitoramento de indicadores de desempenho. Esses instrumentos reúnem atributos para autoavaliação, reporte de informações e análise estratégica do contexto empresarial para otimização e aprimoramento das práticas de gestão sustentável e podem auxiliar na gestão de impactos das atividades do negócio e da cadeia de valor. Ressalta-se a

importância de ferramentas que oferecem *frameworks* integrados que reúnem indicadores materiais para a atuação empresarial em prol do desenvolvimento sustentável como os Indicadores Ethos e suas variações temáticas ligas a questões de integridade, equidade racial e inclusão de pessoas com deficiência. Ashley (2005) aponta a ampla disseminação dos Indicadores Ethos no contexto empresarial brasileiro sendo um instrumento de referência para o acompanhamento e monitoramento das práticas de responsabilidade social e que atualmente incorpora todas as dimensões de sustentabilidade. Esses sistemas podem indicar o progresso em direção a objetivos de sustentabilidade e apontar as tendências e o perfil de engajamento nas agendas sociais, ambientais e econômicas (BELLEN, 2006).

Os padrões de relato são um grupo fundamental de diretrizes que respondem à crescente demanda por transparência e reporte de desempenho em sustentabilidade para os públicos de interesse. Em sua maioria, são baseados na divulgação de informações relevantes, priorizadas a partir de processos de materialidade realizados pelas organizações. O GRI é o padrão mais difundido globalmente e também o mais utilizado pelas empresas brasileiras (PACTO GLOBAL, 2021; FIRJAN 2021). Por serem internacionalmente aceitas, as diretrizes de relato GRI facilitam a comunicação com stakeholders a partir de uma linguagem comum de aspectos sociais, ambientais e econômicos. Outros padrões vêm ganhando relevância como o Relato Integrado da *International Integrated Reporting Council* (IIRC) e o padrão proposto pela *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB) e orientado para reporte de métricas ESG para investidores. Outras iniciativas de reporte climático como o *GHG Protocol*, o *Carbon Disclosure Program* (CDP) e a *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) vêm se destacando no cenário global, impulsionadas pela emergência da agenda de mudanças climáticas.

O estabelecimento de diretrizes e ferramentas para apoiar a gestão de sustentabilidade cria referências de grande relevância para atuação responsável das empresas. Há, contudo, de se considerar o volume e a complexidade dessas diretrizes, que configuram um desafio adicional para empresas na incorporação da sustentabilidade em sua estratégia organizacional (BARBIERI, 2020; FIRJAN, 2021; REPORT, 2021). Assim, são importantes os esforços que visem sistematizar e alinhar esses referenciais às diferentes etapas e temáticas inerentes às estratégias de gestão sustentável. Nesse sentido, vale mencionar que está em curso um movimento de integração entre alguns dos padrões

de reporte mais difundidos como o GRI, SASB e o Relato Integrado em um esforço conjunto para minimizar a complexidade dos *frameworks* de relato que as empresas precisam considerar em sua comunicação com públicos de interesse diversos (SASB, 2020).

As diretrizes e ferramentas orientadas especificamente para alinhamento de estratégias ESG ao desenvolvimento sustentável também são de fundamental importância. Considerando a Agenda 2030 como foco da presente pesquisa, são apresentados na seção 3.3.2 os referenciais que vêm sendo desenvolvidos para apoio às empresas na internalização dos ODS em suas estratégias de negócio.

2.3 O PAPEL DAS EMPRESAS PARA CONSECUÇÃO DOS ODS

2.3.1 Cenário para alcance das metas e o papel do setor privado

Os esforços mundiais para implementação dos ODS não tiveram a intensidade necessária até o momento e a ONU declarou 2020 como a Década da Ação, visando acelerar o progresso rumo ao desenvolvimento sustentável com o estabelecimento de planos concretos de ação.

Muito embora sejam objetivos globais, as transformações precisam ocorrer em nível local, motivo pelo qual cada país é orientado a adaptar as metas e indicadores para sua realidade, a fim de atuar em seus desafios específicos (ONU, 2015). O Brasil, como membro das Nações Unidas, iniciou seu processo de internalização em 2017 quando foi criada a Comissão Nacional dos ODS (CNODS), que estruturou uma proposta de governança nacional para a Agenda 2030 com a participação de diversas instituições relevantes e prevendo a criação de comitês para debate e coordenação de ações referentes a cada um dos 17 ODS. Em 2018, o IPEA iniciou o trabalho de adequação das metas à realidade brasileira, envolvendo 75 órgãos governamentais e centenas de gestores e técnicos federais. As propostas de adequação foram submetidas à consulta pública e o resultado do trabalho está disponível na internet (IPEA; IBGE, 2018).

A mudança de gestão no governo federal em 2019 trouxe modificações no engajamento público do Brasil nos ODS. Uma sinalização clara da mudança foi o veto do Inciso VII, do artigo 3º, do Projeto de Lei do Congresso Nacional nº 21, de 2019, que institui o Plano Plurianual da União para o período de 2020 a 2023. O dispositivo vetado previa a “*persecução das metas dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da*

Organização das Nações Unidas” (BRASIL, 2019). Apesar do veto, o governo federal afirma que o Brasil permanece na Agenda 2030 e aponta na página oficial da Secretaria de Governo (SEGOV) algumas ações a serem implementadas relativas aos ODS. Além disso, a Secretaria Especial de Articulação Social, vinculada à SEGOV, mantém conjuntamente com o IBGE uma página na internet sobre a consolidação e produção dos indicadores nacionais para monitoramento do avanço nas metas, a maior parte sem dados ou ainda em construção (Disponível em <https://odsbrasil.gov.br/>. Recuperado em 21/01/2020).

O *SDG Index 2021*, aponta que o Brasil está em 61º entre 165 países monitorados e até o momento apresenta bom desempenho apenas no ODS 7. Em pelo menos sete ODS (3, 8, 10, 12, 14, 15 e 16) o país ainda enfrenta grandes desafios (SACHS *et al.*, 2021). O relatório “Luz da Sociedade Civil da Agenda 2030” chama a atenção para o fato de que o governo federal retrocedeu drasticamente a governança democrática com a assinatura do Decreto 9.759/2019 que extinguiu comitês e comissões federais com presença de representantes da sociedade civil, incluindo a CNODES. A mudança radical de postura do governo brasileiro nas agendas de desenvolvimento sustentável e o constante clima de conflito e instabilidade são considerados causas importantes do fraco desempenho geral do Brasil nos ODS, em especial nas metas de parcerias previstas no ODS 17 (GTSC, 2020).

Assim, o Brasil ainda precisa avançar na implementação da Agenda, reconstruindo a estrutura de governança nacional para os ODS e induzindo a adoção da Agenda por estados e municípios. No âmbito federal, vale mencionar que o Congresso Nacional criou a Rede Legislativo Sustentável e o Conselho Nacional de Justiça lançou o Pacto pela Implementação dos ODS da Agenda 2030 no Poder Judiciário e Ministério Público.

O Brasil, por sua dimensão e relevância em biodiversidade e recursos naturais, é constantemente pressionado em nível nacional e global por seu desempenho social e ambiental. Internacionalmente, aumentamos nossa visibilidade após a ECO-92 e fomos um dos poucos países com reconhecidos avanços nos ODM. Além disso, a economia brasileira é dependente do capital estrangeiro e critérios cada vez mais rígidos de sustentabilidade associados a esses recursos pressionam por uma gestão pública ambiental eficiente.

A desestruturação do plano nacional para os ODS certamente não favorece o processo de internalização da agenda por estados e municípios. No caso específico do ERJ, a conjuntura de crise política e econômica dos últimos anos torna o cenário bastante desafiador e os horizontes de alcance dos ODS são pouco promissores. Como parâmetro inicial para compreensão do avanço da Agenda 2030 no estado, a Figura 9 indica o IDSC da capital (SDSN, 2021).



Figura 9 - Desempenho do município do Rio de Janeiro, ERJ, Brasil, nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Fonte: SDSN (2021)

Sendo o município com maior população e poder econômico, o desempenho do Rio de Janeiro nos ODS representa em grande medida o padrão de desempenho estadual. Com pontuação 57,3/100 e estando na posição 270º na classificação de um total de 770 cidades, os resultados refletem grandes desafios em pelo menos seis dos ODS. Os indicadores considerados para a análise estão bem abaixo das metas em saúde, educação, igualdade de gênero, desigualdades, comunidades sustentáveis e em paz, justiça e instituições fortalecidas. Os indicadores relacionados à alimentação, trabalho e vida na terra também são pontos de grande atenção no município.

O desempenho preocupante da capital sugere um cenário negativo no alcance dos ODS no ERJ. O estado não possui uma governança que estimule e coordene ações dos setores da sociedade para alcance das metas e nem um planejamento estruturado que alinhe as políticas públicas com os ODS. Como sinalização positiva, o Governo do Estado se tornou signatário do Pacto Global em dezembro de 2019, conforme informado em seu site oficial, e em 2021 criou uma comissão estadual e um observatório para os ODS, ambos previstos para começar a operar em 2022. Destaca-se que em 2022 será o aniversário de 30 anos da Eco-92, sendo uma oportunidade para que sejam articuladas ações para celebrar a data e alavancar as agendas atuais.

É importante mencionar que a pandemia do coronavírus impactou de forma severa a população do planeta e, ainda que se tenha observado alguns sinais de recuperação de ecossistemas pela imperiosa desaceleração das atividades humanas, sua influência foi negativa para os esforços de implementação dos ODS (SACHS *et al.*, 2021). Na dimensão social, a crise sanitária já empurrou centenas de milhões de pessoas para a linha da pobreza extrema e as projeções futuras são alarmantes. Os efeitos do vírus expõem e intensificam as desigualdades e vulnerabilidades. A pandemia manifesta claramente a interdependência global da humanidade e com o meio ambiente da qual faz parte. Para ir além da COVID-19 em direção à sustentabilidade e resiliência, é, portanto, preciso acelerar as ações em uma abordagem integrada que não considere elementos separados da Agenda 2030 em detrimento de outros. (ONU, 2020; UNDP, 2021).

O documento oficial que lança a Agenda 2030 destaca que as empresas têm um papel fundamental para os ODS, uma vez que são agentes de transformação social e podem alavancar expressivamente o alcance das metas (ONU, 2015). Atualmente muitas empresas possuem capital maior do que o PIB de nações e são por vezes mais poderosas que governos, tendo grande influência nas decisões coletivas de desenvolvimento. É consenso que essa dinâmica vem modificando a percepção sobre o papel das empresas na sociedade, seja pela perspectiva de sua função social ou pelo olhar dos impactos negativos gerados por suas atividades (OLIVEIRA, 2014; MELLO e MELLO, 2018).

Como atores fundamentais de transformação na sociedade, as empresas são vistas como grandes geradoras de impacto, mas também com enorme potencial de acelerar o processo de atingimento das metas dos ODS, já que dispõem de recursos econômico-financeiros, tecnológicos e humanos que podem ser empregados de forma alinhada aos ODS.

2.3.2 Integração dos ODS nas estratégias ESG

Os ODS são direcionadores para o estabelecimento de estratégias de gestão sustentável, sendo também um mecanismo efetivo para manutenção de LSO e um *framework* de comunicação com os públicos de interesse. O alinhamento empresarial aos ODS pode liderar o crescimento de mercados, ao passo que contribui para o estabelecimento de ambientes de negócio estáveis e promissores com o surgimento de novas oportunidades e redução de riscos para as empresas (VERBOVEN e VANHERCK, 2016).

A Agenda 2030 enfatiza a importância da integração dos ODS às estratégias de sustentabilidade empresarial, a fim de que as mudanças necessárias sejam intensificadas (ONU, 2015). Além disso, como os problemas se efetivam em escala global, é fundamental que haja coordenação e alinhamento de esforços orientados por objetivos comuns como os ODS, por diretrizes e princípios norteadores das políticas e boas práticas e por ferramentas de suporte que impulsionem e nivelem o fluxo de migração para modelos mais sustentáveis de atuação (GRI *et al.*, 2015).

Nesse sentido, a integração dos ODS nas atividades empresariais tem o potencial de ser a chave para catalisar as transformações, assumindo os parâmetros da Agenda 2030 como diretrizes para implementação de novas ações de sustentabilidade que se incorporem na estratégia de negócio. A ONU vem criando iniciativas específicas para as empresas como o Pacto Global lançado em 2000, cuja adesão implica no comprometimento empresarial com questões de direitos humanos, meio ambiente, trabalho e corrupção, além do engajamento nas agendas de sustentabilidade da ONU (ONU, 2015). O Pacto Global é o braço da ONU responsável por fomentar a adoção dos ODS pelas empresas. Criada em 2003, a rede brasileira do Pacto Global tinha 500 membros até 2015 e hoje conta com aproximadamente 800, sendo a terceira maior do mundo. É notório o significativo crescimento de signatários após o lançamento da Agenda 2030.

A efetiva integração nas estratégias organizacionais das questões de responsabilidade compartilhada, como são as pautas sociais e ambientais, exige a mesma priorização e empenho técnico normalmente dedicados aos aspectos de desempenho e lucro do negócio. Além disso, como os problemas se efetivam em escala global, é fundamental que haja coordenação e alinhamento de esforços orientados por objetivos comuns como os ODS, por diretrizes e princípios norteadores das políticas e boas práticas e por ferramentas de suporte que impulsionem e nivelem o fluxo de migração para modelos mais sustentáveis de atuação.

Consciente deste cenário, além de princípios e iniciativas de engajamento para o setor privado, a ONU desenvolve e dissemina estudos, ferramentas e metodologias para suporte às empresas que buscam o alinhamento do negócio aos ODS. Uma das primeiras ferramentas lançadas é o *SDG Compass* (GRI *et al.*, 2015), elaborada em parceria com a GRI e o *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD). A ferramenta é um guia que propõe cinco etapas para implementação dos ODS na estratégia de negócio:

internalização, priorização, definição de metas, integração nos processos e reporte de avanços (Figura 10).



Figura 10 - Ciclo de etapas *SDG Compass*
Fonte: GRI *et al.* (2015)

A tabela 2 apresenta as etapas do *SDG Compass* e as ações correspondentes.

Tabela 2 - Etapas *SDG Compass*

| Etapas <i>SDG Compass</i> | | Ações | |
|---------------------------|------------------------------|-------|--|
| 1ª | Entendendo os ODS | 1.1 | Internalização dos ODS |
| | | 1.2 | Compromisso formal da alta gestão |
| 2ª | Definindo prioridades | 2.1 | Impactos da operação e cadeia de valor |
| | | 2.2 | Prioridades, indicadores e coleta de dados |
| 3ª | Estabelecendo metas | 3.1 | Metas, indicadores e linhas de base |
| | | 3.2 | Anúncio de compromisso com metas dos ODS |
| 4ª | Integração | 4.1 | Incorporação da sustentabilidade |
| | | 4.2 | Engajamento com parcerias |
| 5ª | Relato e comunicação | 5.1 | Relato e comunicação efetiva |
| | | 5.2 | Comunicação do desempenho com os ODS |

Fonte: Adaptado de GRI *et al.* (2015)

O *SDG Compass* é apresentado como uma metodologia que as empresas podem utilizar como um quadro global para suas estratégias de sustentabilidade e que tem o potencial de gerar benefícios como oportunidades de negócio, aumento de valor corporativo, fortalecimento de relações de parceria, estabilização de mercados e comunidades e compartilhamento de finalidade e linguagem unificada com a sociedade,

além de fornecer exemplos de princípios e modelos de gestão que podem ser referências para o engajamento com a Agenda 2030 dos ODS. (GRI *et al.*, 2015).

Além do *SDG Compass*, outras iniciativas vêm sendo promovidas pelo Pacto Global internacional, inclusive também por meio de suas redes nacionais, e pela ONU em parceria com outras organizações. No site oficial da RBPG, constam diversas ferramentas e programas para apoiar as empresas no engajamento para os ODS como o *SDG Action Manager*, o *SDG Ambition* e o *Hub ODS*. No âmbito internacional, destacam-se o *SDG Industry Matrix* e o *SDG Partnership Guidebook*.

O *SDG Action Manager*, lançado em 2019, tem foco na integração e monitoramento dos ODS em empresas e foi elaborado pelo Pacto Global em parceria com o Sistema B, reunindo em uma só interface os critérios de avaliação de Impacto do Sistema B, os 10 Princípios do Pacto Global e os ODS. O objetivo principal, de acordo com o site oficial da ferramenta, é fomentar a ação de empresas por meio de autoavaliação dinâmica, benchmarking e melhorias, sendo uma ferramenta complementar ao *SDG Compass*.

Visando acelerar as metas, o *SDG Ambition* é outra iniciativa do Pacto Global para apoiar as empresas na definição de metas corporativas ambiciosas e no processo de integração dos ODS na gestão. O *SDG Ambition* sugere metas globais de impacto referentes aos ODS 5, de equidade de gênero; ODS 6, de água e saneamento; ODS13, de mudanças climáticas; e o ODS 14, de vida na água. Em complemento, A RBPG também fomenta a realização de projetos de impacto para os ODS em áreas temáticas como energia, clima, alimentos e agricultura, direitos humanos, trabalho e anticorrupção.

O HUB ODS é um programa da RBPG que visa aumentar a atuação local e regional das empresas em prol das metas dos ODS. Compreende a formação de uma rede de empresas e outras organizações que se engajam em ações para de impacto coletivo, por meio de parcerias para avanço da Agenda 2030. Seus integrantes também são convidados para uma imersão nos conteúdos e diretrizes do Pacto Global para os ODS. Atualmente, de acordo com o site da iniciativa existem HUBs em operação nos estados de Minas Gerais, Paraná, Santa Catarina e Rio de Janeiro.

O *SDG Industry Matrix* é uma iniciativa do Pacto Global internacional em parceria com a KPMG que apresenta uma série de publicações direcionadas para setores industriais específicos como transporte, energia, saúde e alimentação, entre outros. O

material reúne ideias para ações corporativas relacionadas aos ODS e exemplos de iniciativas de diversas empresas para cada ODS.

A relevância das parcerias multissetoriais para os ODS é explorada na ferramenta "*The SDG Partnership Guidebook*", elaborada pela *The Partnering Initiative* em parceria com o *Department of Economic and Social Affairs of the United Nations*, na qual diversas abordagens e ferramentas são apresentadas com o propósito de incentivar e qualificar as parcerias entre múltiplos setores para alcance das metas. O documento também apresenta uma definição de parcerias multissetoriais especificamente no contexto dos ODS.

Um relacionamento colaborativo contínuo entre organizações de diferentes tipos e partes interessadas, alinhando seus interesses em torno de uma visão comum, combinando seus recursos e competências complementares e compartilhando riscos, para maximizar a criação de valor em direção aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e entregar benefícios a cada um dos parceiros (TPI e UNDESA, 2020, p.6).

Os ODS foram estabelecidos com um forte chamado para a atuação coletiva multissetorial, aspecto considerado como avanço em relação aos ODM. As parcerias representam um dos cinco eixos de elaboração da Agenda, que preconiza a revitalização da solidariedade com foco nos mais vulneráveis e com ampla participação de países, governos locais, setores econômicos e sociedade civil (ONU, 2015).

Para a ONU (2019), as parcerias multissetoriais para o desenvolvimento sustentável devem ser voluntárias, envolvendo governos, empresas e sociedade civil, e podem ser categorizadas como:

- (1) de alavancagem e troca, quando existe o caráter complementar e as partes reconhecem entre si a capacidade de suprir demandas por recursos e habilidades;
- (2) de combinação ou integração, quando as organizações envolvidas acreditam que juntas em parceria podem alcançar resultados significativamente mais efetivos do que se atuassem de forma isolada; e
- (3) de transformação, quando a parceria enfrenta desafios de forma inovadora e multidisciplinar, visando uma mudança sistêmica em ambientes geralmente complexos.

No Quadro 9, constam os elementos que integram a natureza das relações de parceria de acordo com essa categorização.

Quadro 9 - Tipos e características das parcerias

| Alavancagem e troca | Combinação e integração | Transformação |
|--|-------------------------|--|
| | | |
| Uma parte decide a ação com base em seu conhecimento / experiência | ↔ | Cogeração, cocriação baseada em conhecimento / experiência conjunta |
| Uma parte adquire um serviço de - ou doa para o trabalho de - outra | ↔ | Os parceiros reúnem recursos complementares (incluindo capital social) |
| Arranjo contratual fixo com atividades e resultados claros decididos no início | ↔ | Acordo de colaboração com resultados esperados acordados, flexibilidade. |
| Envolvimento limitado das partes além do acordo contratual | ↔ | Requer um envolvimento mais forte e um compromisso contínuo |
| Cada parte fica em sua zona de conforto, fazendo o que normalmente faz | ↔ | Os parceiros juntos criam novas formas de trabalho e inovação |
| Responsabilidade unilateral | ↔ | Responsabilidade mútua |
| Mais simples de desenvolver e gerenciar, menores custos de transação | ↔ | Requer muito mais relacionamento contínuo e gerenciamento de projetos |

Fonte: Adaptado de ONU (2019)

Os recursos empregados e compartilhados nas parcerias multisetoriais são determinantes para o alcance dos propósitos estabelecidos. Nesse sentido, cada setor da sociedade possui uma gama de recursos, para além apenas de recursos econômicos, que podem ser oferecidos de acordo com seu perfil de atuação, conforme apresentado no Quadro 10.

Quadro 10 - Recursos potenciais por Setor

| Setor | Recursos |
|-----------------------|--|
| Setor Privado | Alcance da marca/ acesso à base de clientes |
| | Acesso e influência sobre a base de funcionários |
| | Experiência profissional: técnica / pesquisa / jurídico comercial / finanças / marketing |
| | Inteligência de mercado / consumidor |
| | Planejamento de negócios e gerenciamento de projetos |
| | Produtos e serviços; capacidade de inovar e reformular / criar produtos mais saudáveis |
| | Cadeias de valor |
| | Infraestrutura / logística |
| | abordagem baseada no mercado / criação de valor |
| | Contribuição financeira e em espécie (espaço de escritório, locais de eventos, etc.) |
| Terceiro Setor | Conhecimento / capacidade técnica |
| | Acesso e conhecimento profundo das comunidades |
| | Legitimidade / capital social |
| | Paixão e foco nas pessoas |
| | Capacitação |

| | |
|----------------------|---|
| | <i>Advocacy</i> |
| Setor Público | Estrutura regulatória (por exemplo, diretrizes sobre rotulagem de produtos, marketing etc.) |
| | Integração com sistemas públicos (saúde e outros ministérios relevantes, como educação) / planejamento de longo prazo |
| | Política tributária |
| | Capacitação |
| | Poder de compra para influenciar ofertas de produtos |
| | Acesso a um grande número de funcionários |
| | Planejamento urbano para projeto de promoção da saúde |
| Nações Unidas | Normas e padrões internacionais |
| | Conexões políticas |
| | Suporte técnico |
| | Legitimidade e imparcialidade |
| | Rede global com presença terrestre |

Fonte: Adaptado de TPI e UNDESA (2020)

As parcerias multissetoriais para o desenvolvimento sustentável geralmente se formam diante de desafios de grande proporção e se justificam pela combinação de recursos que possibilitam resultados maiores do que seria possível individualmente. Além disso, a parceria precisa criar valor de rede para cada parceiro envolvido. Desta forma, a soma do valor adicionado pela parceria e o valor criado para os próprios parceiros podem ser compreendidos como premissas para o alcance de vantagem colaborativa. É essencialmente a partir da perspectiva de criação de vantagem colaborativa que surge um ambiente favorável ao alinhamento de recursos de múltiplos setores que juntos têm potencial de transformação sistêmica. Alguns aspectos da vantagem colaborativa se destacam (TPI e UNDESA, 2020):

- Complementaridade, pelo compartilhamento de recursos complementares essenciais
- Padrões, criando legitimidade coletiva e conhecimento
- Inovação, combinando diversos recursos, pensamentos, abordagens
- Massa crítica, coletivamente fornecendo peso de ação suficiente
- Holismo, convocando uma gama holística de atores em silos tradicionais
- Aprendizagem compartilhada, criando mecanismos para aprendizagem coletiva e construção de capacidades
- Risco compartilhado / reduzido, compartilhando coletivamente o risco de grandes investimentos / implementação

- Sinergia, alinhando programas / recursos, compartilhando recursos e cooperando para explorar sinergias
- Escala, combinando a capacidade de entrega em todas as geografias
- Conexão, pelo *networking*, e construção de relacionamentos

O ODS são um *framework* onde as parcerias podem ocorrer em um ambiente de governança favorável e com uma linguagem comum para navegação entre os diversos setores. A pressão por uma transição para os aspectos de sustentabilidade, o reconhecimento da insuficiência de atuação isolada frente à gravidade dos problemas, e as oportunidades de acesso a recursos são fatores preponderantes para o engajamento em parcerias para o desenvolvimento sustentável (FLORINI e PAULI, 2018). Nesse sentido, a Agenda 2030 é um claro apelo para a colaboração, reforçando que os mecanismos de parceria de múltiplos setores são fundamentais para o aumento do impacto e aceleração das ações em direção às metas.

2.3.3 Desafios e perspectivas de alinhamento ESG aos ODS

As diversas iniciativas e referenciais técnicos desenvolvidos para acelerar o alcance dos ODS sugerem que a implementação da Agenda 2030 está em curso. Entretanto, o ritmo de engajamento em ações efetivas ainda é preocupante e não reflete a urgência das transformações necessárias. Embora o engajamento em agendas de desenvolvimento esteja associado à competitividade, gestão de riscos e acesso a oportunidades, o alinhamento dos interesses econômicos das empresas com aspectos sociais e ambientais não raro são contraditórios. Além disso, esses aspectos podem não ser priorizados em contextos desafiadores como o imposto pela pandemia do coronavírus, o que aumenta a dificuldade de alinhamento e limita a participação do setor privado na consecução dos ODS (BARBIERI, 2020).

Ainda assim, algumas pesquisas têm apontado que os ODS e outras iniciativas da ONU como o Pacto Global têm sido progressivamente incorporados pelos agentes econômicos como empresas e investidores. A pesquisa já mencionada da PWC revelou que 90% das empresas listadas na B3 em 2020 declararam em seus relatórios serem signatárias do Pacto Global e que consideram os ODS como *framework* para orientar suas estratégias ESG ao contexto de desafios do desenvolvimento sustentável (PWC, 2021). Além disso, 72% buscam estabelecer metas relacionadas aos ODS.

A Goldman Sachs, um dos maiores bancos de investimento e financiamento dos Estados Unidos, publicou em 2021 os resultados de uma pesquisa que buscou compreender como os ODS estão sendo incorporados nos investimentos gerenciados pela organização. Os resultados apontam que os investidores estão usando os ODS como uma linguagem comum para o impacto ambiental e social (Figura 11)

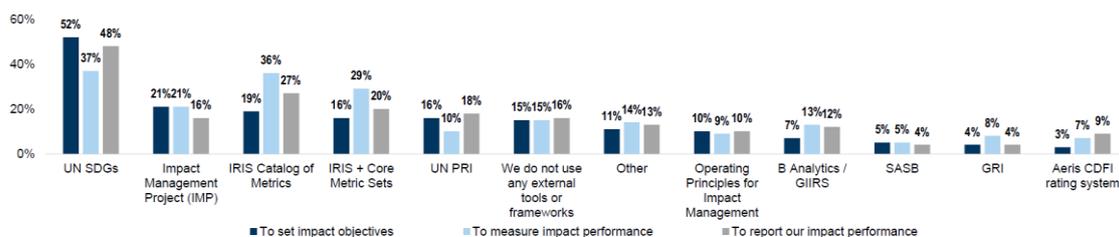


Figura 11 - Frameworks utilizados por investidores para definir, mensurar e reportar impactos socioambientais

Fonte: GOLDMAN AND SACHS (2021)

Além disso, estão aumentando seu foco de investimento em setores alinhados com alguns dos ODS, com destaque para o ODS 2, relacionado à alimentação, ao ODS 7, de energia limpa e acessível e o ODS 3, relacionado a questões de saúde (Figura 12).

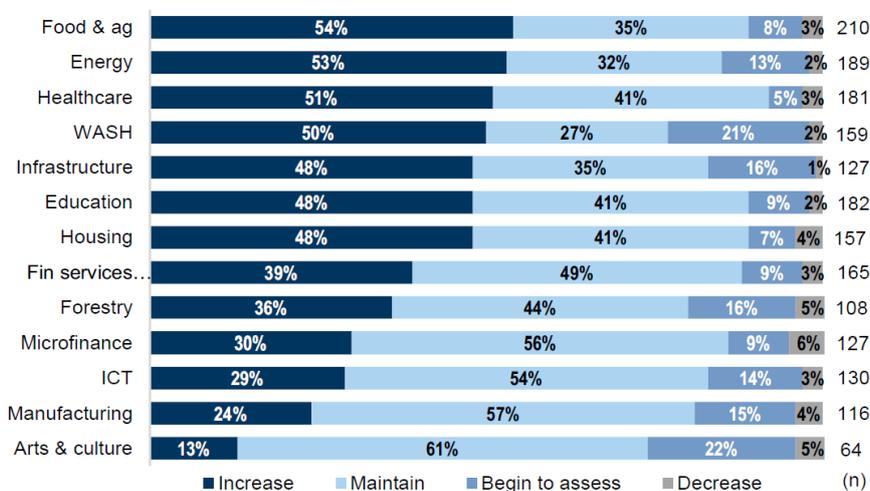


Figura 12 - Investimento em setores alinhados aos ODS

Fonte: GOLDMAN AND SACHS (2021)

A pesquisa também revelou os ODS que têm sido mais impactados pela perspectiva de geração de oportunidades de negócio (Figura 13)

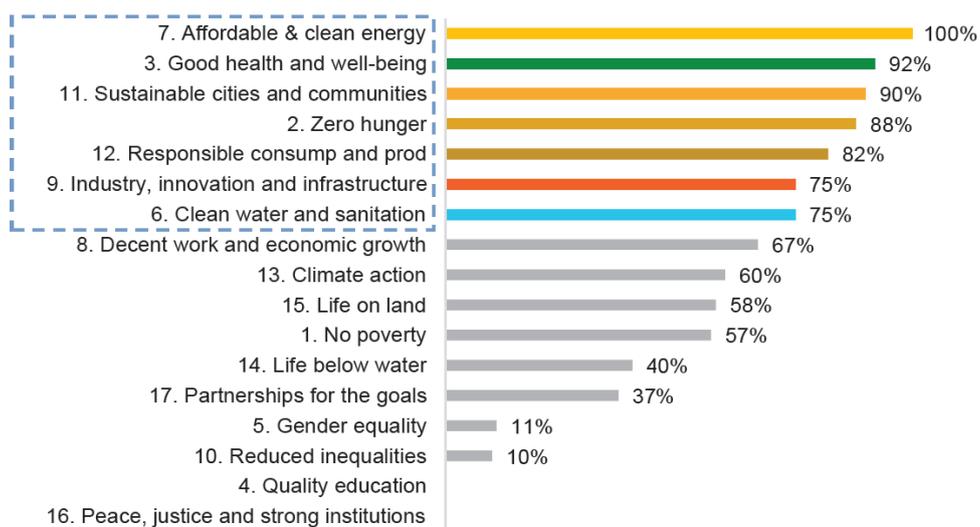


Figura 13 - ODS mais impactados pela perspectiva de oportunidades de negócio
 Fonte: GOLDMAN AND SACHS (2021)

Os resultados apresentados indicam uma tendência promissora de maior alinhamento dos agentes econômicos aos ODS. Todavia, a maioria das pesquisas considera amostras de empresas que já alcançaram padrões mínimos de atuação em sustentabilidade, além de serem predominantemente de grande porte. Assim, permanece a preocupação sobre como as empresas em geral estão se alinhando à agenda dos ODS ou mesmo sobre o quanto a Agenda 2030 realmente está difundida no universo mais amplo de empresas de diversos portes e setores.

3 METODOLOGIA

3.1 CLASSIFICAÇÃO, MÉTODOS, LIMITAÇÕES E INTERDISCIPLINARIDADE

3.1.1 Classificação

O pressuposto epistemológico que fundamenta a pesquisa é construtivista, assumindo a realidade como uma construção resultante da interação mútua entre o mundo e os sujeitos que o percebem e não como uma realidade objetiva que independe do observador. De caráter indutivo, o estudo não parte de hipóteses determinadas previamente a serem validadas, mas explora fenômenos particulares, buscando padrões e relações que proporcionem a compreensão e ofereçam possibilidades de generalizações para explicar um problema. A abordagem indutiva pressupõe que a realidade é social e experimentalmente construída a partir do compartilhamento e interação dos significados atribuídos a ela por indivíduos e grupos. Além disso, o estudo segue a perspectiva teórica interpretacionista que valoriza as relações em um contexto cultural e histórico (CROTTY, 1998; VARPIO *et al.*, 2020).

Trata-se de pesquisa predominantemente qualitativa já que prioriza pressupostos teóricos e integra perspectivas de indivíduos e os significados por eles atribuídos ao contexto pesquisado (LICK, 2009; MINAYO, 2015; YIN, 2016). Quanto aos fins, trata-se de pesquisa exploratória e descritiva. Quanto aos meios, a pesquisa é bibliográfica, a partir do acesso à literatura relevante e atual; documental, já que explora os relatórios empresariais de sustentabilidade; e de levantamento de campo, com aplicação de questionários para validação do *framework* por especialistas (VERGARA, 2009; MARCONI e LAKATOS; 2017).

A pesquisa exploratória busca maior compreensão e identificação de novas perspectivas de um problema, além de demonstrar sua relevância, podendo ser realizada por levantamento bibliográfico e documental, para descoberta de estudos e recuperação de informações, e para consulta a especialistas com vivência no tema de pesquisa. O caráter descritivo da pesquisa se configura na descrição de fenômenos e elementos, aprofundando o conhecimento sobre o problema e revelando relações entre suas variáveis. (VERGARA, 2009; GIL, 2011; MARCONI e LAKATOS, 2017).

A pesquisa também é de natureza aplicada, visto que o *framework* proposto é concebido para ser utilizado como base para a definição de estratégias e modelos de gestão ESG em empresas de médio e grande porte (GIL, 2011).

Gray (2012) afirma que nos estudos prioritariamente qualitativos a preocupação com a validade interna, externa e confiabilidade é ainda mais acentuada, visto que são mais propensos à subjetividade. A validade interna e a confiabilidade estão relacionadas à precisão da aplicação dos métodos de pesquisa. A validade externa, por sua vez, está ligada ao grau de generalização alcançado pelo estudo. Muito embora haja preponderância do aspecto qualitativo e da abordagem indutiva, o estudo também se vale de métodos quantitativos, tanto na construção do indicador de alinhamento aos ODS quanto na validação do *framework*, em uma estratégia de triangulação metodológica que visa o aumento da validade do estudo.

Considerando que em um estudo qualitativo a amostragem é predominantemente intencional, as possibilidades de generalização se tornam limitadas (GRAY, 2012). Por esta razão, a amostra de relatórios de sustentabilidade consultados é composta por empresas de diversos setores de atuação. Além disso, há a visão empírica de especialistas em sustentabilidade com atuação em empresas de grande porte nas áreas ambiental, social e de governança, aumentando a representatividade dos dados que “...são representativos quando sua variedade reflete a variedade do meio do qual eles foram derivados.” (BOOTH *et al.*, 2005, p.134).

A confiabilidade está relacionada à consistência dos instrumentos de pesquisa (GRAY, 2012; YIN, 2016). No caso do indicador de alinhamento, sua estrutura está fundamentada na ferramenta *SDG Compass*, metodologia desenvolvida e recomendada pelo Pacto Global da ONU (GRI *et al.*, 2015) para integração dos ODS às estratégias de negócio. Para o questionário respondido por especialistas para validação do *framework*, a verificação de consistência interna é avaliada pelo coeficiente Alfa de Cronbach.

O Quadro 11 consolida os aspectos de classificação da pesquisa.

Quadro 11 - Classificação da pesquisa

| Epistemologia | Lógica | Classificação | Abordagem | Métodos |
|-------------------------------------|----------|---|--------------------------|---|
| Construtivismo e Interpretacionismo | Indutiva | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualitativa ▪ Descritiva ▪ Exploratória ▪ Aplicada | Mista e interdisciplinar | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bibliográfica ▪ Pesquisa Documental ▪ Levantamento de campo ▪ Questionário |

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

3.1.2 Etapas e métodos de pesquisa

O estudo do alinhamento das ações de sustentabilidade das empresas com os ODS é o ponto central que motiva a pesquisa e orienta a escolha dos métodos empregados. O percurso metodológico da pesquisa compreende três etapas principais: (E1) referencial teórico; (E2) avaliação de alinhamento ESG aos ODS; e (E3) construção de framework conceitual e de gestão, nas quais empregou-se seis métodos de pesquisa: (M1) pesquisa bibliográfica e (M2) bibliométrica, para compor a fundamentação teórica; (M3) pesquisa documental em relatórios de sustentabilidade; (M4) construção e aplicação do indicador de alinhamento aos ODS; (M5) aplicação de questionário para validação e aperfeiçoamento do (M6) *framework* conceitual e de gestão (Figuras 14 e 15).

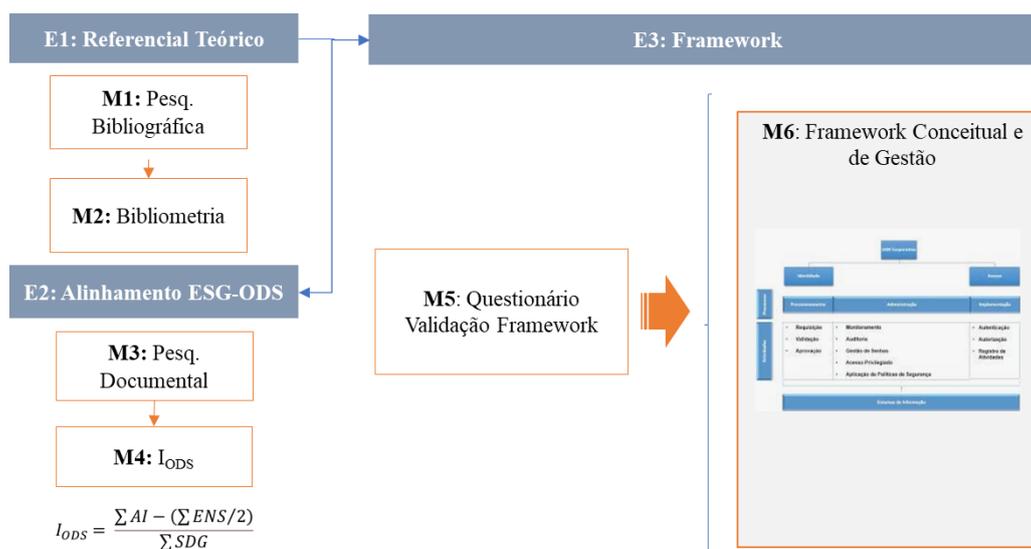


Figura 14 - Etapas e métodos de pesquisa

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

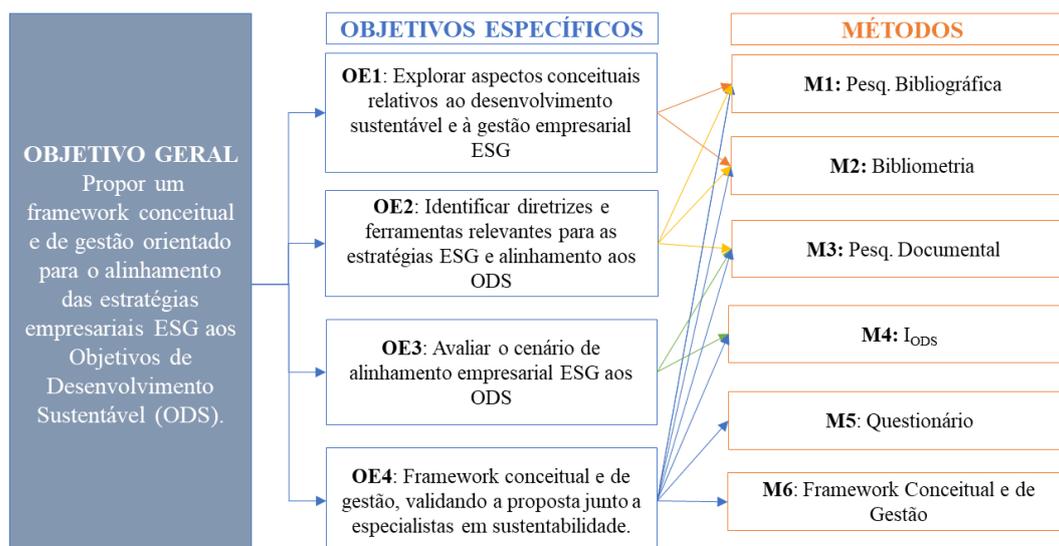


Figura 15 - Objetivos e métodos de pesquisa
 Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Na bibliografia, as informações coletadas em livros, publicações, teses, dissertações e sites relevantes da internet são complementadas por pesquisa bibliométrica em bases de periódicos. Como as temáticas do trabalho são contemporâneas e encontram-se em um dinâmico processo de transformação conceitual e prática, o emprego da bibliometria reforça o referencial teórico e auxilia na identificação de temáticas prioritárias e lacunas de conhecimento e a partir da leitura e citação de artigos atuais e relevantes (VERGARA, 2009; GRAY, 2012). Ressalta-se a importância do estudo bibliométrico também na compreensão do perfil da produção científica sobre os ODS e suas conexões com a agenda ESG.

A pesquisa documental se concentra em 97 relatórios de sustentabilidade de empresas de grande porte com sede no ERJ para aplicação do indicador de alinhamento aos ODS, e também em 26 relatórios de sustentabilidade, referentes a 2020, publicados por empresas que ao mesmo tempo estavam listadas no ISE-B3 e eram signatárias do Pacto Global no mesmo ano, como referência de boas práticas para composição do *framework*.

O indicador de alinhamento aos ODS é elaborado a partir da ferramenta *SDG Compass* (GRI *et al.*, 2015) como método para viabilizar a avaliação, comparação e identificação de padrões de alinhamento aos ODS nas empresas selecionadas, contribuindo para a compreensão do cenário e também para a elaboração do *framework*.

A elaboração de um *framework* conceitual e de gestão é a culminância das etapas metodológicas anteriores, já que consolida e organiza as perspectivas da fundamentação

teórica, das informações da pesquisa documental e da avaliação do indicador em um quadro de referências conceituais e técnicas com potencial de contribuição para alinhamento das estratégias ESG aos ODS nos níveis estratégico, de gestão e operacional. A última etapa consiste na validação do *framework* por especialistas convidados a contribuir com sua visão técnica para o aperfeiçoamento do modelo e também com suas opiniões profissionais a respeito das estratégias ESG corporativas e a atuação com os ODS.

3.1.3 Limitação dos métodos

A pesquisa se propõe a estudar as estratégias empresariais de sustentabilidade e seu alinhamento com os ODS em um contexto de crise socioambiental. Como já mencionado, os termos sustentabilidade e ESG são tratados neste estudo como similares, uma vez que não é objeto do trabalho investigar os elementos que podem diferenciar os conceitos. Procurou-se utilizar referências gerais da sustentabilidade e também perspectivas ESG de agentes financeiros para obter a visão mais abrangente possível dos aspectos socioambientais, econômicos e de gestão empresarial.

Outro recorte importante é o foco em estratégias de sustentabilidade de empresas de médio e grande porte em função dos maiores impactos e grande influência dessas empresas no ambiente de negócios. Além disso, as organizações de maior porte dispõem de mais recursos e sofrem mais pressão, sendo impelidas a estruturar estratégias consistentes de sustentabilidade. A relevância da atuação das pequenas e médias empresas (PME) é contemplada na perspectiva da gestão de cadeias de fornecimento das empresas âncoras de maior porte. Para este propósito, uma versão simplificada do *framework* foi adaptada com priorização de diretrizes e ferramentas de baixo custo e menor complexidade de implementação para PMEs.

A escolha pela aplicação do indicador de alinhamento a uma amostra de empresas do ERJ também configura um importante limite do estudo que se justifica pela relevância econômica e industrial do ERJ no cenário nacional, bem como por seu histórico como palco de importantes compromissos para o desenvolvimento sustentável. Entretanto, cabe destacar que os resultados encontrados na amostra selecionada não permitem uma generalização para outros contextos de atuação empresarial, uma vez que as configurações culturais, políticas, ambientais e socioeconômicas podem variar e alterar significativamente os resultados.

O indicador de alinhamento aos ODS foi elaborado para avaliar se e como as empresas estão conectando suas estratégias ESG com os desafios de desenvolvimento sustentável do planeta e não tem a pretensão de mensurar o desempenho e o impacto das práticas corporativas de sustentabilidade. Para esta dimensão de análise seriam necessários estudos de longo prazo em casos específicos, observando-se as particularidades setoriais e de cultura organizacional de cada empresa.

Além disso, cabe observar que as informações dos relatórios de sustentabilidade são comunicações com formato, linguagem e objetivos próprios de interesse das empresas que as publicam, o que limita as possibilidades de extrapolação para a realidade dos fatos. Por outro lado, o fato de muitos dos relatórios apresentarem verificação de terceira parte por agências de auditoria e certificação é positivo e contribui para a validade das informações relatadas (WOLF, 2004).

Por fim, delimita-se o *framework* em seu propósito de apresentar uma alternativa conceitual e de gestão para a definição de estratégias ESG mais alinhadas com o desenvolvimento sustentável. Sua construção é baseada nas correntes de pensamento selecionadas para o referencial teórico, nas informações dos relatórios de sustentabilidade pesquisados e também na visão de 12 especialistas identificados na rede de atuação profissional do pesquisador. Sendo assim, o modelo não esgota as opções de atuação estratégica em sustentabilidade, mas apenas oferece uma proposta de configuração de abordagens conceituais e de gestão com potencial de contribuir com o fortalecimento e efetividade de estratégias ESG alinhadas aos ODS.

A triangulação de métodos qualitativos e quantitativos é adotada no estudo como estratégia para lidar com a limitação dos métodos empregados (GREY, 2012), cuja integração pode suprir as limitações mútuas de forma a se complementar e favorecer a consistência dos resultados alcançados.

3.1.4 Interdisciplinaridade

A interdisciplinaridade não se caracteriza apenas pela simples presença de disciplinas distintas, o que seria considerado multidisciplinaridade, mas sim pela real interação dessas matérias em um contexto de pesquisa científica (PACHECO *et al.*, 2010). As diferentes disciplinas envolvidas em uma pesquisa contribuem com seu olhar específico para o problema estudado. Entretanto, para estabelecer o caráter interdisciplinar, é importante que as abordagens das matérias presentes dialoguem de

modo que não apenas se complementem, mas se influenciem, proporcionando a oportunidade de perceber o objeto de pesquisa de uma forma inteiramente nova.

A atual fragmentação da ciência torna a interdisciplinaridade um grande desafio para os pesquisadores que devem promover a efetiva interseção de métodos e teorias de diferentes disciplinas em um mesmo problema de pesquisa. (PHILIPPI e SILVA NETO, 2010). Desta forma, se justifica a escolha por métodos quantitativos, como no caso do indicador de alinhamento aos ODS, e qualitativos, como a construção do *framework* e sua respectiva validação por especialistas de diversas áreas da sustentabilidade, confrontando o teórico e o empírico como estratégia metodológica para ampliar a compreensão da realidade estudada e reforçar o caráter interdisciplinar da pesquisa. No aspecto teórico, o trabalho busca colocar em diálogo uma gama de correntes de pensamento e visões empíricas provenientes de ciências distintas como administração de empresas, ciências ambientais, sociais e econômicas.

A partir da visão de que a realidade é essencialmente material e imaterial e que, portanto, os grandes desafios da atualidade são também híbridos, é importante abordar o problema de pesquisa reconhecendo que os diversos campos de conhecimento constituem o universo total de estudo de um objeto e, portanto, são extensões de uma mesma realidade que reúne saberes interligados das ciências naturais e sociais, provenientes da complexidade do imaterial e da essência material do mundo (PHILIPPI e SILVA NETO, 2010; RAYNAUT, 2014).

Nesse sentido, a própria noção de sustentabilidade pode ser melhor compreendida pela lente da interdisciplinaridade, já que o equilíbrio proposto em seu conceito se dá em uma realidade complexa e interconectada de elementos humanos, ambientais e econômicos, muitas vezes contraditórios entre si. Para Leff (2016), a crise ambiental está associada à fragmentação do conhecimento na ciência moderna que desarticula a compreensão de sistemas socioambientais complexos. Nessa perspectiva, a natureza não é um objeto a ser dominado e desarticulado, mas uma entidade a ser compreendida como um sistema de interrelações no qual as escolhas humanas se orientam para a reconstrução da trama da vida (CAPRA, 2014).

Nas últimas décadas, observou-se uma mudança de paradigma epistemológico e social de uma visão mecanicista e linear da natureza para uma abordagem sistêmica e holística que reconhece a interdependência e os ciclos de retroalimentações em um sistema dinâmico e aberto para a novidade, o caos a incerteza e a criatividade (LEFF

2016). Apesar desta mudança paradigmática na compreensão de problemas socioambientais, Leff chama a atenção para o fato de que a epistemologia ecológica não rompeu com a visão objetiva e totalizante, mantendo a tendência logocêntrica de reintegração do conhecimento em novos paradigmas dominantes. A epistemologia ambiental, ao contrário, preconiza que a sustentabilidade não se constrói por uma articulação neutra das ciências, mas pelo encontro de paradigmas e saberes, nem sempre integráveis em um modelo holístico, resultantes de um processo de construção social que contesta a ordem econômica global e os fundamentos da racionalidade moderna.

A sustentabilidade exige, portanto, que os diversos saberes compartimentados na ciência moderna se conectem em efetivo diálogo, sem prejuízo das identidades específicas de cada disciplina, mediante a interação dos olhares, visando novas perspectivas e respostas criativas e inovadoras aos desafios da contemporaneidade (LOUREIRO, 2014).

Os ODS, em especial, são concebidos de forma transversal e sinérgica, já que o alcance de muitas de suas metas requerem esforços coordenados de várias áreas de atuação em uma perspectiva interdisciplinar, seja nos objetivos que se reforçam mutuamente, como o ODS 1 de erradicação da pobreza e o ODS 4 de educação de qualidade, ou naqueles onde há conflito como entre o ODS 1 e o ODS 12 de consumo e produção responsável (PRADHAN *et al.*, 2017; SCHERER *et al.*, 2018).

O caráter interdisciplinar da pesquisa reside, em síntese, no diálogo de perspectivas teóricas multidisciplinares, na triangulação de métodos qualitativos e quantitativos de análise, nas visões empíricas de especialistas com atuação social, ambiental ou de governança, além da própria natureza do problema de pesquisa que tem base em diversas áreas disciplinares.

3.2 BIBLIOMETRIA

3.2.1 Pesquisa Bibliométrica

Na etapa inicial de estruturação bibliográfica, a escolha pela pesquisa bibliométrica visa complementar a composição do referencial teórico e identificar artigos relevantes que proporcionem uma compreensão atual do problema de pesquisa. Os métodos bibliométricos e seus algoritmos podem fornecer informações sobre publicações,

autores, periódicos e palavras-chave e, por isso, são complementares aos métodos bibliográficos tradicionais (KOSTOFF, 2001; ZUPIC e CARTER, 2015).

Nesse sentido, foi realizada uma breve pesquisa bibliométrica de janeiro a fevereiro de 2021 que resultou no total de mais de 12 mil artigos indexados nas bases *Scopus* e *Web of Science*, a partir da busca com palavras-chave da pesquisa (Tabela 3). A escolha das bases é justificada por sua relevância e acesso a artigos de periódicos internacionais revisados por pares e de reconhecida qualidade.

A partir de cruzamentos das palavras-chave do estudo em português, inglês e espanhol, e aplicando filtros de temporalidade para o período de 2015 a 2021 e de formato para apenas artigos, foi possível sistematizar a busca e obter resultados mais próximos dos assuntos de interesse para este trabalho.

O primeiro critério de seleção de artigos para leitura foi a delimitação do estudo que se concentra na relação das estratégias empresariais de sustentabilidade com os ODS. Sendo assim, foram considerados apenas os extratos de artigos recuperados na pesquisa com palavras-chave referentes a empresas, sustentabilidade e ESG. Deste total, e após a eliminação de artigos duplicados, foram selecionados os 30 mais relevantes com acesso aberto de cada base, totalizando 60 artigos para leitura do resumo. Destes, 27 foram escolhidos para leitura completa pelo seu alinhamento ao estudo e potencial utilização como referência bibliográfica.

Tabela 3 - Resultados da pesquisa bibliométrica

| Tema | Pesquisa Booleana | Scopus | Web of Science |
|------------------------------|--|---------------|-----------------------|
| ODS | "Objetivo? de Desenvolvimento Sustentável" OR "Sustainable Development Goal?" OR "Objetivo? de Desarrollo Sostenible" | 6.258 | 5.854 |
| ODS e Empresas | "Objetivo? de Desenvolvimento Sustentável" AND "empresa?" OR "negócio?" + "Sustainable Development Goal?" AND "compan*" OR "business" + "Objetivo? de Desarrollo Sostenible" AND "empresa?" OR "negocio?" | 734 | 758 |
| ODS e Sustentabilidade / ESG | "Objetivo? de Desenvolvimento Sustentável" AND "Sustentabilidade" OR "ESG" + "Sustainable Development Goal?" AND "Sustainability" OR "ESG" + "Objetivo? de Desarrollo Sostenible" AND "Sustentabilidad" OR "ESG" | 15 | 15 |

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Além da pesquisa nas bases *Scopus* e *Web of Science*, outros artigos relevantes também foram identificados em buscas na internet e em revistas nacionais e

internacionais de reconhecida qualidade e foram aproveitados conforme seu alinhamento com os temas da pesquisa.

3.2.2 Produção acadêmica em ODS

A Agenda 2030 foi construída com a perspectiva de participação de múltiplos setores sociais, dentre os quais destaca-se a importância do papel da academia para os ODS. Nesse ponto, vale ressaltar que a literatura sobre os ODS é recente e trabalhos como este são relevantes para contribuir com o conhecimento sobre a integração da Agenda na prática (ONU, 2015). O contexto acadêmico e científico é fundamental para geração e transmissão de conhecimento, formação de profissionais e lideranças, produção de informação para monitoramento e avaliação, além de serem celeiros de inovação e desenvolvimento de soluções para desafios complexos (PURCELL *et al.*, 2019; SDSN, 2020), o que torna a produção acadêmica um importante referencial para avaliar o avanço dos ODS.

As bases apontam um expressivo crescimento de estudos já a partir de 2015 (Figura 16), ano de lançamento dos ODS pela ONU, o que indica a relevância do tema para as instituições de pesquisa.

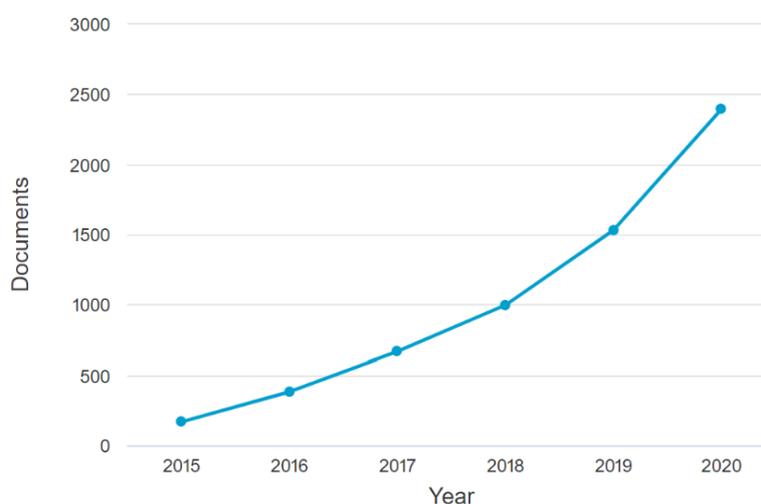


Figura 16 - Produção acadêmica anual sobre ODS
Fonte: Extraído da base *Scopus* (2020)

Há, entretanto, que se considerar a distribuição dos estudos pelos diversos países e regiões do mundo. Para este fim, utilizou-se o software *Vosviewer*, uma ferramenta capaz de gerar mapas de redes bibliométricas a partir de arquivos de buscas feitas nas

bases de publicações científicas. As bases pesquisadas demonstram que os países que mais produziram artigos científicos foram os Estados Unidos e a Inglaterra, seguidos, não tão de perto, por Austrália, Alemanha e Canadá (Figura 17). O Brasil é o único representante da América do Sul dentre as 15 nações que mais publicaram pesquisas sobre ODS, liderando, portanto, o ranking sul-americano. Se comparado aos BRICS, o Brasil só supera a Rússia. A Figura 17 indica, ainda, que a China e a Europa se destacam na pesquisa científica mais recente sobre os ODS.

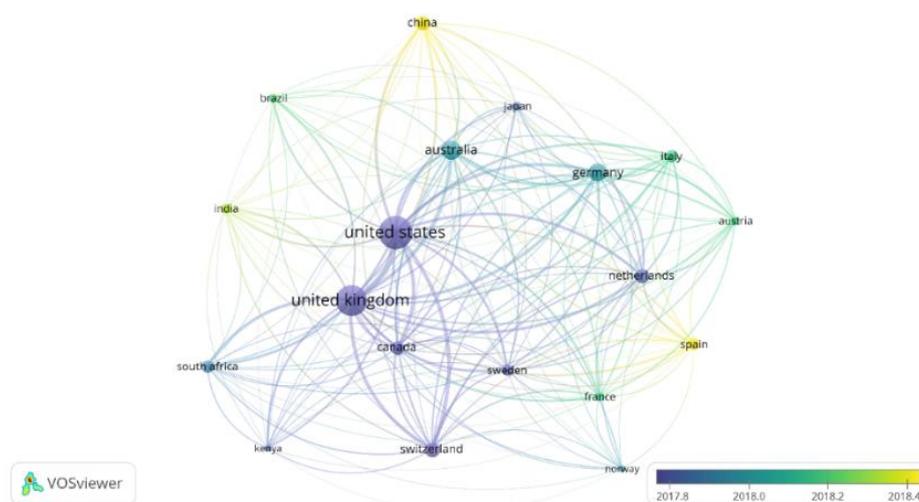


Figura 17 - Distribuição da produção acadêmica sobre ODS no mundo
Fonte: Elaborado pelo autor com o software *Vosviewer* (2020)

No que se refere às áreas de concentração dos trabalhos publicados, a pesquisa apontou que as produções estão concentradas principalmente nas áreas de ciências sociais e ambientais, seguidas pelas ciências médicas. As áreas relacionadas à economia e gestão estão representadas por aproximadamente 10% das publicações (Figura 18).

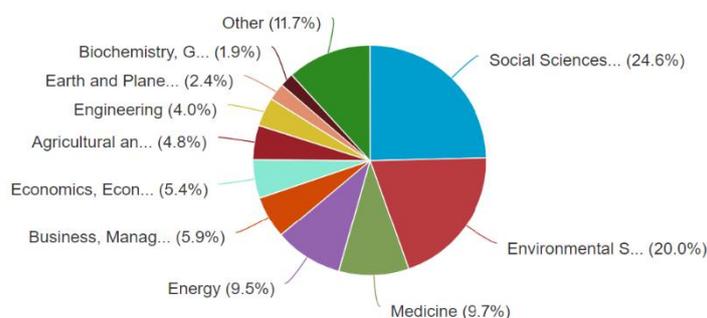


Figura 18 - Distribuição da produção acadêmica sobre ODS por área de conhecimento
Fonte: Extraído da base *Scopus* (2020)

Agenda. Nesta direção, o presente trabalho apresenta uma proposta de indicador para avaliar como o setor empresarial está se conectando com os ODS em suas estratégias de atuação.

A literatura indica que a atuação empresarial vem atravessando um processo de pressão por mudanças que revertam o quadro de expressivos impactos sociais e ambientais. No que se refere ao papel do setor privado nas agendas de desenvolvimento sustentável, os referenciais apontam tanto para a responsabilidade quanto para o potencial das empresas como agentes de transformação da sociedade (ELKINGTON, 1997; TACHIZAWA, 2008; OLIVEIRA, 2014; ONU, 2015; MELLO e MELLO, 2018). Nesse cenário, torna-se relevante o desenvolvimento de métodos de avaliação do alinhamento empresarial aos ODS.

Os indicadores de sustentabilidade e as ferramentas de avaliação são considerados como meios para operacionalização das estratégias de implementação de ações para o desenvolvimento sustentável, já que são capazes de simplificar informações de fenômenos complexos, além de tornar mais evidente a relevância de aspectos essenciais (BELLEN, 2006).

A escolha pela construção de um indicador se dá, portanto, por sua finalidade de traduzir de maneira mensurável ou descritível as características de um determinado objeto de análise. São utilizados na identificação de padrões e tendências, sendo ferramentas fundamentais tanto para políticas públicas como para estratégias corporativas. Muitas propriedades são atribuídas aos indicadores dentre as quais destacam-se a utilidade, aqui evidenciada pela importância em se avaliar o alinhamento empresarial aos ODS; a validade, fundamentada no método do *SDG Compass* e nas evidências extraídas de fontes oficiais confiáveis; e a simplicidade, expressa na objetividade do sistema de pontuação e cálculo do indicador (FERREIRA *et al.*, 2007; JANNUZZI, 2014).

A construção do indicador se baseia na metodologia *SDG Compass*, elaborada e recomendada pela ONU, em parceria com a GRI e o WBCSD, como guia para implementação dos ODS nas empresas (GRI *et al.*, 2015). O indicador é estruturado a partir das cinco etapas e respectivas ações recomendadas na metodologia, sendo calculado em um sistema básico de pontuação para ações empresariais identificadas que atendam aos critérios da ferramenta. A Tabela 4 apresenta as etapas com suas ações correspondentes e respectivas descrições, associadas à pontuação para composição do indicador.

Tabela 4 - Indicador de alinhamento empresarial aos ODS

| Etapas <i>SDG Compass</i> | | Ações | | Pont. | Descrição | Fontes |
|---------------------------|-----------------------|-------|--|-------|---|---|
| 1ª | Entendendo os ODS | 1.1 | Internalização dos ODS | 1,0 | Relata ação de disseminação interna dos ODS. | Relatório anual de Sustentabilidade ou integrado Comunicação de Progresso - Pacto Global Site oficial |
| | | 1.2 | Compromisso formal da alta gestão | 1,0 | É signatária do Pacto Global ou a alta gestão faz referência formal à Agenda 2030 dos ODS. | |
| 2ª | Definindo prioridades | 2.1 | Impactos da operação e cadeia de valor | 1,0 | Reporta impactos positivos e negativos, mapeando a cadeia de valor e utilizando metodologias de apoio. | |
| | | 2.2 | Prioridades, indicadores e coleta de dados | 1,0 | Prioriza ações, apresenta indicadores e coleta dados para mensuração. | |
| 3ª | Estabelecendo metas | 3.1 | Metas, indicadores e linhas de base | 1,0 | Estabelece metas com indicadores estratégicos e linhas de base. | |
| | | 3.2 | Anúncio de compromisso com metas dos ODS | 1,0 | Declara compromisso com o atingimento de metas baseadas nos ODS. | |
| 4ª | Integração | 4.1 | Incorporação da sustentabilidade | 1,0 | Sinaliza utilização de ferramentas de gestão ou define metas de remuneração com base no desempenho em sustentabilidade. | |
| | | 4.2 | Alinhamento com parcerias | 1,0 | Informa o estabelecimento de parcerias na cadeia de valor ou no contexto externo, seja com concorrentes, governos, sociedade civil ou 3º setor. | |
| 5ª | Relato e comunicação | 5.1 | Relato e comunicação efetiva | 1,0 | Divulga relatório em formatos internacionalmente reconhecidos. | |
| | | 5.2 | Comunicação do desempenho com os ODS | 1,0 | Alinha as informações divulgadas com o contexto e linguagem dos ODS. | |

Fonte: Elaborado pelo autor com base em GRI *et al.* (2015)

O primeiro passo previsto na metodologia do *SDG Compass* é o processo de entendimento sobre os ODS, compreendido pelas estratégias de internalização e a formalização de compromissos pela alta liderança e fundamentado no “*reconhecimento da responsabilidade de todas as organizações – independentemente do porte, setor ou de onde essas operam – em cumprir toda a legislação relevante, manter os padrões mínimos reconhecidos internacionalmente e respeitar os direitos universais*” (GRI *et al.*, 2015, p.12).

A segunda etapa compreende a definição de prioridades e parte da premissa de que nem todos os ODS serão igualmente prioritários para todas as organizações, sendo necessário realizar um processo de priorização por meio de avaliações de materialidade, impacto e mapeamento da cadeia de valor, a fim de selecionar indicadores e coletar dados.

Como desdobramento da priorização, a terceira etapa avança para a definição de metas que sejam mensuráveis e estejam vinculadas a prazos. Nesta etapa é preciso estabelecer as linhas de base e o nível de ambição da estratégia de engajamento, além de declarar publicamente os compromissos assumidos.

A quarta etapa, de integração, avança para incorporação da sustentabilidade em todas as funções organizacionais, considerando a integração nas metas de desempenho e o estabelecimento de parcerias.

Por fim, a quinta e última etapa encerra o ciclo metodológico de alinhamento aos ODS com ações de comunicação do desempenho em sustentabilidade que devem seguir preferencialmente as diretrizes e formatos de relatos em padrões internacionalmente conhecidos como o GRI (GRI *et al.*, 2015).

A cada uma das cinco etapas correspondem duas ações propostas, totalizando dez ações às quais atribui-se o mesmo peso, já que o *SDG Compass* trata todas as etapas como elementares sem diferenciar a relevância entre nenhuma das ações propostas na metodologia. A pontuação é conferida a uma determinada ação mediante a verificação de ao menos um relato de ação correspondente nas fontes pesquisadas. Considerando o objetivo de avaliar o alinhamento aos ODS, assume-se como critério que a pontuação somente é atribuída se houver menção explícita à Agenda 2030 ou a qualquer um dos dezessete objetivos na descrição de uma determinada ação. A menção explícita aos ODS é importante no sentido de comprovar que a empresa tem conhecimento da Agenda e declara ter levado os ODS em consideração para realizar ações em sustentabilidade.

Além disso, a fórmula foi elaborada para subtrair meio ponto para cada etapa não sequencial identificada, uma vez que a metodologia do *SDG Compass* é estruturada em passos sequenciais para implementação dos ODS na estratégia de uma organização, sendo evidente a relevância do encadeamento sequencial das etapas (GRI *et al.*, 2015).

O indicador não avalia a quantidade ou qualidade das ações relatadas e, portanto, não pode ser empregado para medição de desempenho ou impacto das ações relatadas, o que demandaria o acesso a informações além daquelas usualmente declaradas em relatórios. Enfatiza-se, portanto, o objetivo expresso do indicador de refletir o

alinhamento aos ODS no nível das etapas do *SDG Compass*, permitindo a comparação mesmo entre empresas de setores distintos. O indicador aponta maior alinhamento aos ODS quanto mais próximo de um for o resultado, de acordo com a seguinte fórmula:

$$I_{ODS} = \frac{\sum AI - (\sum ENS / 2)}{\sum SDG}$$

Onde,

I_{ODS} : Indicador de alinhamento ODS.

$\sum AI$ = Somatório de ações do *SDG Compass* identificadas.

$\sum ENS$ = Etapas não sequenciais identificadas.

$\sum SDG$ = Total de ações do *SDG Compass*.

Para fins de classificação do nível de alinhamento, é proposta uma escala com quatro grupos de acordo com a pontuação do indicador, sendo:

| | |
|---------------------------|-------------------|
| $I_{ODS} = 0$ | Sem alinhamento |
| $I_{ODS} = 0,05$ a $0,49$ | Alinhamento baixo |
| $I_{ODS} = 0,50$ a $0,69$ | Alinhamento médio |
| $I_{ODS} = 0,70$ a 1 | Alinhamento Alto |

A construção do indicador foi orientada para uma avaliação objetiva capaz de fornecer de forma simplificada um referencial amplo de alinhamento das estratégias de sustentabilidade empresariais e a Agenda 2030 dos ODS. Devido a este perfil, depreende-se a possibilidade de que o indicador possa ser adaptado para a avaliação de alinhamento de organizações de outros setores da sociedade, apenas alterando as características das ações correspondentes para refletir a natureza de atuação de cada organização, mantendo fixas as etapas previstas no *SDG Compass*.

3.3.2 Pesquisa documental, amostra e coleta de dados

A pesquisa se concentrou em empresas de médio e grande porte com sede no ERJ para acesso aos relatórios de sustentabilidade ou outras fontes oficiais disponíveis e posterior aplicação do indicador de alinhamento para análise dos resultados e compreensão da dinâmica de alinhamento do setor privado fluminense com os objetivos da Agenda 2030. A aplicação prática em um contexto real é de fundamental importância para agregar valor aos resultados e às propostas elaboradas a partir das análises realizadas. A escolha do Rio de Janeiro, além de ser a principal área de atuação acadêmica e

profissional do pesquisador, se justifica por sua expressividade econômica e potencial de desenvolvimento no cenário nacional, e também por estar atravessando sucessivas crises que agravam os desafios econômicos, sociais e ambientais do estado.

Além disso, a cidade do Rio de Janeiro é referência mundial como sede de grandes encontros da ONU para o desenvolvimento sustentável, como a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, ou Eco-92, na qual foi assinada a Agenda 21, e a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, ou Rio+20 em 2012, evento que marcou o início da construção da Agenda 2030 dos ODS.

No total, 97 empresas foram selecionadas na amostra por atenderem a critérios de porte por faturamento e perfil de atuação em sustentabilidade. O critério de porte por faturamento foi determinado pela presença da empresa em pelo menos dois dos seguintes rankings: Guia Exame, Ranking 500 maiores empresas do Brasil 2019; Valor Econômico, Ranking 1.000 maiores empresas do Brasil 2019; e Estadão, Ranking 1.500 maiores empresas do Brasil 2019. Além do porte, considerou-se também empresas com perfil de atuação em sustentabilidade, incluindo na amostra as empresas signatárias do Pacto Global da ONU e aquelas com presença na carteira ISE-B3 ao menos uma vez nos anos de 2017 a 2020. A empresa signatária do Pacto Global assume formalmente compromisso de internalização e promoção de seus princípios e das agendas de sustentabilidade da ONU. Da mesma forma, as companhias listadas na ISE-B3 são avaliadas e destacadas por seu desempenho em aspectos de sustentabilidade (Quadro 12).

Quadro 12 - Critérios de seleção da amostra

| Critérios | Descrição | Fontes |
|-------------------------------|---|--|
| Porte por faturamento | Empresas que constam em pelo menos dois dos rankings selecionados de maiores empresas por faturamento realizados no Brasil em 2019 | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Guia Exame: Ranking 500 maiores empresas do Brasil 2019. ▪ Valor Econômico: Ranking 1.000 maiores empresas do Brasil 2019. ▪ Estadão: Ranking 1.500 maiores empresas do Brasil 2019. |
| Adesão ao Pacto Global da ONU | A empresa signatária do Pacto Global assume formalmente compromisso de internalização e promoção dos princípios que regem o Pacto e das agendas de sustentabilidade da ONU. | Lista de empresas do ERJ signatárias do Pacto Global em 2020 |
| Presença na Carteira ISE-B3 | As companhias listadas na ISE-B3 são avaliadas e destacadas por seu desempenho em aspectos de sustentabilidade | empresas do Rio de Janeiro listadas no índice de sustentabilidade ao menos uma vez nos anos de 2017 a 2020 |

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

A definição dos critérios para seleção da amostra considerou o tamanho do negócio, já que as empresas de maior porte tendem a gerar maiores impactos e a ter potencialmente mais capacidade de investimento de recursos, além de serem as mais pressionadas para as agendas de sustentabilidade. Foi considerado também o perfil de atuação em sustentabilidade para contemplar aquelas empresas que, apesar de não constarem entre as maiores do estado, são reconhecidas como sustentáveis pelo ISE-B3 e aquelas que são signatárias do Pacto Global e que, portanto, se comprometem publicamente em seguir e promover os princípios do Pacto e as agendas de sustentabilidade da ONU.

A coleta de dados foi realizada a partir de pesquisa documental nos relatórios de sustentabilidade emitidos pelas próprias empresas ou, quando não disponíveis, nos sites oficiais das corporações. Um formulário com base na ferramenta *SDG Compass* foi elaborado com as categorias de interesse de análise para apoiar a coleta de informações dos relatórios (Apêndice A). Para cada empresa foi considerado o relatório mais recente publicado referente aos anos de 2017 e 2020 disponível no site oficial. Na ausência de relatório de sustentabilidade ou documento similar disponível, foram incluídos na busca outros documentos como a comunicação de alinhamento (COE) aos Princípios do Pacto Global e também buscas nas seções institucionais dos sites oficiais das organizações na internet.

Ainda que a amostra seja formada principalmente por empresas de grande porte com atuação em setores de alto impacto social e ambiental, em 37,1% dos casos não foram encontrados relatórios de sustentabilidade. Nesses casos, foram consultados os sites oficiais com foco nas seções de informações institucionais, procedimento que reduziu para 33% a proporção de organizações empresariais sem qualquer informação publicada sobre sustentabilidade.

A coleta de informações nos relatórios de sustentabilidade buscou ações que pudessem ser relacionadas com aquelas previstas no *SDG Compass*. Na primeira etapa observou-se ações de disseminação interna dos ODS, como campanhas e treinamentos para colaboradores relacionados com os objetivos, além da existência de algum tipo de menção formal da alta liderança sobre os ODS. Para a segunda e terceira etapas, procurou-se observar nos relatos o uso de metodologias e ferramentas de avaliação de impactos com abrangência na cadeia de valor para priorização de objetivos, identificação de indicadores e definição de metas.

A quarta etapa se caracteriza por relatos de ações de integração dos ODS nas operações empresariais como, por exemplo, o estabelecimento de metas financeiras de desempenho social e ambiental para gestores ou investimentos diretos em mudanças no processo produtivo. Esta etapa também se refere aos compromissos públicos assumidos pelos ODS e à divulgação de ações realizadas em parcerias. Por fim, a quinta etapa foi avaliada à luz da própria forma de apresentação do relato de sustentabilidade, tendo como referência a utilização de padrões internacionais como o GRI e verificando se as ações relatadas estão sendo relacionadas com as metas dos ODS.

O Apêndice B apresenta o ranking de pontuação das empresas pesquisadas.

3.4 FRAMEWORK

3.4.1 Conceito de framework

Os *frameworks* conceituais são quadros teóricos que apresentam ideias e conceitos que se relacionam e descrevem como uma realidade pode funcionar. Sua principal vantagem é traduzir situações complexas de forma simples, a partir da elucidação de elementos, categorias, classes, procedimentos e métodos, mapeando e descrevendo as relações entre os fenômenos estudados pelo prisma dos paradigmas assumidos (FAYAD e JONHSON, 1999; PREECE *et al.*, 2005).

Varpio *et al.* (2020) apontam a diferença entre as teorias, que são descrições abstratas de relações conceituais que nos ajudam a compreender uma realidade, e os frameworks teóricos e conceituais, que são desenvolvidos de forma a conectar teorias, conceitos e premissas de forma lógica, a fim de compreender e transformar a realidade. São também importantes ferramentas para justificar um estudo, demonstrando o estado da arte, as lacunas de conhecimento e os fundamentos metodológicos. Os autores afirmam ainda que nos estudos indutivos os pesquisadores precisam decidir que lentes teóricas serão usadas para definir e dar forma à abordagem do problema, às questões de pesquisa, à escolha dos métodos e coleta de dados e à interação com participantes da pesquisa.

Nesse desenho, o pesquisador começa estruturando o referencial de teorias e conceitos para a elaboração da proposta de *framework* que poderá ser ajustada ao longo do desenvolvimento do estudo. Novos entendimentos e informações surgidos e validados a partir do diálogo teórico e dos procedimentos metodológicos devem ser incorporados para fins de aperfeiçoamento do *framework*, refletindo o processo de evolução da

compreensão do problema. Os *frameworks* teóricos e conceituais atingem seu maior potencial quando resultam no refinamento de teorias já existentes ou na construção de novos conceitos e linhas teóricas (VARPIO *et al.*, 2020).

A escolha por um framework e não por um modelo se justifica pela diferença entre esses conceitos. Se por um lado todo modelo é um *framework*, nem todo *framework* é um modelo, já que modelos são estruturas específicas que descrevem de forma dinâmica o comportamento de uma realidade e as relações entre seus elementos, apontando as causalidades e outros efeitos e não explica necessariamente as possibilidades de operação e transformação de um sistema. Assim, o conceito de *framework* é mais amplo e pode compreender diferentes estruturas que auxiliem o pesquisador a explicar e propor novos olhares para um dado fenômeno (PINHEIRO DE LIMA e LEZANA, 2005). Esta definição está alinhada com os objetivos do presente estudo, uma vez que não se pretende modelar o funcionamento das teorias e conceitos pesquisados, mas propor uma estrutura conceitual que apresente novas possibilidades de abordar os fenômenos observados, visando à transformação da realidade.

3.4.2 Construção do *framework* conceitual e de gestão

O *framework* é baseado nos referenciais compilados na pesquisa bibliográfica e bibliométrica (Figura 20), bem como em informações coletadas em pesquisa documental feita em relatórios de sustentabilidade de empresas consideradas como referências em ESG e alinhamento aos ODS (REGONIEL, 2015).

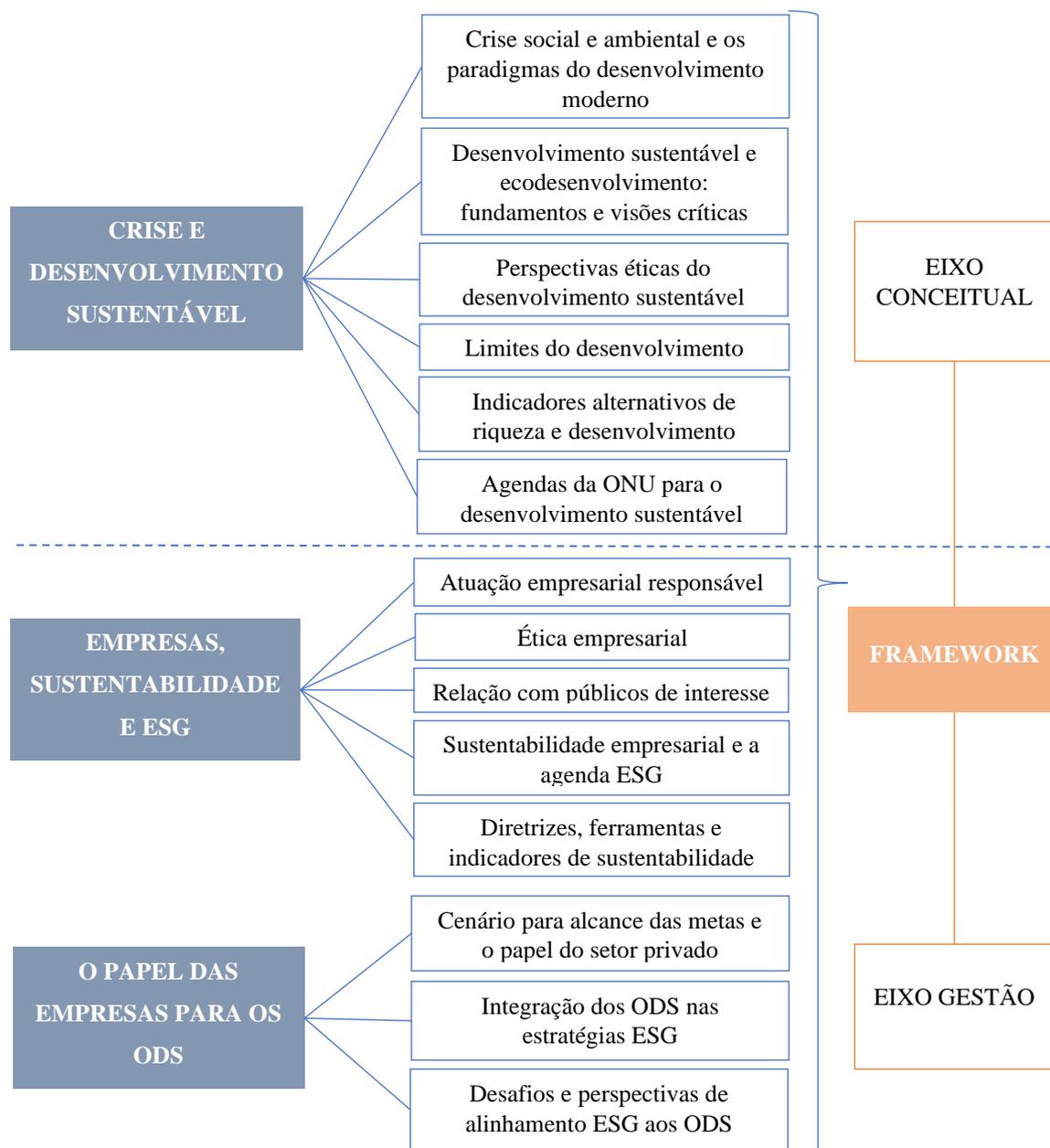


Figura 20 - Estrutura teórica do *framework* conceitual e de gestão
 Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Adicionalmente à pesquisa documental realizada para aplicação do indicador de alinhamento, foi realizada consulta a 26 relatórios de sustentabilidade publicados por empresas consideradas como referências de gestão ESG e compromisso com os ODS. O objetivo foi identificar as diretrizes e ferramentas utilizadas com maior frequência por estas empresas com potencial de compor o *framework*. Como critérios de seleção, as empresas desta amostra deveriam simultaneamente estar listadas na carteira ISE-B3 e serem signatárias do Pacto Global em 2020. Os critérios foram definidos considerando a

dimensão de sustentabilidade empresarial, representada pela presença no ISE-B3 e o compromisso com as agendas de desenvolvimento sustentável da ONU assumido pelas empresas signatárias do Pacto Global.

O *framework* proposto se divide em dois eixos principais, sendo um conceitual e outro de gestão. O eixo teórico relaciona as dimensões ESG e de desenvolvimento sustentável com diretrizes éticas sociais e empresariais, além de fatores que limitam o desenvolvimento e indicadores de riqueza e desenvolvimento. Todos esses elementos são associados aos ODS em um alinhamento proposto pelo autor. O eixo de gestão, por sua vez, utiliza as etapas da metodologia *SDG Compass* como base para organizar um conjunto de diretrizes, ferramentas e modelos de gestão para cada uma das dimensões ESG.

A concepção do *framework* em dois eixos abrange tanto o âmbito das estratégias empresariais em sua gênese de missão, visão, valores, cultura organizacional e diretrizes de atuação, como também os desafios de gestão e implementação de práticas ESG efetivas e alinhadas com os desafios sociais, ambientais e econômicos do desenvolvimento.

Como estratégia de construção, uma versão preliminar do *framework* foi inicialmente elaborada a partir dos elementos teóricos e conceituais da pesquisa e também com as informações coletadas nos relatórios de referência. A proposta preliminar foi então submetida à validação por especialistas com atuação em diferentes áreas da sustentabilidade empresarial.

3.4.3 Validação do modelo

A validação do *framework* preliminar visou verificar a consistência do quadro conceitual e de gestão em função dos objetivos propostos e permitiu a contribuição de especialistas para o aperfeiçoamento da estrutura. A seleção dos especialistas para validação se deu por viabilidade de acesso e notório vínculo com o tema abordado. Como critérios foram definidos o tempo de experiência profissional de no mínimo 5 anos e atuação em nível de especialista, gestor ou alta liderança. Procurou-se formar uma amostra equilibrada entre especialistas com foco nas áreas ambiental, social e de governança. O procedimento de seleção dos participantes é compatível com estudos qualitativos que não demandam grande representação em termos quantitativos (GIL, 2011; MARCONI e LAKATOS, 2017).

No que se refere à atuação profissional dos respondentes, há um equilíbrio entre as 3 dimensões ESG, com leve predominância de especialistas com foco na dimensão social, como demonstra a Figura 21.

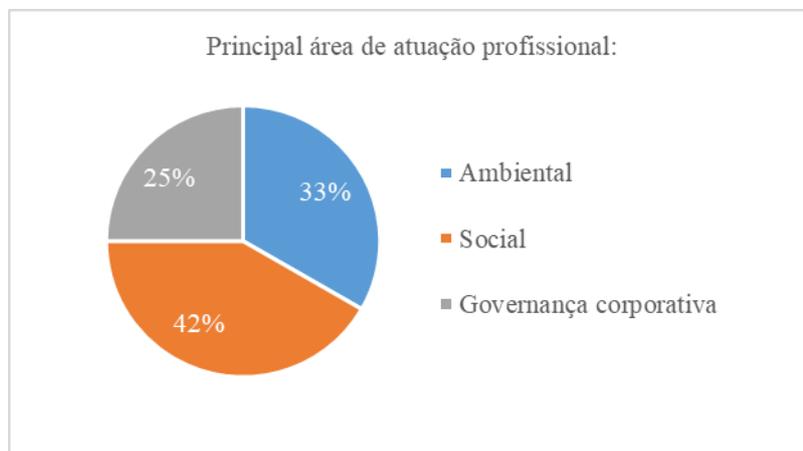


Figura 21 - Principal área de atuação profissional
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Na caracterização do perfil da amostra também foram identificados os principais setores empresariais de experiência dos respondentes (Figura 22). Esta análise é importante, pois setores empresariais distintos apresentam também impactos, especificidades e prioridades de atuação em termos de sustentabilidade que poderiam influenciar na análise do *framework*. A maior parte dos respondentes declarou experiência profissional em federações e associações de classe empresarial, o que se explica pelo perfil da rede do pesquisador. Essa característica, no entanto, pode ser positiva para os resultados da validação, já que os especialistas que atuam nessas entidades costumam lidar com diversos setores empresariais simultaneamente e tendem a possuir uma ampla visão das práticas ESG no ambiente de negócios como um todo. O grupo também apresenta experiência em diversos outros setores como alimentos e bebidas, agropecuária, consultoria, automotivo, eletricidade, serviços, infraestrutura, Petróleo & Gás e Tecnologia da informação.

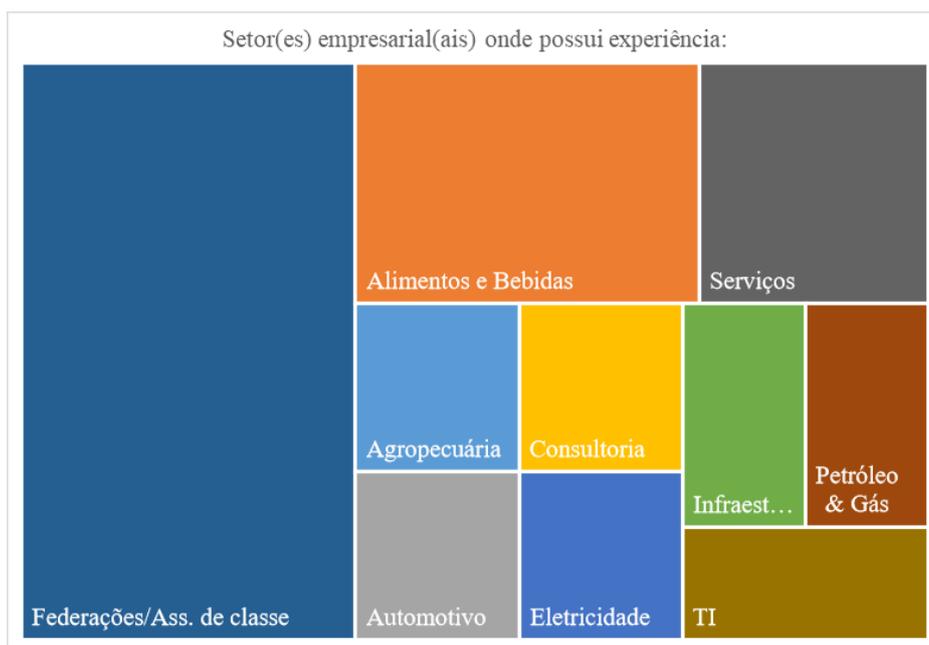


Figura 22 - Setor de experiência profissional.
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

A qualificação do grupo de participantes também se reflete no tempo de experiência e no perfil do cargo que ocupam atualmente no mercado.

Quanto à experiência, o grupo é majoritariamente composto por profissionais com mais de 10 anos de trabalho com ESG no setor privado (Figura 23). O tempo de atuação está relacionado com a maturidade profissional e com a variedade de experiências potencialmente vividas que tendem a proporcionar uma visão mais clara e abrangente em temas complexos como sustentabilidade. Essa característica, portanto, contribui para a consistência das respostas no processo de validação do *framework*.

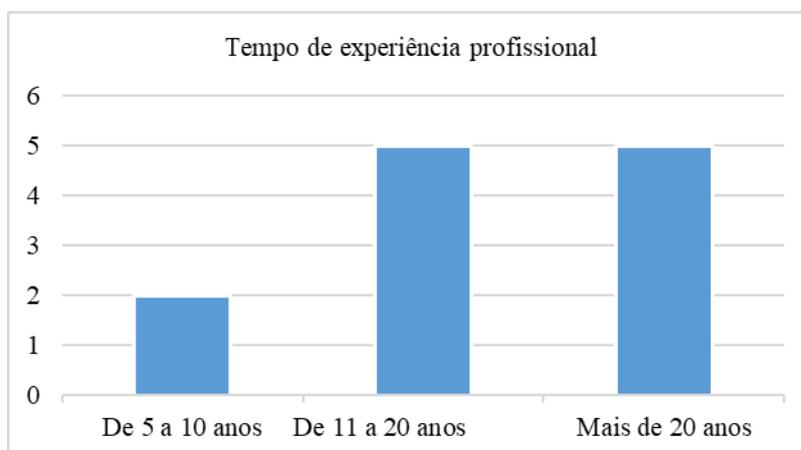


Figura 23 - Tempo de experiência profissional
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Da mesma forma, o perfil do cargo ocupado atualmente pelos respondentes indica os diversos ângulos de visão da sustentabilidade que potencialmente influenciam as respostas. As posições de alta liderança e gestão são as mais incidentes, sendo a atuação técnica a menos presente com apenas 8% dos participantes (Figura 24). A predominância de gestores e líderes empresariais é relevante e indica a prevalência de profissionais em posições de tomada de decisão. Esta característica está alinhada com as duas dimensões do *framework* e é considerada positiva para o propósito estratégico da estrutura. Por outro lado, o baixo número de profissionais com olhar técnico pode representar uma limitação sobretudo no que se refere à validação de ferramentas e práticas ESG.

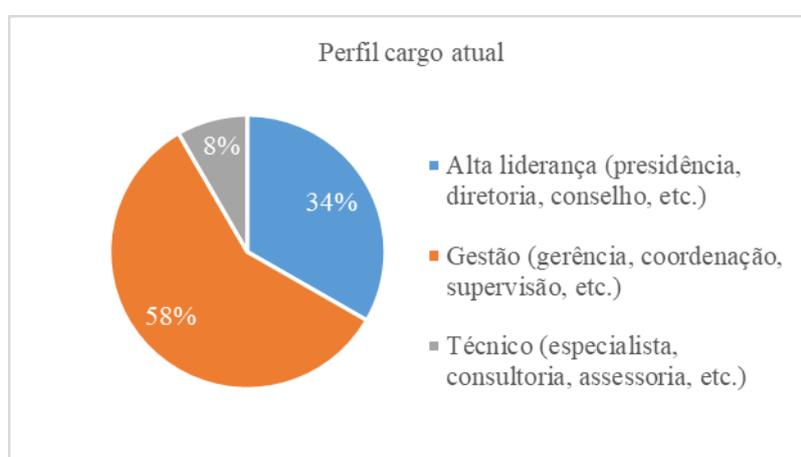


Figura 24 - Perfil cargo atual
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

A aplicação de um questionário (Apêndice C) foi o método utilizado para validação do *framework* junto aos especialistas. Para Cooper (2003), os questionários estão entre os instrumentos mais utilizados para coleta de dados em campo. Utilizou-se o software *Microsoft Forms* para elaboração do questionário composto por três seções: perfil da amostra, validação do *framework* e percepção sobre ESG e ODS.

O instrumento foi construído com questões para resposta em uma escala de valores de cinco opções do tipo Likert (Tabela 5). As escalas de Likert são frequentemente utilizadas para classificação e consistem em sentenças, que podem ser favoráveis ou desfavoráveis aos objetos de interesse, sobre as quais os respondentes devem assinalar sua opinião dentre as opções de classificação apresentadas (COOPER, 2003). No questionário aplicado, os respondentes foram instruídos a apontar o grau de concordância com as afirmações apresentadas sobre os aspectos de validação da estrutura. Além disso,

um campo aberto foi incluído para que os respondentes pudessem inserir comentários e sugestões ao *framework*.

Tabela 5 - Escala de Likert utilizada no questionário de validação

| Escala Likert | |
|-----------------------|----------------|
| Classificação | Valor numérico |
| Discordo totalmente | 1 |
| Discordo parcialmente | 2 |
| Não sei/não entendi | 3 |
| Concordo parcialmente | 4 |
| Concordo totalmente | 5 |

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Inicialmente, o formulário de pesquisa foi enviado para 3 especialistas que foram convidados para a etapa de pré-teste. Nesta etapa, foi solicitado aos participantes que avaliassem a estrutura, coerência e clareza do questionário, levando em conta os objetivos da pesquisa. De forma unânime o questionário foi validado com poucas sugestões de ajustes relacionados a erros de digitação.

Após o pré-teste, a pesquisa foi enviada para 28 especialistas dos quais 12 concluíram o processo de verificação dentro do prazo máximo estipulado de quinze dias úteis para encerramento da pesquisa. O envio do questionário foi feito por e-mail e também pelo aplicativo de mensagens *Whatsapp*, juntamente com a versão preliminar do *framework* e as principais referências teóricas utilizadas. Um texto introdutório foi elaborado e enviado com os materiais para apresentar o contexto da pesquisa, elucidar o propósito e objetivos do estudo, garantir o sigilo do nome dos respondentes e apresentar as instruções de preenchimento do questionário (Apêndice C).

Ao término do prazo, as respostas obtidas foram tratadas e analisadas com suporte do mesmo software utilizado para elaboração. A confiabilidade da seção do questionário dedicada à validação do *framework* foi aferida pelo coeficiente Alfa de Cronbach, considerado como método mais adequado para medição de confiabilidade em instrumentos com escalas de Likert. Este coeficiente indica consistência interna quanto mais próximo de 1 for seu valor. Recomenda-se coeficientes de no mínimo 0,7 para níveis satisfatórios de confiabilidade em pesquisa (GADERMANN *et al.*, 2012).

O coeficiente foi calculado com suporte do software SPSS da IBM, tendo como resultado o valor de 0,722 (Tabela 6), o que indica um nível satisfatório de confiabilidade para a aplicação do questionário.

Tabela 6 - Coeficiente Alfa de Cronbach

| | Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach com base em itens padronizados | | | N de itens | | |
|--------------------|------------------|---|--------|-----------|-----------------|-----------|------------|
| | 0,722 | 0,744 | | | 10 | | |
| | Média | Mínimo | Máximo | Intervalo | Máximo / Mínimo | Variância | N de itens |
| Médias de item | 4,658 | 4,250 | 4,833 | 0,583 | 1,137 | 0,030 | 10 |
| Variâncias de item | 0,270 | 0,152 | 0,750 | 0,598 | 4,950 | 0,030 | 10 |

Fonte: Gerado pelo software SPSS da IBM (2021)

A etapa de validação se concentrou nos aspectos de relevância e coerência com a realidade, abrangência de conteúdo, inteligibilidade da linguagem, coerência da estrutura, elementos e relações, potencial para alinhamento de estratégias ESG os ODS, consistência técnica, contribuição para competitividade e gestão de riscos, utilização por PMEs e contribuição para o conhecimento na área de estudo (REGONIEL, 2015).

De maneira geral, a maioria dos respondentes concordou total ou parcialmente com as afirmações apresentadas sobre os aspectos de validação do *framework* (Figuras 25 a 34).

(1) Objetivo e relevância:

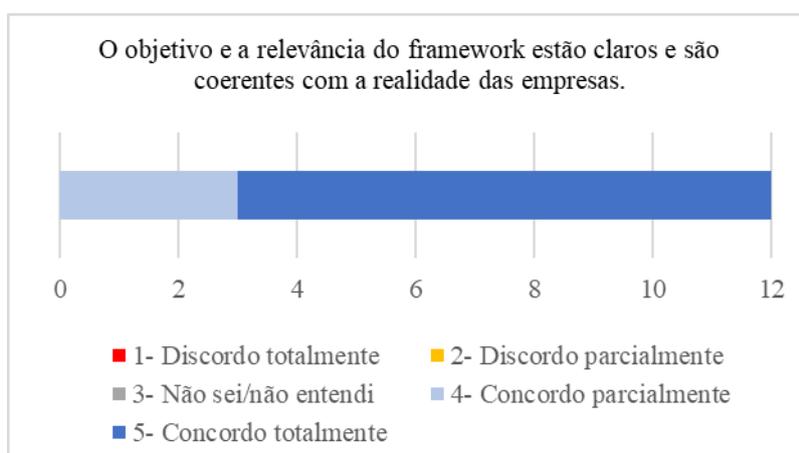


Figura 25 - Objetivo e relevância
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

(2) Contemplação de aspectos da agenda ESG e ODS:

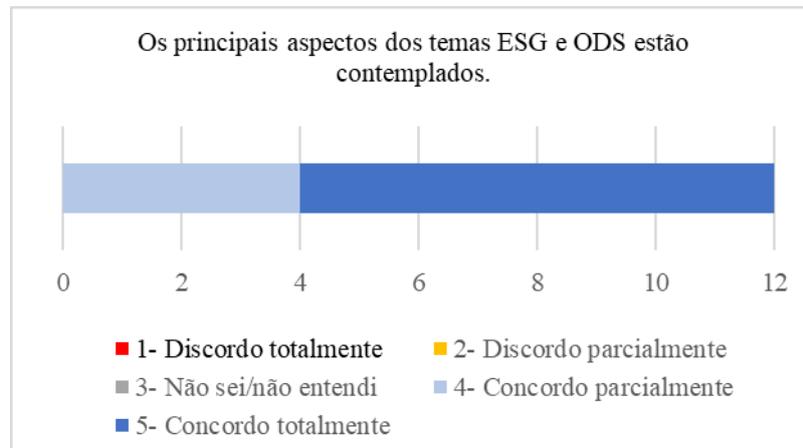


Figura 26 - Contemplação de aspectos ESG e ODS
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

(3) Adequação da linguagem:

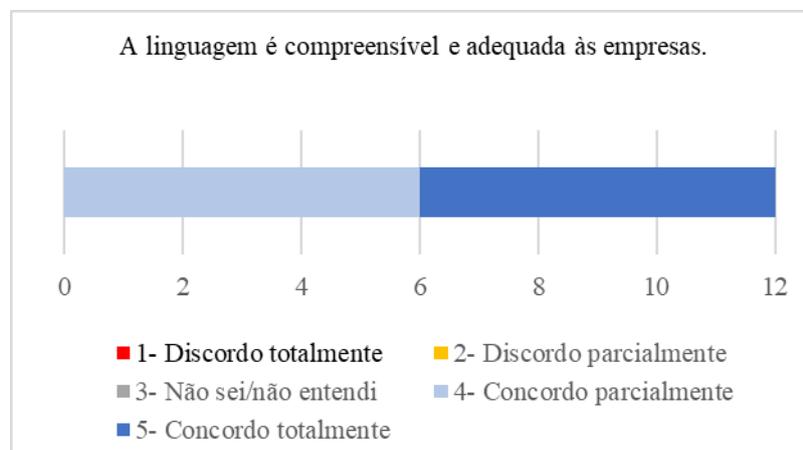


Figura 27 - Adequação da linguagem
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

(4) Coerência da estrutura, elementos e relações apresentadas:

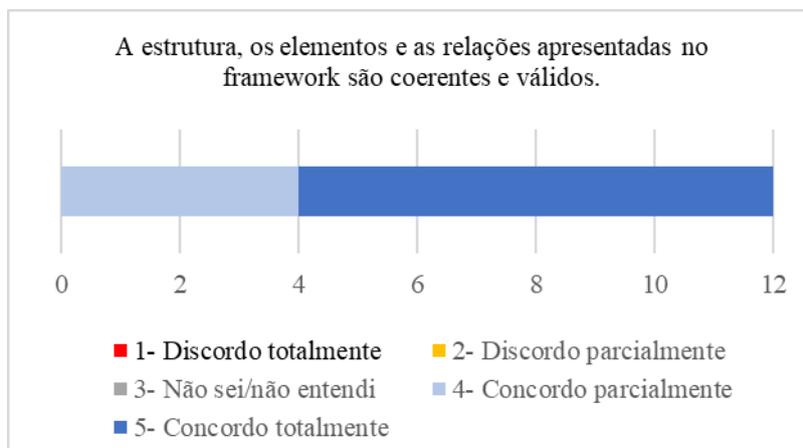


Figura 28 - Coerência da estrutura, elementos e relações apresentadas
 Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

(5) Racionalidade do eixo conceitual e potencial para orientar estratégias ESG alinhadas aos ODS:

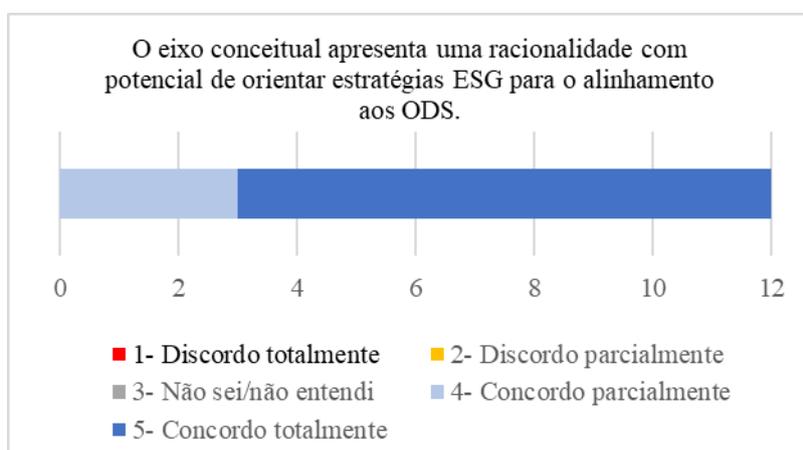


Figura 29 - Racionalidade do eixo conceitual e potencial para orientar estratégias ESG alinhadas aos ODS
 Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

(6) Consistência técnica e potencial de contribuir com a implementação de estratégias ESG alinhadas aos ODS:

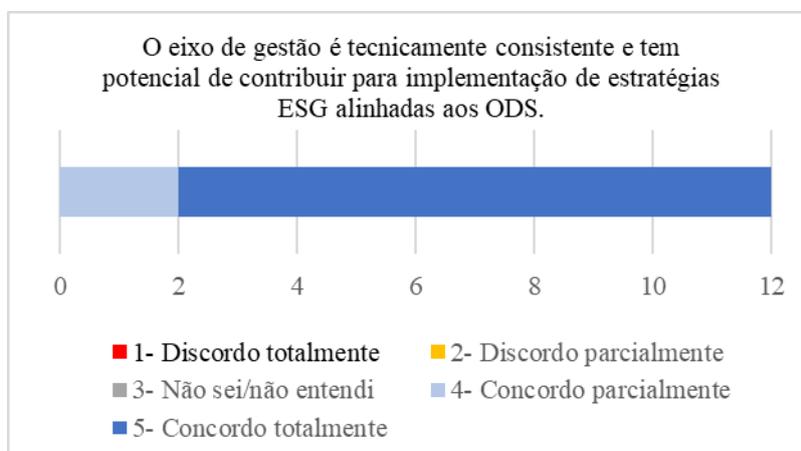


Figura 30 - Consistência técnica e potencial de contribuir com a implementação de estratégias ESG alinhadas aos ODS
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

(7) Potencial para contribuir com competitividade e gestão de riscos:

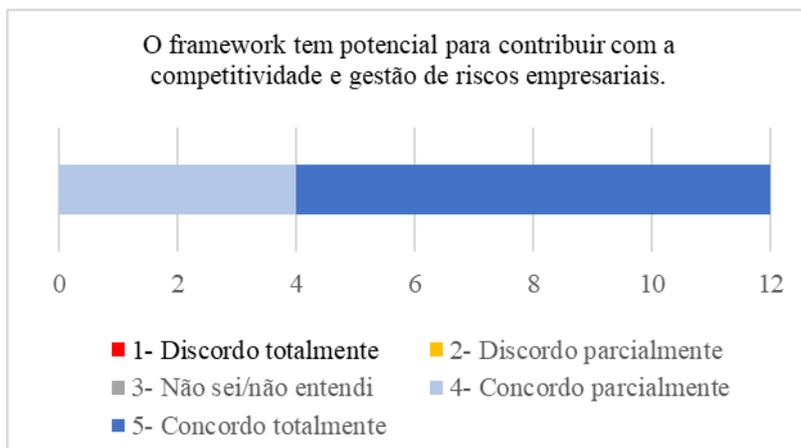


Figura 31 - Potencial para contribuir com competitividade e gestão de riscos
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

(8) Potencial para utilização por PMEs:

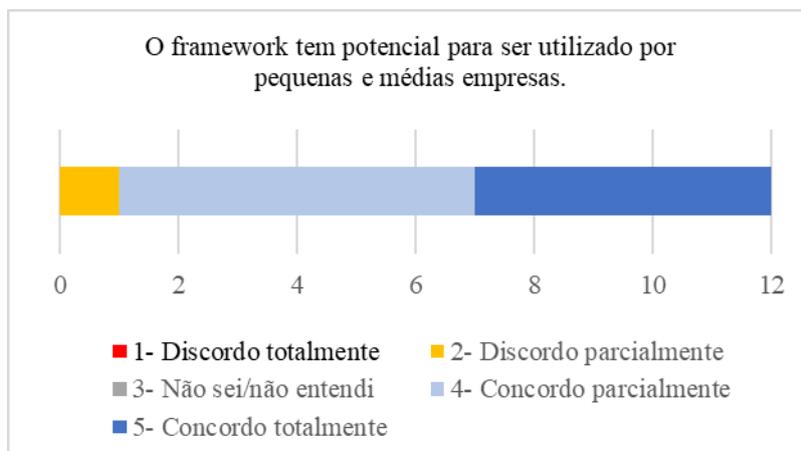


Figura 32 - Potencial para utilização por PMEs
 Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

(9) Incentivo à reflexão e mudança de comportamento:

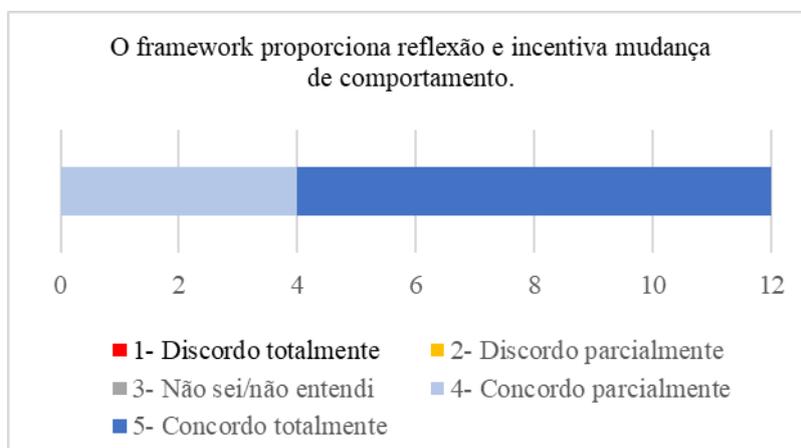


Figura 33 - Incentivo à reflexão e mudança de comportamento
 Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

(10) Contribuição para o conhecimento na área de pesquisa:

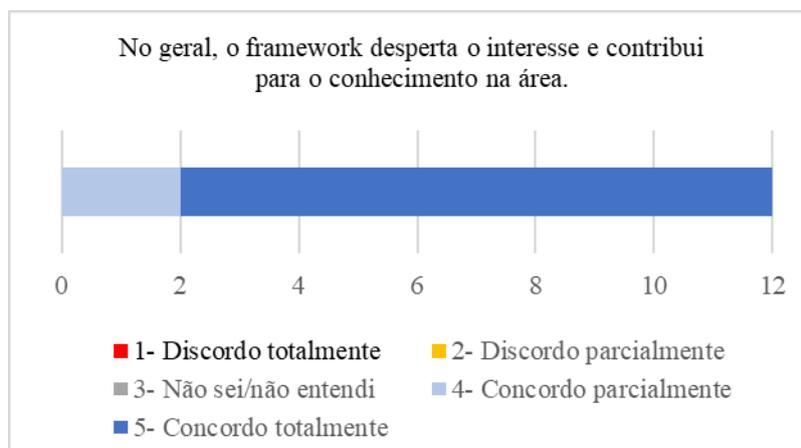


Figura 34 - Contribuição para o conhecimento na área de pesquisa
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Dentre os aspectos apresentados para a validação, o potencial para utilização por PMEs foi o que menos teve concordância entre os respondentes (Figura 32). Este resultado é coerente com o foco do estudo em empresas de grande porte, mas sinaliza uma limitação da estrutura, tanto para utilização em empresas de menor porte quanto para a gestão de sustentabilidade em cadeias de fornecimento. Por outro lado, este aspecto torna-se também um potencial de aperfeiçoamento do *framework*. Nesta direção, foi proposta uma variação reduzida do eixo de gestão do *framework* que prioriza apenas elementos considerados de baixo custo e complexidade.

Já nos aspectos com maior grau de concordância dos especialistas destacam-se a consistência técnica e o potencial do *framework* de contribuir com a implementação de estratégias ESG alinhadas aos ODS, bem como a contribuição para o conhecimento na área de estudo, pontos centrais da pesquisa (Figura 34). Diante dos resultados alcançados, considerou-se o *framework* validado pelos especialistas.

O campo de comentários foi incluído com vistas ao aperfeiçoamento do *framework* e foi utilizado por sete especialistas que manifestaram elogios, críticas e sugestões para o aperfeiçoamento da estrutura. O Quadro 13 sintetiza as contribuições e as justificativas para incorporação ou não das sugestões. As sugestões incorporadas à estrutura foram destacadas na cor azul na versão final do *framework* apresentada na seção de resultados. O Apêndice D apresenta a íntegra de todos os comentários dos participantes.

Quadro 13 - Contribuições dos especialistas e justificativas de tratamento

| Respondente | Síntese do comentário | Incorporação no <i>framework</i> | Justificativa |
|-------------|--|----------------------------------|---|
| 1 | Incluir títulos, e não apenas referências, nas penúltima e antepenúltima colunas do eixo teórico-conceitual para explicar melhor a que se referem. | Não | As penúltima e antepenúltima colunas do framework foram apresentadas respectivamente com os seguintes títulos: "Limites do desenvolvimento" e " Ind. De Riqueza e Desenvolvimento". |
| | No eixo de gestão, separar ferramentas e práticas em dois grupos. | Não | A ponderação do especialista gerou uma reflexão crítica sobre o foco do framework em diretrizes e ferramentas. Optou-se por retirar todas as práticas da estrutura (concentradas nas etapas de internalização e relato) e alterar o título da coluna para "Ferramentas e Modelos de Gestão", a fim de melhor refletir seu conteúdo. |
| | No eixo de gestão, inserir números indicando o caminho que a empresa tem que seguir. | Sim | Os números foram inseridos na primeira coluna para reforçar a ideia de sequenciamento das etapas, em consonância com a estrutura da ferramenta <i>SDG Compass</i> . |
| 2 | Incluir a referência " <i>Matriz del Bien Comun 5.0</i> " | Sim | A referência é aderente aos propósitos do <i>framework</i> e já dispõe de versão alinhada aos ODS. |
| | Incluir a referência " <i>Measuring Stakeholder Capitalism (World Economic Forum)</i> " | Sim | Considerou-se que esta referência reforça o conjunto de diretrizes, sobretudo na dimensão de governança. |
| | Incluir a referência " <i>Circulytics</i> " da Fundação Ellen Macarthur" | Sim | Optou-se por incluir a Economia Circular como modelo de gestão, mencionando a metodologia <i>Circulytics</i> entre parênteses. |
| | Reporte da CMPC | Não | O relatório da CMPC de 2020 foi incluído como referencial para o levantamento de boas práticas ESG. |
| 7 | Adaptar o framework para uma versão simplificada que dialogue com empresas de menor porte. | Sim | Considerando a importância das PMEs no contexto empresarial e na integração de cadeias de fornecimento sustentáveis, foi gerada uma versão simplificada do eixo de gestão do framework, priorizando diretrizes e ferramentas de menor custo e complexidade. |

| | | | |
|----|---|-----|---|
| | No eixo teórico-conceitual, incluir nas dimensões social e cultural a Convenção sobre a Proteção e Promoção da Diversidade das Expressões Culturais da UNESCO | Sim | Considerou-se que esta referência reforça o conjunto de diretrizes, sobretudo nas dimensões social e cultural. |
| 8 | No eixo teórico-conceitual, incluir o ODS 10 na dimensão social. | Sim | Em reavaliação das metas, o ODS 10 foi incluído por seu alinhamento com a dimensão social. |
| 10 | No eixo de gestão, na etapa de internalização, incluir "sensibilização da alta liderança". | Não | Considerou-se o foco do framework em diretrizes e ferramentas. |
| 11 | No eixo teórico-conceitual, a dimensão econômica deveria focar também no negócio. | Não | O eixo teórico-conceitual do framework, em sua dimensão econômica não exclui a rentabilidade no nível microeconômico. |

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Além das alterações propostas pelos especialistas, foi realizada uma revisão geral no *framework* preliminar para identificar a necessidade de possíveis ajustes, correções e aprimoramentos no conteúdo. No eixo conceitual, foram realizadas alterações na coluna “Limites do desenvolvimento” com o objetivo de reforçar os referenciais e trazer uma perspectiva mais atual em seu conteúdo. Também foram realizados ajustes na coluna “Indicadores de Riqueza” para inclusão do indicador IDHP e correções de posicionamento e nomenclatura de alguns itens. No eixo de gestão, as normas ISO foram realocadas para a coluna “Diretrizes”, a fim de melhor refletir seu potencial de orientação independente de sua aplicação e certificação.

Vale ressaltar que as inclusões visaram o aprimoramento da estrutura sem, no entanto, alterar a lógica validada pelos especialistas. No Apêndice E encontra-se a versão com controle de todos os ajustes nos itens do *framework*, que foram sinalizados em azul quando houve alteração e vermelho quando houve exclusão, e a relação os principais referenciais utilizados na elaboração da estrutura.

3.4.4 Percepção dos especialistas sobre o cenário ESG e o alinhamento aos ODS

O questionário também foi composto de uma seção com cinco perguntas orientadas para capturar a percepção dos especialistas sobre o cenário ESG e seu alinhamento com os ODS. Para as questões referentes aos fatores críticos, motivações e recursos foram apresentadas alternativas elaboradas a partir do referencial teórico de

forma a contemplar o máximo de fatores relevantes. Ainda assim, para estas perguntas foi disponibilizado um campo aberto para que o respondente pudesse apontar qualquer outro fator não presente nas opções propostas, o que não ocorreu em nenhuma das respostas ao questionário. Esta seção teve como objetivo identificar visões empíricas acerca do problema, contribuindo com as discussões da pesquisa. A consolidação das respostas é apresentada e discutida na seção de resultados.

3.4.5 Adaptação do framework para PMEs

A limitação do *framework* para utilização por PMEs, apontada nos resultados da validação, motivou o esforço de reavaliação da estrutura para identificar os potenciais de adaptação para empresas de menor porte. Muito embora não seja o foco da pesquisa, considerou-se também a relevância desse aspecto para composição de cadeias de valor sustentáveis.

Nesse sentido, optou-se por apresentar uma versão simplificada do eixo de gestão do *framework*, priorizando diretrizes e ferramentas de menor complexidade e baixo custo de implementação. Considera-se que o eixo conceitual pode ser utilizado para definição de estratégias ESG em empresas de qualquer porte, já que se refere à dimensão de diretrizes, valores e compromissos assumidos pelas organizações.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 ALINHAMENTO ESG AOS ODS

4.1.1 Grau de alinhamento

O propósito central desta pesquisa é investigar o alinhamento das estratégias empresariais de sustentabilidade aos ODS, tomando como contexto o cenário global de crise social e ambiental e a relevância da atuação do setor privado. A Agenda 2030 faz uma clara convocação para que as empresas internalizem e adotem os ODS como referência para suas estratégias de sustentabilidade, participando ativamente dos esforços para alcance das metas (ONU, 2015). Como parte da estratégia metodológica, aplicou-se o indicador desenvolvido às informações coletadas em relatos de sustentabilidade das empresas fluminenses que compõem a amostra, gerando resultados que a seguir serão analisados e confrontados com o referencial teórico.

A distribuição setorial (Figura 35) mostrou que, do total de empresas da amostra, as maiores representações são do setor de petróleo e gás, com 19,6%, e do setor de energia com 13,4%. Trata-se de setores majoritários na indústria fluminense que concentram empresas de grande porte com complexas cadeias de fornecimento. Sendo consideradas de alto impacto, as empresas desses setores estão associadas a questões ambientais e sociais, como as emissões que afetam o clima no planeta e a geração de impactos em comunidades locais (STEFFEN *et al.*, 2011), por exemplo, o que torna crítico seu engajamento em agendas de desenvolvimento sustentável (MUÑOZ-TORRES *et al.*, 2018).

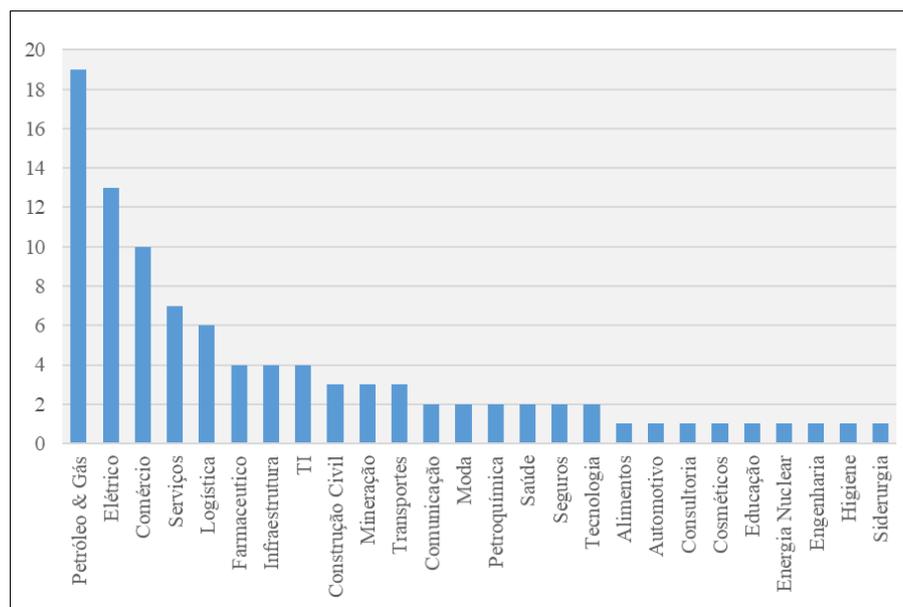


Figura 35 - Distribuição da amostra por setor de atividade empresarial
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

A informação de que aproximadamente um terço da amostra sequer divulga informações sobre suas atuações com agendas sociais e ambientais é um indicativo de que a adesão empresarial aos ODS no ERJ é limitada e ainda insuficiente. A ausência de divulgação de informações sobre o desempenho em sustentabilidade remete a empresas que ainda consideram as dimensões socioambientais apenas como recursos de produção a explorar e operam com os paradigmas tradicionais do capitalismo e do desenvolvimento moderno, buscando crescer ilimitadamente e gerar o máximo lucro possível (LEFF, 2010; CAPRA e LUISI, 2014; VEIGA, 2017).

Os relatos corporativos são considerados de fundamental importância na comunicação com partes interessadas e estão amplamente presentes em estratégias consistentes de sustentabilidade empresarial (BARBIERI e CAJAZEIRA, 2016). Além disso, como já visto, é crescente a pressão acerca do desempenho do setor privado em questões de sustentabilidade, além do mercado financeiro que vem incorporando gradativamente critérios ESG em suas decisões de investimento e empréstimo (TACHIZAWA, 2008; OLIVEIRA, 2014; BLACKROCK, 2020). A transparência é, portanto, um elemento primordial para o diálogo com públicos de interesse, notadamente as de grande porte e alto impacto, e a ausência desta prática em parte significativa da amostra sugere que o cenário de atuação das empresas fluminenses em sustentabilidade ainda precisa ser fortalecido.

Por outro lado, os resultados apontam que 44,3% das empresas são signatárias do Pacto Global e se comprometem publicamente em considerar em sua atuação princípios relacionados aos Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Combate à Corrupção. Além disso, 22,7% das empresas constituíram institutos empresariais para atuação em projetos socioambientais. Esses aspectos são indicadores positivos para a perspectiva de alinhamento aos ODS, uma vez que sugerem estratégias estruturadas e orientadas por diretrizes globais nas empresas da amostra que disponibilizam relatos de sustentabilidade.

No que se refere ao resultado geral da aplicação do indicador, apenas 17,5% das empresas pesquisadas alcançaram pontuação acima de 0,5, sendo consideradas como de médio ou alto alinhamento de acordo com a classificação proposta. Na faixa de baixo alinhamento encontram-se 49,5% da amostra, que ao acréscimo do grupo que não relata, somam 82,5% de empresas com baixo ou nenhum alinhamento aos ODS (Figura 36). Estes resultados corroboram a percepção inicial de um contexto de adesão limitada e aquém dos desafios endereçados pela Agenda 2030 e sinaliza que a maior parte das empresas fluminenses ainda não se alinhou ou se alinha de forma superficial com os ODS.

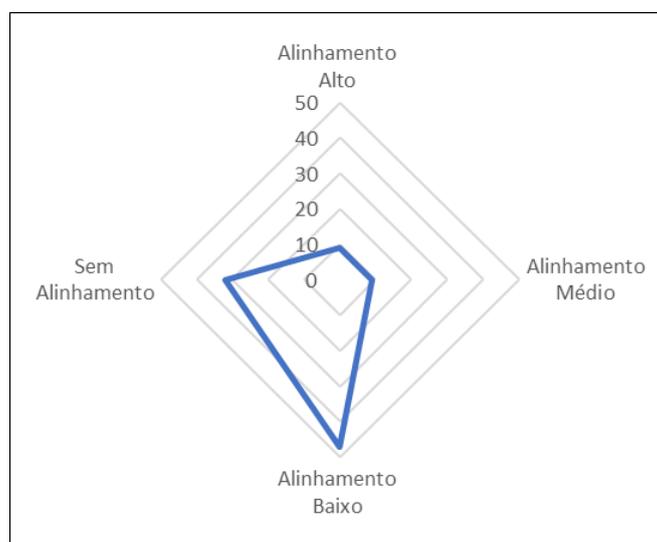


Figura 36 - Distribuição por nível de alinhamento aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

O cenário que se aponta está na contramão do aumento da relevância e visibilidade das questões de sustentabilidade nas estratégias de negócio (ELKINGTON, 1997; OLIVEIRA, 2008; BARBIERI e CAJAZEIRA, 2016). Muito embora existam diretrizes, ferramentas e metodologias desenvolvidas e adaptadas para apoiar a integração com os ODS (GRI *et al.*, 2015), os resultados demonstram que ainda são necessários esforços

para aumentar a adesão do setor no ERJ. Ademais, considerando que a Agenda 2030 foi concebida na perspectiva de atuação conjunta entre todos os setores da sociedade, a baixa adesão empresarial dificulta o estabelecimento de parcerias para alcance dos ODS, conforme preconiza o ODS 17 referente aos meios de implementação e parcerias (ONU, 2015).

Ainda que os resultados apontem para um baixo alinhamento aos ODS dos relatos empresariais em sustentabilidade no ERJ, é importante destacar o grupo de empresas com médio e alto alinhamento que divulgam ações relacionadas com a maior parte das etapas do *SDG Compass*, demonstrando alinhamento estruturado nos ODS. Constam nos relatórios dessas empresas informações sobre ações de internalização da Agenda, identificação de impactos da atividade, inclusive na cadeia de valor, definição de prioridades, com estabelecimento de metas e monitoramento de indicadores. Além disso, reportam suas ações, predominantemente no padrão GRI, e indicam utilização de ferramentas de gestão para sustentabilidade em seus processos. Os relatos elaborados de acordo com padrões internacionalmente reconhecidos aumentam a transparência e favorecem a assimilação das informações pelas partes interessadas (BARBIERI e CAJAZEIRA, 2016). Vale mencionar que o padrão GRI é indicado na ferramenta *SDG Compass* e já foi lançada publicação para orientar as empresas a alinhar o relato GRI com os ODS (GRI *et al.*, 2015).

No estrato de alto alinhamento destaca-se o setor de energia com representação de 23,5% das empresas. Muito embora não seja possível apontar correlação, o nível alto de alinhamento aos ODS desse setor está em consonância com o bom desempenho da capital fluminense na medição do IDSC-BR em relação ao ODS 7, referente a energia acessível e limpa (SDSN, 2021).

Em contraposição, o grupo com baixo alinhamento apresenta tendência de relatar desempenho em sustentabilidade de forma restrita, apresentando informações genéricas e dados amplos, com ausência de série histórica, metas ou indicadores de monitoramento. Mesmo com relatos limitados, essas empresas demonstram conhecimento sobre os ODS, o que pode ser considerado um ponto de partida para aumento do alinhamento.

O último grupo é formado pelas empresas sobre as quais não foi possível encontrar informações que remetesse aos ODS ou mesmo informações sobre sustentabilidade. A maior incidência nesse grupo é de empresas do setor de Petróleo & Gás. De fato, do total de empresas desse setor na amostra, mais de 80% estão nas faixas de baixo ou nenhum

alinhamento. Este resultado é significativo se considerado o alto impacto dessa atividade e os volumosos recursos movimentados pelo setor que está amplamente associado a questões ambientais, como as endereçadas pelos ODS 7 de energia limpa e o ODS 13 de mudanças climáticas, e a problemas sociais com comunidades locais vulneráveis sujeitas aos desafios a que se referem os ODS 1 de erradicação da pobreza e ODS 10 de redução de desigualdades. Considerados pontos centrais da atual expressão da crise social e ambiental, essas agendas se interpõem à realidade das empresas de alto impacto que deveriam assumir compromissos e metas concretas alinhadas aos ODS, sobretudo se considerado o desempenho insatisfatório desses objetivos no ERJ (IPEA, 2018; SDSN, 2021).

4.1.2 Perfil de alinhamento

Em relação ao perfil de alinhamento da amostra, as Figuras 37 e 38 representam o desempenho por etapas e respectivas ações do *SDG Compass* (GRI *et al.*, 2015). Os dados revelam que 50,5% das empresas apresenta relatos de ações referentes à primeira etapa prevista na metodologia que compreende o processo de entendimento da Agenda 2030, sendo que apenas 8,3% delas relata ações institucionais de internalização dos ODS entre colaboradores. Mais expressiva é a proporção de empresas que assumem compromisso formal com princípios de sustentabilidade que representa 50,52% da amostra.

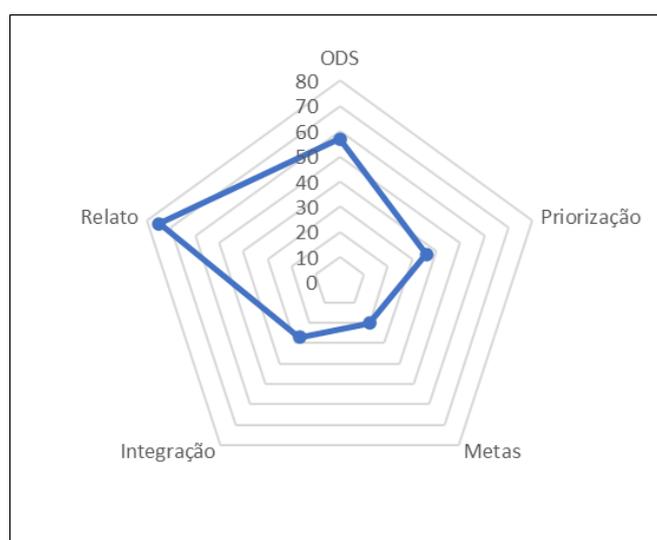


Figura 37 - Perfil de alinhamento por etapa
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

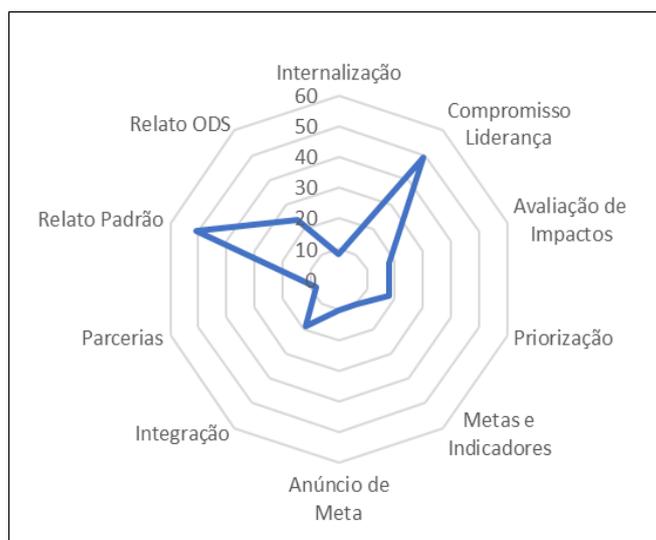


Figura 38 - Perfil de alinhamento por tipo de ação
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

A etapa seguinte, de priorização, contou com apenas 18,6% da amostra relatando ações que indiquem processos de avaliação de impacto, incluindo a cadeia de valor, ou informações sobre priorização de indicadores. Na terceira etapa, em somente 10,3% das fontes pesquisadas foram encontradas informações relacionadas ao compromisso com metas estabelecidas. No recorte da etapa de integração, identificou-se que apenas 19,6% das empresas relatam informações sobre utilização de ferramentas e metodologias para incorporação dos ODS e menos da metade deste percentual relata parcerias com outras empresas ou setores da sociedade. Em relação à última etapa de reporte, a pesquisa aponta que, apesar de 52,6% das empresas apresentar relato em padrão internacionalmente reconhecido, sobretudo o padrão GRI, apenas 24,7% apresenta seus resultados de forma alinhada aos ODS.

As duas ações mais relatadas foram o compromisso da alta liderança e o relato em padrão internacional, fatores determinantes para a prevalência das etapas de internalização e de relato em detrimento às etapas de priorização, metas e integração do *SDG Compass*. Essa leitura sugere um padrão de assinatura de compromissos e reportes padronizados, mas com poucas evidências de efetividade para o alcance das metas dos ODS. As etapas e respectivas ações fundamentais para uma adesão estruturada e comprometida com as metas dos ODS são pouco evidenciadas na maior parte dos relatórios pesquisados, o que coloca em dúvida o real alinhamento e integração da Agenda 2030 na estratégia empresarial.

Os resultados caracterizam um cenário de alinhamento limitado e insuficiente das empresas fluminenses aos ODS. Mesmo dentre as empresas que se conectam de alguma forma com a Agenda, as análises indicam a predominância de estratégias pouco consistentes, sobretudo no que se refere aos aspectos de integração dos ODS nos processos produtivos, lastreados por metas e indicadores compatíveis. Muito embora existam metodologias, diretrizes e ferramentas disponíveis para subsidiar a atuação em sustentabilidade (LOUETTE, 2007; NEXT, 2011; UNDP, 2021), na maior parte dos casos sua utilização não foi relatada, o que sugere que estes recursos ainda precisam ser mais disseminados e integrados na dinâmica de mercado. Nesse sentido, vale reforçar que a Rede Brasil do Pacto Global lidera iniciativas de mobilização e capacitação de empresas para integração dos ODS na estratégia de negócio como o Hub ODS, o *SDG Ambition*, o *SDG Action Manager*, além de oficinas do *SDG Compass*, entre outras ações.

Vale destacar, ainda, a baixa incidência de relatos de ações em parcerias (8%) o que pode indicar, por um lado, que ainda há pouco interesse em avançar de maneira coletiva com uma agenda ampla de sustentabilidade e, por outro, que o ambiente de governança para os ODS ainda precisa ser melhor estruturado no Rio de Janeiro, a fim de fomentar a cooperação e o surgimento de parcerias multissetoriais que potencializem os esforços para alcance dos ODS (ONU, 2015).

Os resultados proporcionaram uma visão sobre como as corporações com melhores condições e vocação para a sustentabilidade estão se conectando com a Agenda 2030 dos ODS no Rio de Janeiro e sugerem que as empresas fluminenses estão longe de um comprometimento ideal para alavancar o atingimento das metas dos ODS. Os recursos potenciais do setor privado, fundamentais no arranjo da Agenda 2030, não parecem estar sendo empregados de forma orientada aos ODS.

4.2 FRAMEWORK CONCEITUAL E DE GESTÃO

4.2.1 Visão dos especialistas sobre o alinhamento de práticas ESG aos ODS

Os especialistas que participaram da validação do *framework* foram consultados sobre sua visão a respeito das estratégias ESG e a Agenda dos ODS. Aproveitando o acesso a esses profissionais, procurou-se obter suas percepções sobre o problema de pesquisa com o objetivo de contribuir para a discussão a partir de perspectivas empíricas.

A primeira questão apresentada se referiu à relevância do alinhamento de estratégias ESG aos ODS e mais de 80% dos respondentes indicou esse aspecto como muito relevante (Figura 39). Este resultado é compatível com o observado no referencial teórico que enfatiza em várias correntes a importância do papel empresarial nas metas de desenvolvimento sustentável (ONU, 2015, GRI *et al.*, 2015; BARBIERI, 2020).

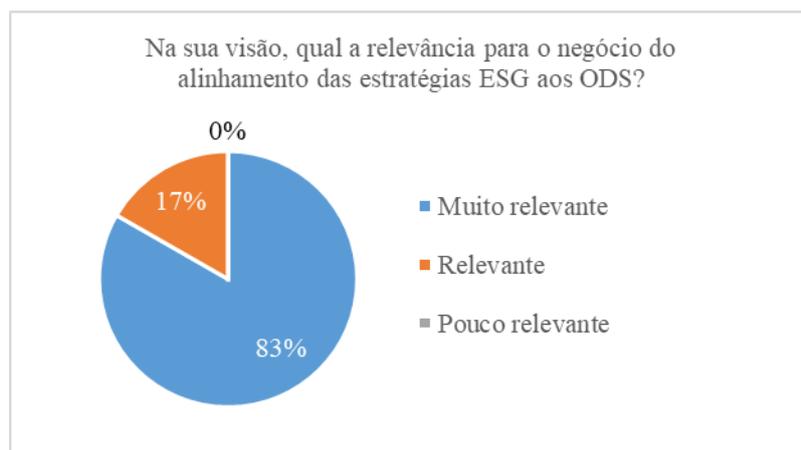


Figura 39 - Relevância do alinhamento das estratégias ESG aos ODS
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Questionou-se também os especialistas sobre sua percepção a respeito do processo de incorporação dos ODS nas estratégias empresariais de sustentabilidade. Mais uma vez houve consenso e mais de 80% dos respondentes acredita que os ODS estão sendo internalizados, mas ainda de maneira superficial (Figura 40). A prevalência desta percepção entre os especialistas consultados se coaduna com os resultados da aplicação do indicador de alinhamento aos ODS aplicado na amostra de empresas fluminenses, reforçando a perspectiva de que ainda há grandes desafios para alcançar um efetivo engajamento do setor privado com a Agenda 2030.

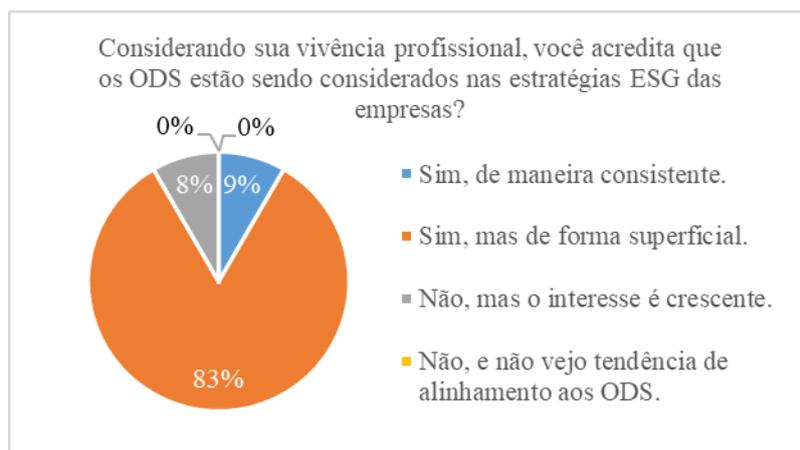


Figura 40 - Incorporação dos ODS nas estratégias ESG
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Quando perguntados sobre os três fatores mais críticos para o alinhamento das estratégias de sustentabilidade aos ODS, os respondentes apontaram principalmente as estratégias de gestão orientadas por metas e indicadores, a cultura organizacional e o comprometimento da alta liderança (Figura 41). Novamente a visão dos especialistas se alinha com o referencial teórico na ênfase em se estabelecer práticas de gestão mensuráveis, transformação da cultura organizacional e engajamento das lideranças (AMATO NETO, 2011; GRI *et al.*, 2015; BARBIERI e CAJAZEIRA, 2016). Estes fatores também estão contemplados no *framework*, tanto no eixo conceitual no que se refere à mudança de cultura organizacional e engajamento da alta liderança, quanto no eixo de gestão que reúne ferramentas e boas práticas como suporte às estratégias ESG.

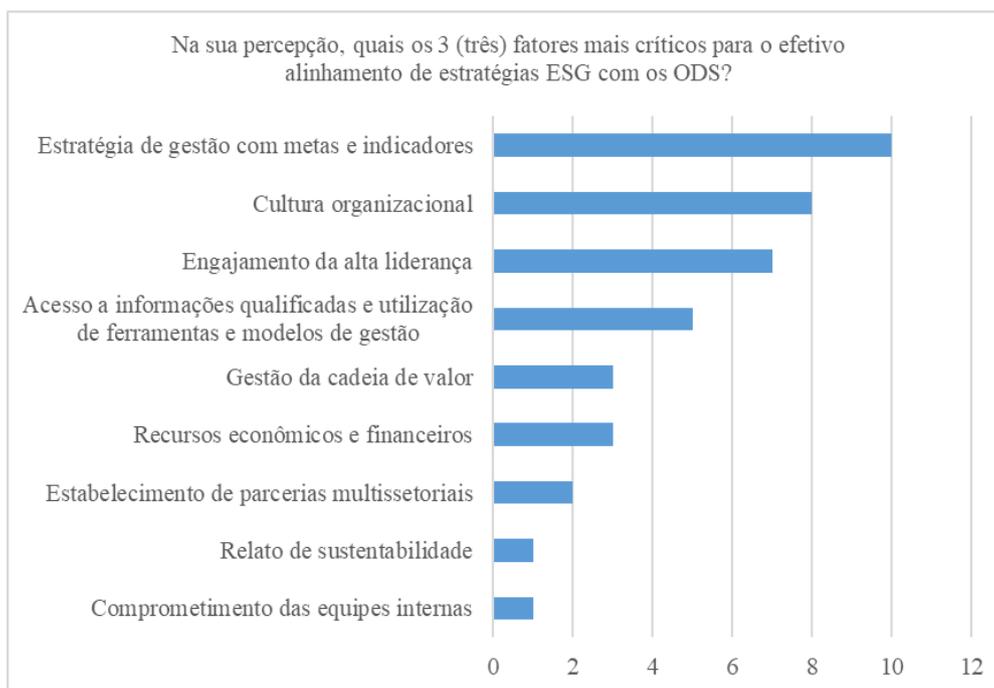


Figura 41 - Fatores críticos do alinhamento das estratégias ESG aos ODS

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Além disso, vale destacar que o acesso a informações qualificadas e adoção de ferramentas e modelos de gestão também foi apontado entre os fatores mais críticos. Esse aspecto está diretamente relacionado com o objetivo de se propor um *framework* com potencial para contribuir com a estruturação de estratégias consistentes de sustentabilidade empresarial que sejam efetivamente conectadas com os ODS.

A percepção dos especialistas aponta que a imagem e reputação, os padrões de mercado e a gestão de competitividade e riscos estão entre os fatores que mais motivam as empresas a incluírem os ODS em sua atuação em sustentabilidade (Figura 42). Esses fatores também estão amplamente presentes na literatura e são considerados como benefícios advindos da atuação empresarial sustentável (IFC, 2002). A influência de públicos de interesse também aparece como fator relevante para o grupo de respondentes, reforçando a importância de abordagens de gestão baseadas na Teoria dos *Stakeholders* (ALLEDI FILHO, 2010).

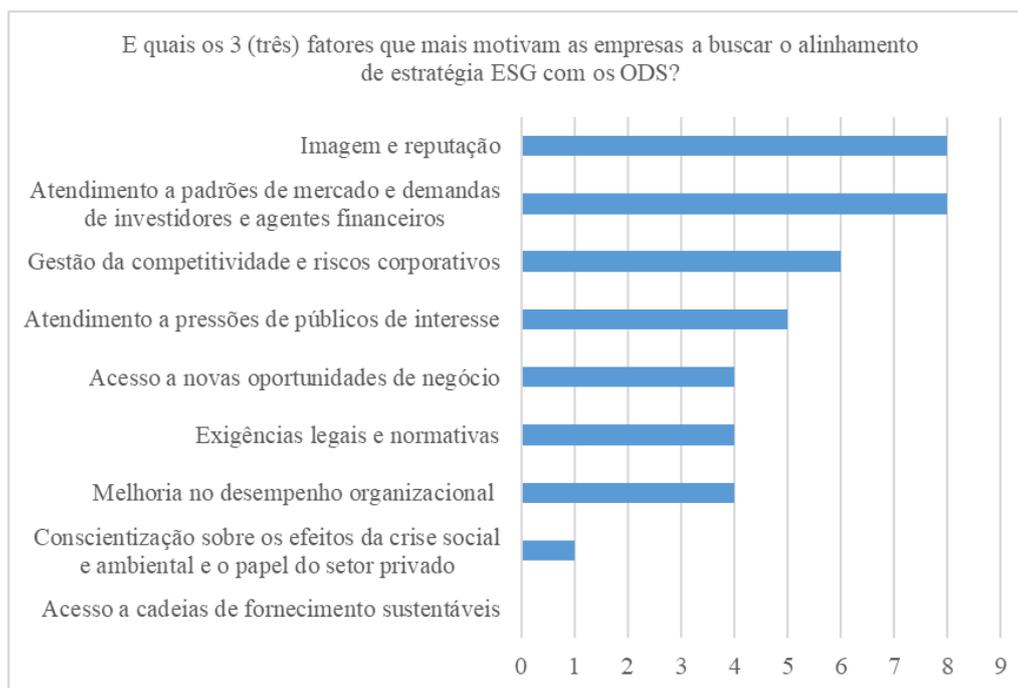


Figura 42 - Fatores que motivam as empresas ao alinhamento das estratégias ESG aos ODS
 Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

A última questão se referiu aos recursos mais estratégicos que as empresas deveriam priorizar em seu engajamento em agendas de desenvolvimento sustentável. Para o grupo de especialistas, a influência em cadeias de valor, as soluções de gestão integrada e a força institucional para pressionar por mudanças são os principais recursos que as empresas devem direcionar em contribuição aos ODS (Figura 43). Ainda que os recursos econômicos também tenham sido considerados como relevantes, fica claro que o protagonismo e influência das empresas é visto como uma força fundamental do setor para o combate aos desafios sociais, ambientais e econômicos da atualidade, perspectiva que também encontra respaldo no referencial teórico (ONU, 2015; BARBIERI, 2020).

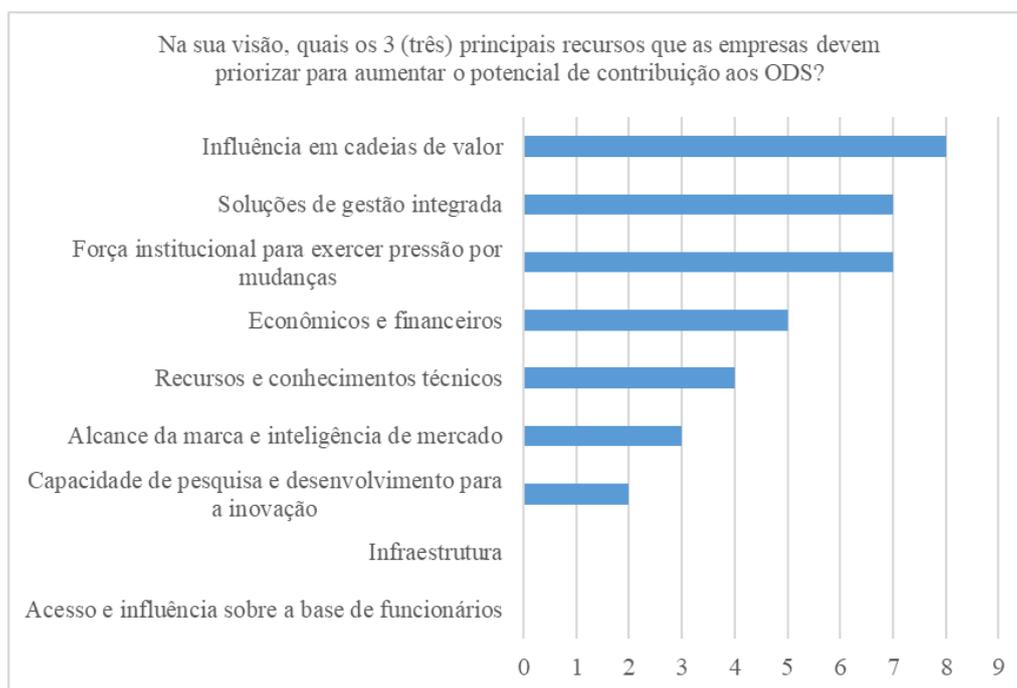


Figura 43 - Principais recursos que devem ser priorizados para os ODS
 Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Os resultados desta seção revelam uma percepção dos respondentes de que o alinhamento da atuação empresarial aos ODS ainda é insuficiente para o alcance das metas, convergindo com os resultados obtidos na aplicação do indicador de alinhamento aos ODS. No geral, a percepção prática dos especialistas sobre os fatores críticos, motivações e recursos é corroborada pelo aporte teórico do estudo.

4.2.2 Framework: Eixo Conceitual

O *framework* foi concebido como um quadro de referência para a elaboração de estratégias ESG alinhadas aos ODS. Sua estrutura em dois eixos proporciona uma visão conceitual, capaz de subsidiar a definição de elementos de caráter estratégico e de alta gestão como visão, valores, políticas e posicionamentos institucionais, e de gestão, com diretrizes e ferramentas priorizadas e organizadas em função das cinco etapas do *SDG Compass*. A conexão entre os dois eixos se configura pelo fato de que os elementos estratégicos estabelecidos pela alta liderança se desdobram e influenciam todos os níveis da organização, sendo o nível tático de gestão um dos mais críticos já que assume a função de traduzir esses elementos para os níveis operacionais.

O eixo conceitual (Quadro 14) foi organizado para refletir a argumentação teórica apresentada na pesquisa e seu principal objetivo é estimular que as estratégias ESG sejam fundamentadas em paradigmas mais próximos da ideia de sustentabilidade forte e, portanto, com potencial de contribuir para a flexibilização da racionalidade econômica com vista a padrões mais sustentáveis de atuação empresarial.

Quadro 14 - Eixo conceitual do *framework*

| Dimensões ESG (Elkington, 1997. Pacto Global, 2004; PRI) | Dimensões Ecodesenvolvimento e Desenvolvimento Sustentável (Sachs, 1986; WCED; 1987) | | Diretrizes éticas | Limites do desenvolvimento (Meadows <i>et al.</i> , 1976; Bossel, 1999; Rockström <i>et al.</i> , 2009; Steffen <i>et al.</i> , 2015) | Ind. de riqueza e desenvolvimento (Gadrey e Jany- Catrice, 2006; Bellen, 2006) |  |
|--|--|---|--|--|--|--|
| Ambiental: gestão de impactos e recursos ambientais como água, energia, resíduos, emissões, biodiversidade. | Ambiental | Se configura pela utilização de todo o potencial de recursos naturais com o mínimo de dano ambiental para os sistemas que sustentam a vida, limitando o uso de combustíveis fósseis e recursos esgotáveis e reduzindo os volumes de resíduos e poluição. | Responsabilidade com as gerações futuras: a utilização dos recursos e da tecnologia devem ser compatíveis com a capacidade do planeta de suportar a vida e não comprometer a plena existência das gerações futuras (WCED, 1987; Jonas, 2006) Outridade e diversidade: preservação das identidades | . Leis de sustentação da vida e condições do ambiente físico . Consumo de energia, emissões de carbono e poluição | . PIB Verde . Índice de Riqueza Inclusiva (IRI) . SDG Index |  |
| | Territorial | Entendida pela redução de concentração nas áreas metropolitanas, freando a destruição de ecossistemas pelo processo de urbanização, promovendo práticas regenerativas de agricultura e incentivando a industrialização descentralizada com geração de tecnologias inovadoras. | | . Capacidade de carga dos territórios para suportar a vida com bem-estar social | . Pegada Ecológica . Índice de Desenvolvimento Humano ajustado às Pressões sobre o Planeta (IDHP) . Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades (IDSC) |  |

| | | | | | | |
|--|-----------|---|---|--|--|--|
| <p>Social: gestão de impactos sociais em áreas como direitos humanos, saúde e segurança, trabalho, diversidade e inclusão, diálogo e investimento social.</p> | Social | Se refere ao processo de desenvolvimento que pressupõe uma dinâmica sustentável de crescimento com equidade de riquezas para o bem-estar das populações. | <p>culturais e o diálogo de saberes pela reapropriação social da natureza (Leff, 2006)</p> <p>Empresarial Convencionada: foco na geração de valor para o bem-estar coletivo e em relações de respeito e colaboração com o outro (Nash, 1993)</p> | <p>. Contingente populacional.</p> <p>. Consciência e comportamento dos atores sociais</p> | <p>. Índice de Desenvolvimento Humano (IDH)</p> <p>. Índice de Desigualdade de Gênero (IDG)</p> <p>. Índice de Progresso Social (IPS)</p> <p>. SDG Index</p> |  |
| | Cultural | Compreende processos de mudança que preservem as identidades culturais e empreguem soluções alinhadas às especificidades de cada contexto socioecológico. | | <p>. Ética, valores, cultura e tecnologias subjacentes à interação de organizações e atores sociais e que afetam o processo de mudança</p> | <p>. Indicadores de Cultura 2030 (UNESCO)</p> <p>. SDG Index</p> |  |
| | Econômico | Viabilizada pela alocação eficiente de recursos em um constante fluxo de investimento público e privado com foco em resultados macroeconômicos e não apenas de rentabilidade no nível microeconômico. | | <p>. Estoque de recursos materiais</p> <p>. Níveis de produção e consumo sustentável</p> | <p>. Índice de Bem-Estar Econômico Sustentável (Ibes) / Índice de Progresso Genuíno (IPG)</p> <p>. SDG Index</p> <p>. Índice de Gini</p> |  |

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

O quadro foi construído em seis colunas que proporcionam um encadeamento lógico de leitura e alinhamento entre os conteúdos. As duas primeiras colunas se referem às dimensões ESG e de desenvolvimento sustentável na abordagem do ecodesenvolvimento. Os alinhamentos das dimensões ambiental e social, comuns às perspectivas ESG e de ecodesenvolvimento foram naturalmente preservados. Propôs-se alinhar as dimensões territorial e cultural do ecodesenvolvimento, respectivamente às dimensões ambiental e social de ESG. A dimensão de governança ESG, por sua vez, foi alinhada à dimensão econômica do ecodesenvolvimento.

O principal objetivo do alinhamento entre as dimensões foi proporcionar a compreensão das dimensões ESG a partir dos enfoques dados pelo ecodesenvolvimento, tornando sua abordagem mais abrangente, sobretudo no que tange à relação das empresas em seus territórios de operação que precisam ser pautadas pelas potencialidades e limitações dos recursos naturais e pelos valores culturais que se manifestam em nível local (SACHS, 1986). Esses aspectos são passíveis de negligência em estratégias orientadas apenas pelo viés de acionistas e investidores que, via de regra, estão distanciados da realidade operacional de seus ativos.

A terceira coluna apresenta as diretrizes éticas consideradas essenciais para a solidez das estratégias ESG e não está dividida em linhas intencionalmente para destacar que se relacionam com todas as dimensões ESG e de ecodesenvolvimento. A ética da responsabilidade com as gerações futuras já é bastante difundida pelo conceito tradicional de desenvolvimento sustentável e permanece sendo crítica em face à crescente degradação e esgotamento de recursos naturais. A escolha pelo princípio responsabilidade de Hans Jonas (JONAS, 2006) se deu por sua preocupação com os avanços tecnológicos e seus imprevisíveis impactos para as gerações atuais e futuras. De maneira complementar, a ética da diferença e outridade pelo olhar de Leff (LEFF, 2006) é fundamental para orientar as interações das empresas com seus públicos de interesse externos, como as comunidades do entorno, as organizações políticas e da sociedade civil, e internos, como os colaboradores próprios e terceirizados. Internamente, as políticas empresariais de diversidade e inclusão, que vêm ganhando força nos últimos anos, podem ser fortalecidas pelas perspectivas da ética da diferença e outridade. A ética convencional de Laura Nash (NASH, 1993) foi incluída por ser alinhada às demais, porém direcionada para organizações empresariais. Além de reforçar a importância do

respeito ao outro em suas diferenças, a ética convencional preconiza a geração de valor compartilhado e colaboração.

A quarta coluna se refere aos limites do desenvolvimento que foram dispostos em alinhamento com as dimensões ESG e do ecodesenvolvimento. A escolha por posicionar os limites após as dimensões e diretrizes éticas intencionou transmitir a ideia de que mesmo abordando as dimensões com os enfoques adequados e se guiando por diretrizes éticas sólidas, existem fronteiras planetárias que definem as margens seguras para o desenvolvimento e, por isso, devem ser rigorosamente respeitadas. A escolha dos referenciais para esta coluna levou em conta uma progressão cronológica que vai desde os primeiros apontamentos do Clube de Roma (MEADOWS, 1970), passando pela ideia de espaço acessível ao desenvolvimento (BOSSSEL, 1999), até estudos mais recentes que apontam nove barreiras planetárias para o desenvolvimento (ROCKSTRÖM *et al.*, 2009; STEFFEN *et al.*, 2015).

Diretamente relacionados com os limites humanos e planetários, os indicadores alternativos de riqueza e desenvolvimento são apresentados na quinta coluna. Considera-se crucial que os indicadores de sustentabilidade empresarial sejam definidos com base em variáveis sociais e ambientais abrangentes e alternativas às mensurações predominantemente econômicas e monetárias, contemplando as perspectivas locais e globais de desempenho desses indicadores. Distribuídos pelas dimensões ESG e de ecodesenvolvimento, os indicadores propostos foram selecionados do arcabouço de indicadores de desenvolvimento sustentável produzidos por organismos da ONU e também dos trabalhos de Jean Gadrey e Florence Jany-Catrice (2006) e Hans Michael van Bellen (2006). Além disso, incluiu-se o *SDG Index* e o IDSC por seu foco específico nos ODS. Ressalta-se que a relação de indicadores apresentada tem o objetivo de indicar algumas das alternativas mais relevantes para mensuração do desenvolvimento sustentável, o que não significa que outros indicadores, existentes e a serem desenvolvidos, não possam e devam ser utilizados nas estratégias empresariais.

A coluna final sugere um alinhamento temático do conteúdo das colunas anteriores aos ODS. Não se trata de um alinhamento rígido, mas apenas uma sugestão baseada tão somente na temática de cada ODS e seu potencial de correlação com as dimensões ESG e de ecodesenvolvimento. Assim, uma abordagem mais específica no nível das metas dos ODS é necessária (GRI *et al.*, 2015) para o processo de planejamento

estratégico ESG e pode revelar outros padrões de alinhamento entre os ODS e as dimensões ESG e de ecodesenvolvimento.

Vale reforçar que do ponto de vista da maioria dos especialistas consultados para validação do *framework*, a racionalidade apresentada no eixo conceitual tem potencial para orientar estratégias ESG alinhadas aos ODS.

4.2.3 Framework: Eixo de Gestão

O eixo de gestão (Quadro 15) foi estruturado com base na ferramenta *SDG Compass* (GRI *et al.*, 2015) com a finalidade de conduzir as estratégias ESG em um fluxo de progressiva integração com os ODS. Sua estrutura em quatro colunas apresenta um conjunto de diretrizes, ferramentas e modelos de gestão, identificadas na literatura e priorizadas por sua relevância e potencial de contribuição para o alinhamento aos ODS. Os principais referenciais utilizados foram indicados na última coluna (LOUETTE, 2007; NEXT, 2011; GRI *et al.*, 2015; UNDP, 2021; FIRJAN, 2021).

Quadro 15 - Eixo gestão do *framework*

| Etapas de implementação | Diretrizes | Ferramentas e Modelos de Gestão | Referenciais |
|--|--|---|---|
| <p>1- Internalização ODS</p> <ul style="list-style-type: none"> . Disseminação interna dos ODS . Compromisso formal da alta gestão | <ul style="list-style-type: none"> • Agenda 2030 dos ODS • Princípios do Pacto Global | <ul style="list-style-type: none"> • SDG Compass • SDG Ambition | <p>Compêndio para Sustentabilidade (Louette, 2007)</p> |
| <p>2- Definição de prioridades</p> <ul style="list-style-type: none"> . Impactos da operação e cadeia de valor . Prioridades, indicadores e coleta de dados | <p><u>GESTÃO ESG E ODS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Princípios Orientadores da ONU para Empresas e Direitos Humanos • Diretrizes OCDE para Empresas Multinacionais • Princípios do Equador • Princípios de Investimento Responsável (PRI) <ul style="list-style-type: none"> • ISE-B3 <p><u>AMBIENTAL E TERRITORIAL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Declaração de Estocolmo sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento • Declaração do Rio e Agenda-21 | <p><u>GESTÃO ESG E ODS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • SDG Action Manager • SDG Industry Matrix • SDG Partnership Guidebook <ul style="list-style-type: none"> • Hub ODS • Indicadores Ethos • Avaliação de Impacto B • Matriz de Materialidade • Sustainability Balanced Scorecard (SBSC) • Matriz do Bem Comum 5.0 <p><u>AMBIENTAL E TERRITORIAL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Economia Circular (Circulytics) • GHG Protocol | <p>Estudo Next (Ideia Sustentável, 2011)</p> <p>SDG Compass (GRI e Pacto Global, 2015)</p> <p>SDG Tools (UNDP, 2021)</p> <p>Critérios e Metas ESG para Indústria (FIRJAN, 2021)</p> |

| | | | |
|---|--|---|--|
| <p><u>3- Estabelecimento de metas</u> . Metas, indicadores e linhas de base . Anúncio de compromisso com metas dos ODS</p> | <ul style="list-style-type: none"> • ISO 14000 - Meio Ambiente • ISO 37122 - Cidades Sustentáveis <p><u>SOCIAL E CULTURAL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Declaração Universal dos Direitos Humanos • Pacto pelos Direitos Civis, Políticos, Econômicos, Sociais e Culturais da ONU • Princípios de Empoderamento Feminino da ONU • Convenção sobre a Proteção e Promoção da Diversidade das Expressões Culturais da UNESCO • Declaração da OIT sobre os Princípios e Direitos Fundamentais do Trabalho | <ul style="list-style-type: none"> • Global Footprint Network • Análise de Ciclo de Vida (ACV) <p><u>SOCIAL E CULTURAL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicadores Ethos-CEERT para Promoção de Equidade Racial • Indicadores Ethos para Inclusão da Pessoa com Deficiência • Licença Social para Operar <ul style="list-style-type: none"> • Criação de Valor Compartilhado • Social Return on Investment (SROI) | |
| <p><u>4- Integração</u> . Incorporação da sustentabilidade . Engajamento com parcerias</p> | <ul style="list-style-type: none"> • ISO 26000 - Responsabilidade Social • SA8000 - Responsabilidade Social • NBR 16001 - Responsabilidade Social • ISO 45001 - Saúde e Segurança <ul style="list-style-type: none"> • OHSAS 18001 - Saúde e Segurança <p><u>GOVERNANÇA E ECONÔMICA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • IBGC • AA1000 - Prestação de contas e Stakeholders <ul style="list-style-type: none"> • ISO 37001 - Integridade • ISO 27001 - Proteção de Dados | <p><u>GOVERNANÇA E ECONÔMICA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicadores Ethos para Prevenção e Combate à Corrupção • Código de Ética em Empresas (Ethos) • Compliance e ESG (Ethos) • Measuring Stakeholder Capitalism (World Economic Forum) | |
| <p><u>5- Relato e comunicação</u> . Relato e comunicação efetiva . Comunicação do desempenho com os ODS</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Global Reporting Initiative (GRI) <ul style="list-style-type: none"> • Relato Integrado <ul style="list-style-type: none"> • SASB • CDP • Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) | <ul style="list-style-type: none"> • Business Reporting on the SDG | |

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Na primeira etapa de internalização, são recomendadas as próprias diretrizes e ferramentas elaboradas pela ONU e seus organismos para orientar a disseminação da agenda dos ODS no contexto organizacional. Campanhas internas, sensibilizações e treinamentos são ações fundamentais nessa etapa e devem ser lastreadas pelos documentos e metodologias originais da ONU para os ODS. Devido à sua simplicidade e objetividade, a ferramenta *SDG Compass* pode ser considerada como a porta de entrada para incorporação dos ODS na estratégia de negócio. O comprometimento da alta

liderança é determinante e nesse sentido recomenda-se a adesão formal aos Princípios do Pacto Global. Da mesma forma, o *SDG Ambition* é importante nessa etapa por fomentar que lideranças empresariais assumam publicamente compromissos expressivos relacionados a metas dos ODS.

Às três etapas seguintes de definição de prioridades, estabelecimento de metas e integração foram associadas um conjunto de diretrizes e ferramentas separadas por dimensão ESG e do ecodesenvolvimento. Considerou-se que as diretrizes e ferramentas são majoritariamente transversais às três etapas e, portanto, podem ser utilizadas desde a priorização e definição da materialidade, até a construção de metas, monitoramento de indicadores e integração de temas correlacionados aos ODS nas estratégias ESG.

Foram considerados nessas etapas referenciais técnicos elaborados especificamente com orientação para os ODS, como o *SDG Action Manager*, plataforma baseada na Avaliação B e que oferece uma visão de performance empresarial por ODS e o HUB ODS, iniciativa do Pacto Global que visa promover uma ampla mobilização empresarial em prol das metas.

Declarações e pactos elaborados por organizações internacionais como a ONU e a OCDE também foram incluídos por serem documentos norteadores para a conduta empresarial quanto para a relação com padrões de direitos humanos e compromissos ambientais reconhecidos globalmente. Considerou-se também a inclusão de normas e certificações alinhadas aos aspectos de sustentabilidade devido à importância dessas estruturas como guias para implementação dos objetivos a que se referem, independente de são ou não utilizadas para fins de certificação. Referenciais de investimento responsável como os Princípios do Equador, PRI e o ISE-B3 integram a relação como diretrizes relevantes para orientação da agenda ESG.

Na relação de ferramentas e modelos de gestão, incluiu-se a teoria dos *stakeholders* como uma abordagem elementar para a gestão de sustentabilidade. Entretanto, para evitar que as estratégias ESG sejam autocentradas e direcionadas prioritariamente aos públicos de interesse econômico e, portanto, desalinhadas ao desenvolvimento sustentável, recomenda-se abordagens como a de Alledi Filho (2010) que deslocam a empresa do centro das relações para uma posição equitativa e em rede com todos os públicos impactados pelo negócio.

Constam também referências já amplamente conhecidas como a matriz de materialidade, fundamental para os processos de priorização, a *Global Footprint*

Network, para medir a pegada ecológica, o *Social Return on Investment* (SROI), para medir a taxa de retorno de investimentos sociais, o GHG Protocol, para gestão das emissões de CO₂, e a Análise de Ciclo de Vida (ACV) e o *Sustainability Balanced Scorecard* (SBSC) que se aplicam à gestão sustentável de processos produtivos. Outras ferramentas vêm ganhando expressividade no contexto empresarial e de sustentabilidade como a Avaliação de Impacto B, reconhecida metodologia de mensuração de impactos dos negócios, e a Matriz do Bem Comum, metodologia que propõe elementos para uma relação responsável e inclusiva com públicos de interesse. No âmbito nacional, foram incluídos os Indicadores Ethos e suas variações para equidade racial, inclusão de pessoas com deficiência, integridade e código de ética.

Ainda nesse grupo, foram incluídos modelos de gestão que agregam outras racionalidades na condução dos negócios como a licença social para operar, que busca constante legitimação da sociedade por meio do diálogo social nos territórios onde operam, a criação de valor compartilhado, que propõe fluxos financeiros mais equitativos entre os diversos elos das cadeias de negócio, e a economia circular, modelo de produção e consumo que vem ganhando ampla notoriedade entre as empresas.

Finalmente, na quinta etapa foram considerados os padrões já bastante difundidos como o GRI e o Relato Integrado, e que também foram os mais utilizados pela amostra de empresas do ERJ pesquisadas. O padrão SASB, ainda não muito disseminado no Brasil, vem adquirindo visibilidade no cenário nacional por ser voltado especificamente para reporte a investidores, auxiliando na comunicação de estratégias ESG. O CDP e o TCFD são relevantes para o relato de emissões de CO₂ e promovem mobilizações globais em prol da agenda climática. O *Business Reporting on the SDG* foi incluído por ser um guia para alinhamento do padrão de relato GRI aos ODS.

Vale reforçar que o conjunto proposto de diretrizes e ferramentas serve como referência para que as empresas possam selecionar as mais adequadas a sua realidade para utilização de complementar ou, quando possível, integrada. Entretanto, recomenda-se que sejam selecionados referenciais técnicos que contemplem todas as dimensões de ESG e ecodesenvolvimento, bem como as etapas do *SDG Compass*, a fim de garantir a consistência da estratégia de sustentabilidade e favorecer a identificação de sinergias e *trade-offs* entre os objetivos definidos (PRADHAN *et al.*, 2017).

Considerando que o potencial de aplicação do *framework* para PMEs foi o parâmetro com menor concordância por parte dos especialistas, buscou-se gerar uma versão simplificada do eixo de gestão (Quadro 16), priorizando diretrizes e ferramentas de menor custo e complexidade ou orientadas especificamente para PMEs como os Indicadores Ethos-Sebrae. Na etapa de relato, apenas de Relato Integrado foi mantido por ser um padrão de menor complexidade em relação aos demais.

O eixo conceitual não foi adaptado por se tratar de um conjunto de conteúdos teóricos acessíveis e aplicáveis a qualquer porte empresarial.

É importante destacar que, conforme o escopo da pesquisa, o *framework* foi originalmente concebido com foco na atuação de empresas de grande porte. Desse modo, a adaptação do *framework* para PMEs representa um exercício preliminar para demonstrar o potencial, a ser explorado, de construção de um *framework* de alinhamento ESG aos ODS orientado especificamente para PMEs.

Quadro 16 - *Framework* adaptado para PMEs

| Etapas de implementação | Diretrizes | Ferramentas e Modelos de Gestão | Referenciais |
|---|---|---|---|
| <p><u>1- Internalização ODS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> . Disseminação interna dos ODS . Compromisso formal da alta gestão | <ul style="list-style-type: none"> • Agenda 2030 dos ODS • Princípios do Pacto Global | <ul style="list-style-type: none"> • SDG Compass | <p>Compêndio para Sustentabilidade (Louette, 2007)</p> |
| <p><u>2- Definição de prioridades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> . Impactos da operação e cadeia de valor . Prioridades, indicadores e coleta de dados | <p><u>GESTÃO ESG E ODS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Princípios Orientadores da ONU para Empresas e Direitos Humanos • SDG Index <p><u>AMBIENTAL E TERRITORIAL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Declaração de Estocolmo sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento • Declaração do Rio e Agenda-21 • Legislação Ambiental <p><u>SOCIAL E CULTURAL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Declaração Universal dos Direitos Humanos • Pacto pelos Direitos Econômicos, Sociais e | <p><u>GESTÃO ESG E ODS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • SDG Action Manager • SDG Partnership Guidebook • Hub ODS <ul style="list-style-type: none"> • Indicadores Ethos-Sebrae para PMEs • Avaliação de Impacto B • Matriz de Materialidade <p><u>AMBIENTAL E TERRITORIAL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Economia Circular (Circulytics) • GHG Protocol <ul style="list-style-type: none"> • Global Footprint Network • Análise de Ciclo de Vida (ACV) <p><u>SOCIAL E CULTURAL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • NBR 16001 | <p>Estudo Next (Ideia Sustentável, 2011)</p> <p>SDG Compass (GRI e Pacto Global, 2015)</p> <p>SDG Tools (UNDP, 2021)</p> <p>Critérios e Metas ESG para Indústria (FIRJAN, 2021)</p> |
| <p><u>3- Estabelecimento de metas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> . Metas, indicadores e linhas de base . Anúncio de compromisso com metas dos ODS | | | |

| | | |
|---|--|---|
| <p>4- Integração . Incorporação da sustentabilidade . Engajamento com parcerias</p> | <p>Culturais da ONU • Pacto pelos Direitos Civis e Políticos da ONU • Princípios de Empoderamento Feminino da ONU • Convenção sobre a Proteção e Promoção da Diversidade das Expressões Culturais da UNESCO • Declaração da OIT sobre os Princípios e Direitos Fundamentais do Trabalho</p> <p><u>GOVERNANÇA</u> • IBGC • Compliance e ESG - Diretrizes Essenciais (Ethos)</p> | <p>• Indicadores Ethos-CEERT para Promoção de Equidade Racial • Indicadores Ethos para Inclusão da Pessoa com Deficiência • Licença Social para Operar • Gestão Stakeholders • Criação de Valor Compartilhado</p> <p><u>GOVERNANÇA</u> • Indicadores Ethos para Prevenção e Combate à Corrupção • Código de Ética em Empresas (Ethos)</p> |
| <p>5- Relato e comunicação . Relato e comunicação efetiva . Comunicação do desempenho com os ODS</p> | <p>• Relato Integrado</p> | <p>• Business Reporting on the SDG</p> |

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

4.2.4 Potenciais de aplicação do framework

Aponta-se como principal potencial de aplicação do *framework* a sua utilização como referência na elaboração de estratégias ESG alinhadas aos ODS. O objetivo foi construir uma estrutura que possa oferecer suporte ao líder ou gestor na definição de diretrizes institucionais, priorização de temas materiais, definição de metas e indicadores e para relato das ações alinhadas aos ODS. Inevitavelmente, todas essas definições influenciam o nível operacional que também pode aumentar seu desempenho na implementação de práticas de sustentabilidade, mediante diretrizes de atuação mais objetivas e consistentes.

Nesse sentido, acredita-se que a estrutura pode contribuir para a arquitetura de sistemas integrados de gestão sustentável, conectados a ferramentas de *Business Intelligence* (BI) que vêm sendo progressivamente adotadas no cenário empresarial brasileiro. Como exemplo, aponta-se a proposta de Andrade e Tachizawa (2012) para arquitetura de dados e especificação de sistema informatizado de gestão socioambiental. No modelo proposto, o cálculo de um indicador a partir de diagnósticos socioeconômicos poderia ser orientado pelas diretrizes e ferramentas propostas pelo *framework* com o

objetivo de se somar aos referenciais utilizados pelos autores e contribuir para o alinhamento do modelo aos ODS e desenvolvimento de um *dashboard* para monitoramento e suporte à tomada de decisão.

O *framework* também tem potencial de contribuição para a gestão da cadeia de fornecedores, já que seus elementos podem ser desdobrados para influenciar o comportamento de outras empresas parceiras.

5 CONCLUSÃO

A motivação deste trabalho foi discutir e apresentar contribuições para o alinhamento do setor privado à Agenda 2030 dos ODS. A proposição de um framework conceitual e de gestão e a elaboração e aplicação de um indicador para avaliar o cenário alinhamento das estratégias ESG aos ODS foram as principais entregas da pesquisa.

Inicialmente, buscou-se caracterizar a crise social e ambiental como contexto que justifica a importância da discussão sobre o desenvolvimento sustentável e a atuação empresarial. Números alarmantes de desigualdade social e mudanças climáticas indicam que o problema se agrava, aumentando a necessidade de acelerar a transformação para padrões mais sustentáveis. A pandemia do coronavírus representa uma camada a mais nesses desafios, mas também alimentou o debate sobre as vulnerabilidades sociais, ambientais e econômicas inerentes à racionalidade moderna de crescimento e desenvolvimento.

As empresas, crescentemente cobradas por mudanças em sua atuação, são grandes geradoras de impacto e sustentam as engrenagens da degradação quando não internalizam parâmetros sociais e ambientais em suas estratégias. Embora haja consenso de que a postura empresarial vem se modificando nas últimas décadas, seja por propósito ou pressão social e de mercado, a velocidade dessa transição não tem sido suficiente para uma reação efetiva. Mesmo não havendo correlação comprovada, foi justamente no advento da pandemia que cresceu no meio empresarial brasileiro o uso do termo ESG, já disseminado internacionalmente. Soma-se a este fenômeno a proximidade do prazo para alcance dos ODS e a convocação para o engajamento empresarial, amplamente ressaltada na Agenda 2030, é cada vez mais necessária e urgente.

A relação do cenário de crise com o desenvolvimento moderno foi explorada a partir dos paradigmas da separação entre homem e natureza, o materialismo e o crescimento ilimitado que impulsionam e são impulsionados pela racionalidade econômica ainda predominante. É nessa dinâmica predatória que emergem as discussões sobre desenvolvimento sustentável que evoca a conciliação dos aspectos sociais, ambientais e econômicos com garantia de atendimento das necessidades das gerações atuais e futuras.

A popularização desse novo paradigma fomentou os debates que já se intensificavam sobre as controvérsias do crescimento e gerou abordagens diversas para o

desenvolvimento sustentável como a visão de ecodesenvolvimento e desenvolvimento pela liberdade apresentadas no referencial teórico. No caso do ecodesenvolvimento sua perspectiva se diferencia por enfatizar as dimensões territorial e cultural e o uso de tecnologias baseadas nas necessidades humanas e potencialidades locais em um fluxo de crescimento qualitativo e limitado pelos estoques de recursos disponíveis.

Também foram incluídas no diálogo teórico visões críticas que ainda atualmente apontam o desenvolvimento sustentável como um conceito ambíguo e suscetível à apropriação pelos diversos grupos de acordo com seus interesses. Os críticos mais alinhados ao paradigma da sustentabilidade forte argumentam que as abordagens tradicionais de desenvolvimento sustentável seriam inviáveis já que perpetuam a racionalidade econômica inerente ao sistema capitalista e não rompem com seus paradigmas, prevalecendo o senso de acumulação e crescimento ilimitado.

Apesar de reconhecer que tais críticas são consistentes e encontram amplo respaldo no cenário atual de crise, a posição assumida na pesquisa é pela busca de alternativas que, mesmo operando de dentro do sistema de mercado, possam contribuir para a gradativa flexibilização da racionalidade econômica. Nessa direção é que se resgata o ecodesenvolvimento como uma abordagem capaz de contribuir para uma agenda de desenvolvimento sustentável orientada para o paradigma de sustentabilidade forte.

Deu-se ênfase às perspectivas éticas da responsabilidade com as gerações futuras e com os efeitos do avanço tecnológico, pela lente de Hans Jonas, e da política da diferença e outridade, no pensamento de Enrique Leff. Considera-se que tais prismas éticos são fundamentais para um reposicionamento do desenvolvimento sustentável, por privilegiarem os valores humanos em toda sua diversidade de manifestações culturais e proclamarem a imperiosa responsabilidade de manutenção das condições para a manutenção da vida no planeta.

Igualmente, ressaltou-se a importância de se considerar os limites planetários nas tomadas de decisão dos agentes econômicos. Foram apresentadas as discussões iniciadas pelo Clube de Roma, além de abordagens mais recentes que incluem limites humanos e culturais para o desenvolvimento, além de perspectivas mais concretas dos impactos da atividade humana em diversos sistemas da biosfera.

Reforçou-se também que os avanços para ressignificar o desenvolvimento sustentável precisam contar com indicadores alternativos que meçam riqueza e desenvolvimento de ângulos diferentes dos indicadores econômicos usuais. É preciso que

se empreguem variáveis sociais e ambientais na mensuração dos impactos humanos, seja na direção dos limites planetários ou dos esforços para alcance de metas de desenvolvimento sustentável. Embora seja preciso que os indicadores alternativos já produzidos continuem evoluindo para melhor capturar a complexidade dos fenômenos sociais e ambientais, inclusive no que se refere às suas interrelações, é fundamental que os decisores públicos e privados se utilizem cada vez mais dessas metodologias, visando melhor qualificar suas escolhas.

Sendo os mais expressivos movimentos globais de desenvolvimento sustentável, a evolução das principais agendas da ONU foi apresentada desde a conferência de Estocolmo em 1972 até a Agenda 2030 dos ODS, atualmente em curso. Os ODS representam um aperfeiçoamento das iniciativas anteriores no sentido em que compartilham as responsabilidades pela consecução de suas metas igualmente com todos os atores sociais. Além disso, apresenta uma abordagem territorial e integrada entre seus 17 objetivos.

Inevitavelmente, os questionamentos ao conceito tradicional de desenvolvimento sustentável rebatem na agenda dos ODS que também são criticados por sua condescendência ao paradigma neoclássico e por sua consequente limitação em impulsionar os atores sociais em um caminho de mudanças concretas. Sugere-se como contribuição para o fortalecimento da Agenda 2030 que a abordagem proposta pelo ecodesenvolvimento, se aplicada ao *framework* dos ODS, tem potencial para aumentar a efetividade, celeridade e capacidade de transformação na direção do alcance das metas.

Sem deslegitimar a importância do poder público e da sociedade civil organizada, enfocou-se o papel do setor privado para alcance da agenda dos ODS. Como grandes detentoras do capital financeiro e produtivo, as empresas possuem potencial tanto para geração de intensos impactos negativos quanto para protagonizar mudanças positivas concretas. Entretanto, as empresas estão no centro das críticas que ressaltam a fragilidade da abordagem tradicional de sustentabilidade que permite aos agentes privados prosseguir com uma roupagem renovada sem, no entanto, alterar a racionalidade econômica dominante que os confina ao paradigma da sustentabilidade fraca.

Tal contradição levou o próprio criador do *triple bottom line*, Jonh Elkington, a declarar que o conceito precisa de um “*recall*” para que se restabeleça seu propósito original de ser o DNA da transição do capitalismo para uma lógica de geração de valor coletivo. Para Elkington, será necessária uma nova onda ações disruptivas em relação aos

padrões atuais de produção e consumo. Nesse sentido, abordou-se alguns modelos de negócio - a economia circular, a criação de valor compartilhado, a licença social para operar e os negócios de impacto - que idealmente podem flexibilizar em alguma medida a racionalidade econômica.

O *boom* do uso da sigla ESG pelas empresas brasileiras pode ser considerado um sinal de maior engajamento em sustentabilidade. Entretanto, chamou-se atenção para o fato de que os critérios ESG são definidos principalmente pelos olhares dos agentes financeiros, focados em maximizar seus lucros e minimizar os riscos de seus investimentos. Ou seja, caso não estejam no espectro de interesse do mercado, temáticas relevantes do ponto de vista social e ambiental podem não ser devidamente priorizadas. Há, portanto, o risco de mais uma vez se cooptar os sentidos da sustentabilidade para emprega-los a serviço de interesses prioritariamente econômicos.

Nessa lógica, entende-se que mesmo as estratégias ESG mais bem avaliadas, na melhor das hipóteses trarão resultados insuficientes às ambições do desenvolvimento sustentável e tenderão a ficar limitadas ao universo específico de cada organização, se fechando ao contexto social e ambiental mais amplo do qual também são dependentes e responsáveis. É nesse ponto que se reforça o pressuposto de que as empresas precisam considerar em sua atuação ESG as agendas correntes de desenvolvimento sustentável, visando aderir a paradigmas mais fortes de sustentabilidade e aumentar seu potencial de transformação positiva. Argumenta-se que esse movimento aumenta a consistência da sustentabilidade empresarial, fortalecendo a função social das empresas e contribuindo para flexibilização da racionalidade econômica.

A revisão da literatura demonstrou que existem diversos benefícios associados à adoção de comportamentos responsáveis e sustentáveis para as empresas. Embora ainda prevaleça uma percepção que relaciona sustentabilidade com vultuosos investimentos e redução de margens de lucro, demonstrou-se no referencial teórico que as práticas sustentáveis têm potencial de reduzir custos, com medidas de ecoeficiência por exemplo, e contribuem para o fortalecimento institucional – empresas reconhecidas como responsáveis pela sociedade, tendem a valorizar seus ativos intangíveis - aumentando a competitividade e minimizando os riscos do negócio.

Sustenta-se, portanto, que o compromisso das organizações privadas com ações para o desenvolvimento sustentável, além de necessário e urgente, pode ampliar o potencial dos benefícios já relacionados à sustentabilidade empresarial - sobretudo no que

se refere às condições do ambiente para sustentar os negócios e à relação com públicos de interesse - contribuindo para o desempenho e longevidade das empresas. Além disso, sociedades fortalecidas serão mais propensas a manter seus níveis de consumo e demandarão padrões cada vez mais sustentáveis em suas escolhas.

Atualmente, esse comprometimento deve se dar pelo engajamento empresarial à agenda dos ODS. Nessa direção, a ONU e seus organismos vêm se empenhando em desenvolver metodologias e ferramentas de gestão que ofereçam suporte à integração dos ODS nas estratégias empresariais como o *SDG Compass*, entre outras iniciativas. A convocação para adesão aos ODS adiciona uma camada de dificuldade ao já complexo cenário de conceitos, diretrizes e padrões de sustentabilidade.

É nesse cenário que se justifica a importância de compreender como as empresas estão se alinhando aos ODS e quais diretrizes e ferramentas podem ser priorizadas para subsidiar e acelerar esse processo, questões centrais da presente pesquisa.

No que se refere ao cenário de alinhamento, os resultados obtidos a partir da construção e aplicação de um indicador com base em pesquisa documental em relatórios de sustentabilidade de empresas de grande porte do ERJ revelaram um quadro preocupante de baixa adesão do setor privado com os compromissos globais de desenvolvimento sustentável. Tal padrão de engajamento limitado corrobora as conclusões no mesmo sentido de pesquisas recentemente realizadas por instituições financeiras e consultorias de atuação relevante no contexto empresarial, além de também se refletir na visão empírica dos especialistas consultados.

O perfil de adesão limitada indica um padrão de concentração de esforços principalmente nas dimensões de compromisso e de relato corporativo e menos em estratégias que contemplem processos efetivos de priorização, definição de metas e integração dos ODS nas atividades de negócio. Com esta tendência, é possível supor que as ações voltadas para as cadeias de valor sejam ainda mais limitadas, comprometendo a efetiva gestão de impactos e o potencial das empresas para transformação e contribuição ao desenvolvimento sustentável.

Vale destacar que as ações de parcerias para os ODS estão entre as menos relatadas. Essa tendência vai na contramão da essência de abordagem integrada e colaborativa preconizada pelos ODS e deixa de explorar o potencial de transformação das ações coletivas e sinérgicas.

Em termos setoriais, é importante destacar o bom desempenho das empresas do setor elétrico que relatam ações alinhadas às etapas do *SDG Compass*, sugerindo uma tendência setorial de integração dos ODS à estratégia de negócio. Por outro lado, as empresas do setor de petróleo & gás, um dos mais importantes para a economia do ERJ, apresentaram um perfil setorial de pouco alinhamento e, em vários casos, ausência de informações sobre sustentabilidade.

Considerando a dimensão dos desafios e o prazo dos ODS até 2030, o baixo alinhamento apontado pelos resultados da pesquisa são preocupantes e comprometem o alcance das metas. Assim, torna-se necessário acelerar o envolvimento do setor privado pela disseminação e ampliação do uso de metodologias e ferramentas, orientadas por diretrizes globais, que contribuam com a efetiva integração dos ODS nas práticas empresariais. Da mesma forma, as conexões de parcerias precisam ser incentivadas por meio da construção de ambientes colaborativos e pela estruturação de uma governança que seja favorável e potencialize o atingimento das metas dos ODS.

A proposta de *framework* conceitual e de gestão, principal objetivo da pesquisa, visou contribuir com esse desafio e responder à questão central sobre como as empresas podem maximizar o alinhamento de suas estratégias ESG aos ODS. Sua estrutura foi concebida com base em fundamentação teórica e empírica, baseada em pesquisa bibliográfica e documental, além da aplicação de questionário com especialistas em sustentabilidade.

A literatura consultada forneceu abordagens conceituais e metodológicas ao mesmo tempo orientadas para fortalecimento das estratégias ESG e com potencial de contribuição para os ODS. A pesquisa documental reforçou a composição do *framework* com a visão dos recursos de gestão mais frequentemente utilizados pelas organizações. A avaliação do *framework* por especialistas proporcionou a visão empírica fundamental para a validação da estrutura.

Nesse sentido, considera-se que o objetivo principal da pesquisa foi alcançado, uma vez que o *framework* foi validado e considerado consistente com os objetivos a que se propõe. A maioria dos especialistas concordou que a estrutura tem potencial de aplicação prática e de contribuição para orientar a definição e implementação das estratégias ESG alinhadas aos ODS. Além disso, as respostas do grupo indicaram que o *framework* pode contribuir para competitividade e gestão de riscos empresariais. Foi

apontado, ainda, seu potencial de estimular a reflexão e a mudança de comportamento, além de contribuir para o conhecimento na área de pesquisa.

Entende-se que o principal potencial de aplicação do *framework* é de suporte à elaboração de estratégias empresariais nos níveis de alta liderança e de gestão. Com base no encadeamento dos conteúdos conceituais e técnicos da estrutura, aspira-se que o *framework* possa despertar novos olhares e o surgimento de outras racionalidades na condução dos negócios. Espera-se também contribuir com a sistematização das principais soluções disponíveis, traduzindo, assim, sua complexidade e proporcionando uma base inteligível para o desenvolvimento de sistemas de gestão e inteligência empresarial sustentáveis, com o intuito de expandir os parâmetros que orientam os posicionamentos e tomadas de decisão empresarial.

Os resultados reforçaram a validade dos pressupostos assumidos na pesquisa e corroboraram a urgência de promover transformações efetivas diante da gravidade da situação social e ambiental. A visão apresentada na pesquisa sugere que o chamado para um “*recall*” é tão válido para o *triple bottom line*, quanto para a noção de desenvolvimento sustentável. Com efeito, no decurso desse processo de ressignificação - mais do que oportuno, essencial - ambos os conceitos precisam se conectar em um ciclo de constante troca e com foco nos paradigmas mais fortes de sustentabilidade.

Salienta-se que, apesar de sua relevância para o debate e mobilização da comunidade global, as agendas de desenvolvimento sustentável da ONU não foram capazes até o momento de reverter a tendência de aumento dos impactos sociais e ambientais. Se de fato acontecer, o *recall* do *triple bottom line* e do conceito de desenvolvimento sustentável ocorrerão sob os auspícios da Agenda 2030 dos ODS e, por isso, é fundamental que haja um profundo engajamento das empresas integrando os ODS em suas estratégias ESG e se empenhando também em ações de não mercado em prol do alcance das metas.

Conclui-se que, para serem consistentes e efetivas, as estratégias ESG precisam se amparar em conceitos que remetam a racionalidades alternativas e alinhadas ao desenvolvimento sustentável em seu paradigma forte e também nos mais elevados padrões éticos de valorização da vida em todas as suas manifestações. É fundamental também que tais estratégias sejam gerenciadas com apoio de diretrizes e ferramentas de forma integrada e ajustada aos contextos específicos.

Não se trata de um otimismo tecnológico míope que conduz a um insano crescimento ilimitado. Nem tampouco se quer evocar o sentimento de utopia que assombra a sustentabilidade, negando a dimensão dos desafios que se impõem. O que se pretende é resgatar a confiança na vocação para o bem e na capacidade criativa do homem, estas sim ilimitadas, para promover as mudanças necessárias que somente acontecerão sob a égide de padrões éticos e racionalidades mais elevadas. Os propósitos de desenvolvimento precisam ser reavaliados à luz do que realmente interessa ao homem e ao planeta. Somente assim será possível reorientar a trajetória para uma agenda de desenvolvimento sustentável pela vida.

Como aprofundamento desta pesquisa, sugere-se que trabalhos futuros explorem os fatores críticos que favorecem e limitam o alinhamento empresarial aos ODS. A avaliação do alinhamento empresarial aos ODS em outros territórios ou com recortes de setores empresariais também podem nortear pesquisas futuras, inclusive com a expectativa de realizar análises comparativas entre os resultados encontrados em diferentes contextos.

Em relação ao *framework*, trabalhos futuros podem ser direcionados para a aplicação da estrutura em casos concretos, o que certamente proporcionará uma visão crítica mais aprofundada sobre as possibilidades de aperfeiçoamento decorrentes do confronto com a realidade das empresas. Aponta-se também a possibilidade de adaptações para recortes de setores empresariais, focando em diretrizes e ferramentas desenvolvidas especificamente para a realidade particular de atuação de cada setor.

A aplicação para PMEs, um dos parâmetros onde houve menor concordância entre os especialistas, pode ser explorada para além da adaptação básica proposta na pesquisa, inclusive estabelecendo as conexões com o presente *framework* no sentido de fomentar a sinergia de estratégias ESG de empresas de diferentes portes.

Finalmente, recomenda-se que os estudos se concentrem no alinhamento dos demais setores da sociedade e sua atuação para a Agenda 2030, buscando entender como a governança se estabelece, além de mapear oportunidades e desafios para o alcance das metas dos ODS.

REFERÊNCIAS

ACCOUNTABILITY. AccountAbility Principles Standard 2008. Versão em português. Disponível em: www.accountability21.net. Acesso em 25 maio de 2020.

AMATO NETO, J. (Org.). Sustentabilidade & produção: teoria e prática para uma gestão sustentável. São Paulo: Atlas, 2011.

ALLEDI FILHO, C. Histórico e fundamentos da governança corporativa - contribuições para a sustentabilidade das organizações. Artigo aprovado no VI Congresso Nacional de Excelência em Gestão, realizado em Niterói, RJ, Brasil 5, 6 e 7 de agosto de 2010.

ANDRADE, R. O. B.; TACHIZAWA, T. Gestão socioambiental: estratégia na nova era da sustentabilidade. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

ASHLEY, P. A. Ética e responsabilidade social nos negócios – 2 ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2005.

BARBIERI, J. C.; CAJAZEIRA, J. E. R. Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática. 3ª edição. Rio de Janeiro: FGV, 2016.

BARBIERI, J. C. Desenvolvimento sustentável: das origens à Agenda 2030. Petrópolis: Vozes, 2020.

BELLEN, H. M. Indicadores de sustentabilidade: uma análise comparativa. 2ª edição. São Paulo: Saraiva, 2006.

BETTI, G.; CONSOLANDI, C.; ECCLES, R. G. The Relationship between Investor Materiality and the Sustainable Development Goals: A Methodological Framework. *Revista Sustainability* 10, 2248, 2018. DOI: <https://doi.org/10.3390/su10072248>

BLACKROCK. Carta Lerry Fink: Uma mudança estrutural nas finanças. Recuperado em 15 de novembro de 2020, de <https://www.blackrock.com/br/larry-fink-ceo-letter>, 2020.

BOFF, L. Sustentabilidade: o que é, o que não é. Rio de Janeiro: Vozes, 2012.

BOISIER, S. El desarrollo territorial a partir de la construcción de capital sinérgico. R. B. *Estudios Urbanos e Regionais* n° 2, p. 39-53/ novembro, 1999. DOI: <http://dx.doi.org/10.22296/2317-1529.2000n2>

_____. Desarrollo territorial y descentralización. El desarrollo en el lugar y en las manos de la gente. *Revista Eure* (Vol. XXX, N° 90), pp. 27-40, Santiago de Chile, setembro, 2004.

BOOTH, W. C.; COLOMB, G. G.; WILLIAMS, J. M. A arte da pesquisa. Trad. Henrique A. Rego Monteiro. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

BOURDIEU, P. The forms of capital. In: Richardson, J., *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. Westport, CT: Greenwood: 241–58, 1986.

BOSSEL, H. Indicators for sustainable development: theory, method, applications: a report to the Balaton Group. Winnipeg: IISD, 1999.

BRASIL. Projeto de Lei do Congresso, 21 de 2019. Institui o Plano Plurianual da União para o período de 2020 a 2023. (2019, 30 de agosto). Recuperado em 20 de janeiro de 2020, de <https://www.congressonacional.leg.br/materias/pesquisa/-/materia/138433>. Acesso em 20/01/2020.

CAPRA, F.; LUISI P. L. A visão sistêmica da vida: uma concepção unificada e suas implicações filosóficas, políticas, sociais e econômicas. São Paulo: Cultrix, 2014.

COOPER, D. R. Métodos de Pesquisa em Administração. Trad. Luciana de Oliveira da Rocha. 7ª ed, Porto Alegre: Bookman, 2003.

CROTTY, M. The Foundation of Social Research: meaning and perspectives in The Research Process. Londres: Sage, 1998.

CRUTZEN, P. J.; STOERMER, E. F. “The Anthropocene”, Global Change Newsletter, No. 41, 17-18, 2000.

DAHER, W. M. Responsabilidade Social Corporativa: geração de valor reputacional nas organizações internacionalizadas. São Paulo: Saint Paul Editora, 2006.

DALY, H. E.; COBB, J. B. Jr. For the Common Good: Redirecting the Economy toward Community, the Environment, and a Sustainable Future. Beacon Press, 1992.

DEMBACH, J. C.; CHEEVER, F. Sustainable Development and Its Discontents. *Transnational Environmental Law*, 4:2 (2015), pp. 247–287, Cambridge University Press, 2015. DOI: <http://dx.doi.org/10.1017/S2047102515000163>

DIAS, R.; CASSAR, M.; ZAVAGLIA, T. Introdução à Administração da competitividade e à sustentabilidade. Campinas, SP: Editora Alínea, 2008.

ELKINGTON, J. Cannibals with forks – the triple bottom line of 21st century business. Oxford: Capstone, 1997.

_____. 25 Years Ago I Coined the Phrase “Triple Bottom Line.” Here’s Why It’s Time to Rethink It. *Harvard Business Review*, 2018. Recuperado em 25 de novembro de 2020, de <https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it>

ELLEN MACARTHUR FOUNDATION. Circular Economy Report - The Circular Economy - Towards a Circular Economy: Business Rationale for an Accelerated Transition, 2015. Disponível em <https://ellenmacarthurfoundation.org/towards-a-circular-economy-business-rationale-for-an-accelerated-transition>. Acesso em 13 jan. 2021.

ESTADÃO. Ranking 1.500 maiores empresas do Brasil 2019. Recuperado em 15 de setembro de 2019, de <https://publicacoes.estadao.com.br/empresasmais2019/ranking-1500/>

EXAME. Guia Exame: Ranking 500 maiores empresas do Brasil 2019. Recuperado em 15 de setembro de 2019, de <https://exame.com/edicoes/melhores-maiores-2019/>

FAYAD, M. E.; JOHNSON, R. E. Domain-specific application frameworks: framework experience by industry. Nova York: John Wiley & Sons, 1999.

FERREIRA, H.; CASSIOLATO, M.; GONZALEZ, R. Como Elaborar Modelo Lógico de Programas: um roteiro básico. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA, 2007.

FIRJAN, Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. Critérios e metas ESG para indústria / Firjan. – Rio de Janeiro: [s.n.], 2021.

FLICK, U. Introdução à pesquisa qualitativa. Trad. Joice Elias Costa. 3ª ed., Porto Alegre: Artmed, 2009.

FLORINI, A.; PAULI, M. Collaborative governance for the Sustainable Development Goals. *Asia Pac Policy Stud.* 2018; 5:583–598. DOI: <https://doi.org/10.1002/app5.252>

FOLADORI, G. Na busca de uma racionalidade ambiental. *Ambiente & Sociedade* - ano III – nº 6/7 – 1º/ 2º semestres de 2000.

FRANÇA FILHO, G. C.; RIGO, A. S.; SOUZA, W. J. A reconciliação entre o econômico e o social na noção de empresa social: limites e possibilidades (no contexto brasileiro). *Revista Organizações & Sociedade* 27(94), 556-584, 2020. DOI 10.1590/1984-9270948

FREY, K. Abordagens de governança em áreas metropolitanas da América Latina: avanços e entraves. *urbe, Rev. Bras. Gest. Urbana, Curitiba*, v. 4, n. 1, June 2012. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S2175-33692012000100007>.

GADERMANN, A. M.; GUHN, M.; ZUMBO, B. D. Estimating ordinal reliability for Likert-type and ordinal item response data: A conceptual, empirical, and practical guide. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, v. 17, n. 3, 2012.

GADREY, J.; JANY-CATRICE, F. Indicadores de Riqueza. Tradução Assef Kfoury - São Paulo: Editora Senac, 2006.

GIL, A. C. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. São Paulo: Atlas, 2011.

GLASS, L.; NEWIG J. Governance for achieving the Sustainable Development Goals: How important are participation, policy coherence, reflexivity, adaptation and democratic institutions? *Earth System Governance*, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.esg.2019.100031>

GLOBAL COMPACT. Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World. United Nations Department of Public Information, 2004.

GOMES, A.; MORETTI, S. A responsabilidade e o social: uma discussão sobre o papel das empresas. São Paulo: Editora Saraiva, 2007.

GOLDMAN SACHS. Investing in the Sustainable Development Goals. 2021. Disponível em: <https://www.goldmansachs.com/our-firm/history/moments/2007-gs-sustain.html>. Acesso em 05 maio. 2021.

GRAY, D. E. Pesquisa no mundo real. Porto Alegre: Penso, 2012. – 2ª Edição.

GRI, Global Reporting Initiative. United Nations Global Compact. WBCSD, World Business Council for Sustainable Development. SDG Compass. 2015. Recuperado em 22 de janeiro de 2020, de https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/04/SDG_Compass_Portuguese.pdf

_____. Consolidated Set of the GRI Standards 2021. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-english-language/>. Acesso em 02 nov. 2021.

GTSC, Grupo de Trabalho da Sociedade Civil para a Agenda 2030. IV Relatório Luz da Sociedade Civil da Agenda 2030 de Desenvolvimento Sustentável. Brasil, 2020.

HARMACEK, J.; HTITICH, M. Social Progress Index 2021. Social Progress Imperative. Washington DC, 2021. Disponível em www.socialprogress.org.

HART, S.; MILSTEIN, M. Criando Valor Sustentável. Texto traduzido por Pedro F. Bendassolli. Artigo originalmente publicado na *Academy os Management. Executive*, v. 17, n. 2, p. 56-69, maio 2003.

HAWKES, J. The fourth pillar of sustainability: Culture's essential role in public planning. Commissioned by the Cultural Development Network, Victoria. Melbourne: Common Ground Publishing, 2001.

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. 5.ed. / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. – São Paulo, SP: IBGC, 2015.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Indicadores Brasileiros para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Brasil: IBGE, 2018. Disponível em < <https://odsbrasil.gov.br/>> Acesso em: fev. 2021.

IFC – International Finance Corporation. Developing Value: The Business Case for Sustainability in Emerging Markets. 2002. Recuperado em 17/02/2021, de: https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/sustainability-at-ifc/publications/publications_report_developingvalue__wci__1319577294013

_____. The equator principles 2020. Disponível em https://equator-principles.com/app/uploads/The-Equator-Principles_EP4_July2020.pdf. Acesso em 05 jun. 2021.

INPE - Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (2020). Projeto de monitoramento do desmatamento na Amazônia Legal por satélite (PRODES). Recuperado em 14 de fevereiro de 2021, de <http://www.obt.inpe.br/OBT/assuntos/programas/amazonia/prodes>

IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. ODS – Metas Nacionais dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Brasil: IPEA, 2018.

_____. Cadernos ODS: ODS 17 Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável. Brasil: IPEA, 2020.

ISO – International Organization for Standardization – Disponível em: http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_standards/iso_9000_iso_14000/iso_14000_essentials.htm Acesso em 05 maio de 2020.

JANNUZZI, P. M. Indicadores para diagnóstico, monitoramento e avaliação de programas sociais no Brasil. Revista do Serviço Público, 56(2), p. 137-160, 2014. DOI: <https://doi.org/10.21874/rsp.v56i2.222>

JONAS, H. O princípio responsabilidade: ensaio de uma ética para a civilização tecnológica. Rio de Janeiro: Contraponto: Ed. PUC-Rio, 2006.

KOSTOFF, R. N. et al. Citation mining: integrating text mining and bibliometrics for research user profiling, Journal of the American Society for Information Science and Technology 52(13) (2001) 1148-1156

LATOUR, B. Jamais Fomos Modernos: ensaio de antropologia simétrica. Rio de Janeiro: Editora 34, 1994.

_____. Reagregando o Social. Salvador: Edufba, 2012; Bauru, São Paulo: Edusc, 2012.

_____. Facing Gaia: eight lectures on the new climatic change. Cambridge, UK: Polity, 2017.

LAYRARGUES, P. P. Do ecodesenvolvimento ao desenvolvimento sustentável: evolução de um conceito? Proposta, 25(71):5-10.1997.

LEFF, E. Racionalidad ambiental y diálogo de saberes: sentidos y senderos de un futuro sustentable. Desenvolvimento e Meio Ambiente, n. 7, p. 13-40, Jan./jun, 2003.

_____. Racionalidade ambiental: a reapropriação social da natureza. Tradução de Luís Carlos Cabral. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006.

_____. Ecologia capital e cultura: a territorialização da racionalidade ambiental. Jorge E. Silva (trad.). 1ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

_____. Epistemologia Ambiental. 5ª ed. São Paulo: Cortez, 2010.

_____. Saber Ambiental: sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder. Lúcia Mathilde Endlich Orth (trad.). 11ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015.

_____. A Aposta pela Vida: imaginação sociológica e imaginários sociais nos territórios ambientais do sul. Petrópolis, RJ: Vozes, 2016.

LOUREIRO, C.F.B. Sustentabilidade e educação ambiental: controvérsias e caminhos do caso brasileiro. *Sinais Sociais*, Rio de Janeiro, v.9, n.26, p. 37-70, set./dez. 2014.

LOUETTE, A. (Org.). *Gestão do Conhecimento: compêndio para sustentabilidade ferramentas de gestão de responsabilidade socioambiental* – São Paulo: Antakarana Cultura, Arte e Ciência, 2007.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. *Técnicas de pesquisa*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MEADOWS, D. H.; MEADOWS, D. L.; RANDERS, J.; BEHRENS III, W. W. *Limites do Crescimento*. São Paulo: Editora Perspectiva AS, 1972.

MELLO, M. F.; MELLO, A. Z. Uma análise das práticas de Responsabilidade Social e Sustentabilidade como estratégias de empresas industriais do setor moveleiro: um estudo de caso. *Gestão & Produção*, 25(1), 81-93, 2018. DOI: <https://doi.org/1590/0104-530x1625-16>

MINAYO, M.C.S. *Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade*. 34. ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

MONTIBELLER-FILHO, G. *Ecodesenvolvimento e desenvolvimento sustentável: conceitos e princípios*. *Textos de Economia*. Florianópolis, v.4, n.1, p. 131-142, 1993.

_____. *O mito do desenvolvimento sustentável: meio ambiente e custos sociais no moderno sistema produtor de mercadorias* – 4.ed. atualizada, revista e ampliada – Curitiba: Brazil Publishing, 2021.

MUÑOZ-TORRES, M. J. et al. An Assessment Tool to Integrate Sustainability Principles into the Global Supply Chain. *Revista Sustainability* 10, 535, 2018. DOI: <https://doi.org/10.3390/su10020535>

NASH, L. *Ética nas Empresas: boas intenções à parte*. São Paulo: Makron Books, 1993.

NEXT - Observatório de Tendências em Sustentabilidade. 4º Estudo NEXT - Ferramentas de Gestão para a Sustentabilidade: Cinco Grandes Desafios. *Revista Ideia Sustentável* (ISSN 2238-1287). Ano 10. Edição 38. 2011.

OCDE, Organisation for Economic Co-operation and Development. *Governance as an SDG Accelerator: Country Experiences and Tools*, OECD Publishing, Paris, 2019. <https://doi.org/10.1787/0666b085-en>.

OLIVEIRA, J. A. P. *Empresas na sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

OLIVEIRA, R. L. *Licenciamento ambiental: avaliação ambiental estratégica e (in)eficiência da proteção do meio ambiente*. Curitiba: Juruá, 2014.

ONU, Organização das Nações Unidas. *Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development - A/RES/70/1* – Publicado em 21/10/2015.

_____. Roteiro para a Localização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: Implementação e Acompanhamento no nível subnacional. Nações Unidas, 2016.

_____. Maximising the Impact of Partnerships for the SDGs; Stibbe, D.T., Reid, S., Gilbert, J.; The Partnering Initiative and UN DESA, 2019.

_____. Pacto Direitos Econômicos, Sociais e Culturais: <https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20993/volume-993-I-14531-English.pdf> . Acesso em 21 de novembro de 2020.

_____. Pacto Direitos Civis e Políticos: <https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20999/volume-999-I-14668-English.pdf> . Acesso em 21 de novembro de 2020.

OXFAM, Brasil. A Distância que Nos Une: Um retrato das desigualdades brasileiras. São Paulo, setembro de 2017.

OXFAM, Internacional. Tempo de Cuidar: O trabalho de cuidado não remunerado e mal pago e a crise global da desigualdade. Tradução: Master Language Traduções e Interpretações Ltda., Brasília – Brasil, 2020.

PACHECO, R. C. dos S.; TOSTA, K. C. B. T.; FREIRE, P. de S. Interdisciplinaridade vista como um processo complexo de construção do conhecimento: uma análise do Programa de Pós-Graduação EGC/UFSC. RBPG, Brasília, v. 7, n. 12, p. 136 - 159, julho de 2010.

PACTO GLOBAL. A evolução do ESG no Brasil. Environmental, Social, and Governance, 2021 Disponível em <https://www.pactoglobal.org.br/noticia/520/stilingue-e-rede-brasil-do-pacto-global-lancam-estudo-sobre-a-evolucao-do-esg-no-brasil>. Acesso em 10 jun. 2021.

PECQUEUR, B. A guinada territorial da economia global. Política & Sociedade: Revista de Sociologia Política, 8(4), 79-105, 2009.

PHILIPPI, A. Jr.; SILVA NETO, A. J. (org.). Interdisciplinaridade em Ciência, Tecnologia & Inovação. São Paulo: Manole. 2010.

PINHEIRO DE LIMA, E.; LEZANA, A. G. R. Desenvolvendo um Framework para Estudar a Ação Organizacional: das Competências ao modelo organizacional. GES TÃO & PRODUÇÃO, v.12, n.2, p.177-190, 2005.

PINTO, G. E.; PIRES, A.; GEORGES, M. R. R. O antropoceno e a mudança climática: a percepção e a consciência dos brasileiros segundo a pesquisa IBOPE. Desenvolv. Meio Ambiente, v. 54, 1-25, jul./dez. 2020. DOI: <https://doi.org/10.5380/dma.v54i0.67833>

PNUD, Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. A Users' Guide to Measuring Local Governance. Oslo: UNDP, 2015.

_____. Guia de Orientación para las organizaciones políticas e la ciudadanía: articulando los programas de gobierno con la Agenda 2030 para o Desarrollo Sostenible y sus Objetivos Desarrollo Sostenible. San José, 2017.

_____. Relatório do desenvolvimento humano 2020: a próxima fronteira. Nova York: UNDP, 2020.

PORTER, M.; KRAMER, M. R. Criação de valor compartilhado. Harvard Business Review, 2011. Recuperado em 15 de setembro de 2019, de <http://hbrbr.com.br/criacao-de-valor-compartilhado/>

PRADHAN, P.; COSTA, L.; RYBSKI, D.; LUCHT, W.; KROPP, J. P. A Systematic Study of Sustainable Development Goal (SDG) Interactions, *Earth's Future*, 5, 1169–1179. 2017. <https://doi.org/10.1002/2017EF000632>

PREECE, J.; ROGERS, I.; SHARP, H. Design de Interação: Além da Interação Humano-Computador; Porto Alegre: Bookman, 2005.

PRI, Principles for Responsible Investment. A blueprint for responsible investment. Disponível em <https://www.unpri.org/>. Acesso em 15 jun. 2021.

PURCELL, W. M.; HENRIKSEN, H.; SPENGLER, J. D. Universities as the engine of transformational sustainability toward delivering the sustainable development goals. *Int. J. Sustain. High. Educ.* 20, 1343–1357, 2019.

PWC. Divulgações de ESG no Ibovespa. 2021. Disponível em: <https://www.pwc.com.br/pt/publicacoes/assets/2021/esg-ibovespa-interativo.pdf>. Acesso em 16 jul. 2021.

RAYNAUT, C. Os desafios contemporâneos da produção do conhecimento: o apelo para interdisciplinaridade. *Revista Internacional Interdisciplinar INTERthesis*, v. 11, n. 1, p. 1-22, 2014.

REGONIEL, P. Conceptual Framework: A Step by Step Guide on How to Make One. In *SimplyEducate.Me*. Disponível em: <https://goo.gl/ZNrTZ2>, Acesso em jan. 2017.

REIS, C. N. de; MEDEIROS, L. E. Responsabilidade social das empresas e balanço social: meios populares do desenvolvimento econômico e social – São Paulo: Editora Atlas, 2007.

REPORT. Os caminhos do relato ESG: um panorama sobre os frameworks e standards mais utilizados. 2021. Disponível em: <https://www.aberje.com.br/grupo-report-lanca-estudo-sobre-os-relatorios-esg-e-de-sustentabilidade/>. Acesso em 16 nov. 2021.

ROCKSTRÖM, J. *et al.* A safe operating space for humanity. *Nature* 461: 472-475, 2009.

RÜCKERT, A. A. Políticas territoriais, ciência & tecnologia e a ação de atores locais e regionais: O Pólo de Modernização Tecnológica da Serra – Rio Grande do Sul – Brasil. *Sociologias*, Porto Alegre, ano 6, nº 11, jan/jun, p. 148-183, 2004.

SACHS, J. *The Price of civilization*. Nova York: Random House, 2011.

SACHS, J.; TRAUB-SCHMIDT, G.; KROLL, C.; LAFORTUNE, G.; FULLER, G. *Sustainable Development Report 2021*. New York: Bertelsmann Stiftung and Sustainable Development Solutions Network (SDSN), 2021.

SACHS, I. *Ecodesenvolvimento: crescer sem destruir*. São Paulo: Vértice, 1986.

_____. *Rumo à ecossocioeconomia: teoria e prática do desenvolvimento*. Paulo Freire Vieira (org.). São Paulo: Cortez, 2007.

_____. *Desenvolvimento: includente, sustentável, sustentado*. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

SANTIGO, A. L. F. *Licença Social para Operar: relacionamento da empresa com a comunidade local*. Tese (Doutorado em administração) – Centro Universitário FEI, São Paulo, 2016.

SANTOS, B. S. *A Cruel Pedagogia do Vírus*. Coimbra: Almedina, 2021. ISBN 978-972-40-8496-1

SANTOS JUNIOR, O. A. dos.; RIBEIRO, L. C. de Q.; AZEVEDO, S. de (orgs.). *Governança democrática e poder local: a experiência dos conselhos municipais no Brasil*. Rio de Janeiro: Revan, Fase, 2004.

SASB, Sustainability Accounting Standards Board. *Statement of Intent to Work Together Towards Comprehensive Corporate Reporting*. 2020. Disponível em <https://www.sasb.org/blog/progress-towards-a-comprehensive-corporate-reporting-system/>. Acesso em 10 jun. 2021.

SAVITZ, A. W. *A empresa sustentável: o verdadeiro sucesso é lucro com responsabilidade social e ambiental*. Afonso Celso da Cunha Serra (trad.). Rio de Janeiro: Elsevier: 2007.

SEN, A. *Development as freedom*. New York: Anchor Books, 2000.

_____. *Desenvolvimento como Liberdade*. Laura Teixeira Motta (trad.). São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SCHERER, L.; BEHRENS, P.; KONING, A. de; HEIJUNGS, R.; SPRECHER, B.; TUKKER, A. Trade-offs between social and environmental Sustainable Development Goals, *Environmental Science & Policy*, Volume 90, 2018, Pages 65-72, ISSN 1462-9011, <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2018.10.002>.

SDSN, Sustainable Development Solutions Network. *Accelerating Education for the SDGs in Universities: A Guide for Universities, Colleges and Tertiary and Higher Education Institutions*; Sustainable Development Solutions Network: New York, NY, USA, 2020.

_____. Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades. Sustainable Development Report 2019. New York, 2021. Disponível em <https://idsc-br.sdgindex.org/>. Acesso em: mar. 2021.

SILVA, L. S. A.; QUELHAS, O. L. G. Sustentabilidade empresarial e o impacto no custo de capital próprio das empresas de capital aberto. *Gestão & Produção*, v.13, n.3, p.385-395, 2006.

SOUSA SANTOS, B. *Conocer desde el Sur: para una cultura política emancipatoria*. Lima, Perú: UNMSM, 2006.

SROUR, R. H. *Ética Empresarial: O ciclo virtuoso dos negócios – 3 ed. Revisada – Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.*

STEFFEN, W.; GRINEVALD, J.; CRUTZEN, P.; MCNEILL, J. The Anthropocene: conceptual and historical perspectives. *Philosophical Transactions of the Royal Society A*, 369842–867, 2011. DOI: <http://doi.org/10.1098/rsta.2010.0327>

STEFFEN, W. *et al.* The Anthropocene: conceptual and historical perspectives. *Philosophical Transactions of the Royal Society A*. 2011.

STEFFEN, W. *et al.* Planetary boundaries: Guiding human development on a changing planet. *Science*, 347 (6223), 1259855, 2015. DOI: <http://doi.org/10.1126/science.1259855>

TACHIZAWA, T. *Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira – 5 ed. Revista e ampliada – São Paulo: Editora Atlas, 2008.*

THEODORO, S. H. (org). *Os 30 anos da Política Nacional de Meio Ambiente: Conquistas e Perspectivas*. Rio de Janeiro: Garamond. 2011.

THOMSON, I.; BOUTILIER, R. G. Social license to operate. In P.Darling (Ed.), *SME Mining Engineering Handbook* (pp. 1779-1796). Littleton, CO: Society for Mining, Metallurgy and Exploration. 2011.

TPI, The Partnering Initiative. *Better Together: Unleashing the Power of the Private Sector to Tackle Non-Communicable Diseases*; Dave Prescott and Darian Stibbe, The Partnering Initiative (Oxford), UICC (Geneva) and Bupa (London), 2019.

TPI, The Partnering Initiative. UNDESA, Department of Economic and Social Affairs of the United Nations. *The SDG Partnership Guidebook: A practical guide to building highimpact multi-stakeholder partnerships for the Sustainable Development Goals*, Darian Stibbe and Dave Prescott, The Partnering Initiative and UNDESA, 2020.

TRENNEPOHL, T. D. *Manual de Direito Ambiental*. São Paulo: Saraiva. 2010.

UNCTAD, Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento. *Relatório dos Países Menos Desenvolvidos de 2020*. Genebra, Suíça: Nações unidas, 2020.

UNDP, United Nations Development Programme. SDG Integration. Disponível em <https://sdgintegration.undp.org/accelerating-development-progressduring-covid-19>. Acesso em: fev. 2021.

UNEP, United Nations Environment Programme. Inclusive Wealth Report 2018: Measuring sustainability and well-being. Cambridge University Press, New York, 2018.

UNESCO, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. The cultural dimension of development: Towards a practical approach. Culture and Development Series. Paris: UNESCO Publishing, 1995.

_____. Culture 2030 | Indicators. UNESCO World Heritage Centre, Paris, 2019.

VALOR ECONÔMICO. Ranking 1.000 maiores empresas do Brasil 2019. Recuperado em 15 de setembro de 2019, de <https://www.valor.com.br/valor1000/2019/ranking1000maiores>

VARPIO, L. et al. The Distinctions Between Theory, Theoretical Framework, and Conceptual Framework. Academic Medicine, Vol. 95, No. 7 / July 2020.

VEIGA, J. E. Indicadores de sustentabilidade. Estudos Avançados 24 (68), 2010.

_____. A primeira utopia do Antropoceno. Ambiente & Sociedade n São Paulo v. XX, n. 2, p. 233-252, abr-jun, 2017.

_____. Para entender o desenvolvimento sustentável. Editora 34 (1ª ed.). São Paulo, 2015.

VERBOVEN, H.; VANHERCK, L. Sustainability management of SMEs and the UN Sustainable Development Goals. Springer-Verlag Berlin Heidelberg, n. 24, p. 165-178, 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/s00550-016-0407-6>

VERGARA, S. C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 10ª edição, São Paulo: Atlas, 2009.

VIEIRA, P. F. Do desenvolvimento local ao ecodesenvolvimento territorial. R. Inter. Interdisc. INTERthesis, Florianópolis, v.10, n.2, p. 119-141, Jul./Dez, 2013. DOI: <http://dx.doi.org/10.5007/1807-1384.2013v10n2>

VIZEU, F.; MENEGHETTI, F. K.; SEIFERT, R. E. Por uma crítica ao conceito de desenvolvimento sustentável. Cad. EBAPE.BR, v. 10, nº 3, artigo 6, Rio de Janeiro, Set, 2012.

WBCSD, World Business Council for Sustainable Development. Eco-efficiency: creating more value with less impact. ISBN 2-940240-17-5. WBCSD, 2000.

WCED, World Commission on Environment and Development. Our Common Future. Reino Unido: Oxford University Press, 1987.

WMO, World Meteorological Organization. Global Carbon Project (GCP), UNESCO Intergovernmental Oceanographic Commission (UNESCO-IOC), Intergovernmental

Panel on Climate Change (IPCC), UN Environment Programme (UNEP). Recuperado em 14 de fevereiro de 2021, de public.wmo.int/en/resources/united_in_science

WOLF, S. Analysis of documents and records. A companion to qualitative research. London: SAGE. Pp. 284-290, 2004.

WEF, World Economic Forum. The Future of the Corporation: Moving from balance sheet to value sheet. WEF: Geneva, 2021

YUNUS, M. Um mundo sem pobreza: a empresa social e o futuro do capitalismo. São Paulo: Editora Ática, 2008.

ZUPIC, I.; CATER, T. Bibliometric methods in management and organization. *Organizational Research Methods*, v.18, n.3, p.429-472. 2015.

YIN, R. K. Pesquisa qualitativa do início ao fim. Porto Alegre: Penso, 2016.

APÊNDICES

APÊNDICE A – FORMULÁRIO PESQUISA DOCUMENTAL

| Empresa | Relatório de Sustentabilidade (Link:) | |
|--|---|--|
| | Período de referência | Padrão de Relato |
| Setor: | Menciona ESG? | Compromisso ODS? |
| Metodologia SDG Compass | | |
| Internalização | Priorização | Metas |
| <input type="checkbox"/> Conhece os ODS | <input type="checkbox"/> Materialidade | <input type="checkbox"/> Metas |
| <input type="checkbox"/> Compromisso formal | <input type="checkbox"/> Indicadores | <input type="checkbox"/> Compromisso com metas ODS |
| Integração | Relato | Iods 0 |
| <input type="checkbox"/> Incorpora na operação | <input type="checkbox"/> Padrão de relato internacional | |
| <input type="checkbox"/> Estabelece parcerias | <input type="checkbox"/> Relata desempenho ODS | |

APÊNDICE B – RANKING INDICADOR ODS

| Empresa | Setor | Pacto Global | ODS | | Prioriza | | Metas | | Gestão | | Relata | | Etapas Não Sequenciais | Ind. ODS |
|---|----------------|--------------|-----|-----|----------|-----|-------|-----|--------|-----|--------|-----|------------------------|-------------|
| | | | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | | |
| Ecorodovias Infraestrutura e Servicos S.A. | Infraestrutura | Sim | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 0,0 | 1,00 |
| ELETOBRAS | Elétrico | Sim | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 0,0 | 1,00 |
| Eletronuclear | Elétrico | Sim | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 0,0 | 1,00 |
| Enel Brasil | Elétrico | Sim | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 0,0 | 1,00 |
| L'Oréal Brasil | Cosméticos | Sim | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 0,0 | 1,00 |
| Neoenergia S.A. | Elétrico | Sim | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 0,0 | 1,00 |
| Ocyan S.A. | Petróleo & Gás | Sim | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 0,0 | 1,00 |
| Oi | Serviços | Sim | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 0,0 | 1,00 |
| Braskem S.A. | Petroquímica | Sim | - | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | - | 1,0 | 1,0 | 0,0 | 0,80 |
| BR Distribuidora | Petróleo & Gás | Sim | - | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | - | 1,0 | - | 0,0 | 0,70 |
| ArcelorMittal Brasil | Siderurgia | Sim | - | 1,0 | 1,0 | 1,0 | - | - | 1,0 | - | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,55 |
| Merck | Farmacêutico | Não | - | 1,0 | 1,0 | 1,0 | - | - | 1,0 | - | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,55 |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|------------------|-----|---|-----|-----|-----|---|---|-----|---|-----|-----|-----|-------------|
| Odebrecht | Construção Civil | Não | - | 1,0 | 1,0 | 1,0 | - | - | 1,0 | - | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,55 |
| Shell | Petróleo & Gás | Não | - | 1,0 | 1,0 | 1,0 | - | - | 1,0 | - | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,55 |
| South32 Minerals | Mineração | Não | - | 1,0 | 1,0 | 1,0 | - | - | 1,0 | - | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,55 |
| SulAmerica | Seguros | Sim | - | 1,0 | 1,0 | 1,0 | - | - | 1,0 | - | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,55 |
| Tim | Serviços | Sim | - | 1,0 | 1,0 | 1,0 | - | - | 1,0 | - | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,55 |
| Petrogal Brasil | Petróleo & Gás | Não | - | - | 1,0 | 1,0 | - | - | 1,0 | - | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 0,40 |
| Algar Tecnologia e Consultoria S.A | Tecnologia | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,25 |
| Glencore | Mineração | Não | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,25 |
| Light Energia | Elétrico | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,25 |
| Petrobras | Petróleo & Gás | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,25 |
| Transpetro | Petróleo & Gás | Não | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,25 |
| Amil Participacoes S/A | Saúde | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,15 |
| Assaí Atacadista | Comércio | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,15 |
| B2W | Comércio | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | 1,0 | - | - | - | 0,5 | 0,15 |
| Claro/Embratel | Serviços | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,15 |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------------|----------------|-----|---|-----|---|---|---|---|---|---|-----|-----|-----|-------------|
| EDF Norte Fluminense | Elétrico | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,15 |
| Furnas | Elétrico | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,15 |
| Grupo Pao de Acucar | Comércio | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,15 |
| Invepar | Infraestrutura | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,15 |
| Linha Amarela S/A | Infraestrutura | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,15 |
| Lojas Americanas | Comércio | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,15 |
| Mattos Filho | Serviços | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,15 |
| MetrôRio | Transportes | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,15 |
| Multiplan Empreendimentos | Comércio | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,15 |
| SAP Brasil | TI | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,15 |
| TAESA | Elétrico | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,15 |
| Wilson Sons | Petróleo & Gás | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,15 |
| 3C Services S.A | Elétrico | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,10 |
| Artplan Comunicacao S.A. | Comunicação | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,10 |
| Baru Offshore Navegacao Ltda. | Petróleo & Gás | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,10 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|------------------|-----|---|-----|---|---|---|---|---|---|---|-----|---|-----|-------------|
| BB Tecnologia e Serviços | Tecnologia | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,10 |
| Construtora Metropolitana S/A | Construção Civil | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,10 |
| Ebamag Armazens Gerais Logistica Ltda | Logística | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,10 |
| EloGroup Desenvolvimento e Consultoria Ltda | Consultoria | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,10 |
| Globo | Comunicação | Não | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,10 |
| Ipiranga | Petróleo & Gás | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,10 |
| M4 Produtos e Servicos S.A. | TI | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,10 |
| Mongeral Aegon | Seguros | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,10 |
| Radix Engenharia e Desenvolvimento de Software S.A. | TI | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,10 |
| Reserva | Moda | Sim | - | 1,0 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,10 |
| B. Braun | Farmaceutico | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,05 |
| Cedae | Serviços | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,05 |
| Concremat | Engenharia | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,05 |
| Dommo Energia | Petróleo & Gás | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,05 |
| Energia Sustentável Brasil | Elétrico | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,05 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|----------------|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|---|-----|-------------|
| Energisa Comercializadora | Elétrico | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,05 |
| FGV | Educação | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,05 |
| MRS Logística | Logística | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,05 |
| Nov Flexibles | Petróleo & Gás | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,05 |
| Peugeot Citroën | Automotivo | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,05 |
| TBG | Petróleo & Gás | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,05 |
| Vale | Mineração | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,05 |
| Xingu Rio Energia | Elétrico | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1,0 | - | 0,5 | 0,05 |
| 1001 | Transportes | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Animale | Moda | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Arlanxeo Brasil | Petroquímica | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Blueway Trading | Petróleo & Gás | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Carta Fabril | Higiene | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Casa & Vídeo | Comércio | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| CBO | Logística | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|------------------|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|-------------|
| Comlurb | Serviços | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Drogarias Pacheco | Comércio | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Elcano | Logística | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| ESHO | Saúde | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Farmoquímica | Farmacêutico | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| INB | Energia Nuclear | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| LafargeHolcim | Construção Civil | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Leader Magazine | Comércio | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Log-In | Logística | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Naturgy | Serviços | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| NTS Brasil | Petróleo & Gás | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Piraquê | Alimentos | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Porto Sudeste | Logística | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Profarma | Farmacêutico | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Queiroz Galvão | Petróleo & Gás | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|----------------|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|-------------|
| Raízen Combustíveis | Petróleo & Gás | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Repsol Sinopec Brasil | Petróleo & Gás | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| RioGaleão | Infraestrutura | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Sapura Navegação | Petróleo & Gás | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Supermercado Zona Sul | Comércio | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Supermercados Mundial | Comércio | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Supervia | Transportes | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| TAG | Petróleo & Gás | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Transmissora José Maria de Macedo | Elétrico | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |
| Valid | TI | Não | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0,0 | 0,00 |

APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO VALIDAÇÃO FRAMEWORK

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE
PPSIG - DOUTORADO EM SISTEMAS DE GESTÃO SUSTENTÁVEIS

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA - AVALIAÇÃO DE PROPOSTA DE FRAMEWORK PARA TESE DE DOUTORADO

Plataforma: Microsoft Forms

Link: <https://forms.office.com/r/QCFAvJjtJG>

Prezado(a),

Sou Wagner dos Santos Ramos, doutorando do Programa de Pós-Graduação em Sistemas de Gestão Sustentáveis da Universidade Federal Fluminense.

Considerando a relevância de sua atuação profissional em uma ou mais dimensões da área de sustentabilidade, gostaria de contar com sua participação como avaliador(a) de um dos resultados do meu trabalho.

Trata-se de pesquisa acadêmica cujo objetivo é propor um framework conceitual e de gestão para contribuir com o alinhamento das estratégias empresariais de ESG – sigla em inglês para aspectos ambientais, sociais e de governança, aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

O framework (anexo) foi elaborado em versão preliminar a partir de revisão bibliográfica, pesquisa documental em relatórios de sustentabilidade, além da exploração de outros modelos e frameworks na área temática de sustentabilidade.

A sua participação acontecerá mediante o preenchimento de questionário de pesquisa para avaliação e contribuições, visando à validação e aperfeiçoamento do framework preliminar.

Não existe opção certa ou errada, o mais importante é que as respostas demonstrem sua opinião e a realidade de sua atuação profissional, sejam quais forem suas especialidades técnicas.

Sinta-se livre para colaborar com o conteúdo do framework, utilizando os campos de comentários para colocar suas contribuições técnicas.

A identificação é opcional e não haverá qualquer menção aos nomes dos respondentes e organizações onde atuam, mas apenas o perfil do cargo e o tempo de experiência profissional.

Os resultados alcançados com esta pesquisa podem contribuir para o fortalecimento de estratégias de gestão ESG nas empresas pelo alinhamento aos ODS.

Solicito que o documento do framework não seja compartilhado em nenhuma hipótese. Trata-se de um trabalho em andamento e ainda não disponibilizado para acesso público.

Somente envie suas respostas pelo formulário se estiver seguro(a) de que as informações sobre a pesquisa e seus objetivos estão claras e de que não há conflitos éticos decorrentes de sua participação.

Desde já agradeço pela oportunidade de contar com sua participação e colaboração com a pesquisa.

Atenciosamente,

Wagner Ramos

| |
|-----------------------|
| Perfil do Respondente |
|-----------------------|

Perguntas sobre a atuação profissional do respondente.

Nome do respondente (opcional):

1) Principal área de atuação profissional:

- a. Ambiental
- b. Social
- c. Econômica
- d. Governança corporativa

2) Setor(es) empresarial(ais) onde possui experiência:

- a. Agropecuária
- b. Alimentos e Bebidas
- c. Automotivo
- d. Comércio
- e. Construção Civil
- f. Consultoria
- g. Eletricidade

- h. Farmacêutico
- i. Federações / Associações de classe
- j. Logística
- k. Metal Mecânico
- l. Mineração
- m. Petróleo & Gás
- n. Serviços
- o. Siderurgia
- p. Tecnologia da Informação
- q. Têxtil e Vestuário
- r. Outros: _____

3) Tempo de experiência profissional:

- a. De 5 a 10 anos
- b. De 11 a 20 anos
- c. Mais de 20 anos

4) Perfil cargo atual:

- a. Alta liderança (presidência, diretoria, conselho, etc.)
- b. Gestão (gerência, coordenação, supervisão, etc.)
- c. Técnico (especialista, consultoria, assessoria, etc.)

| |
|---------------------|
| Validação Framework |
|---------------------|

A seguir, são apresentadas sentenças sobre diversos aspectos do framework para indicação do grau de concordância. Se julgar necessário, utilize o campo de comentários para sugerir modificações e melhorias. Caso faça alguma sugestão, inclua sempre que possível as referências correspondentes.

Considere os parâmetros abaixo para classificação das respostas:

- 1- Discordo totalmente 2- Discordo parcialmente 3- Não sei/não entendi
 4- Concordo parcialmente 5- Concordo totalmente

5) A respeito do framework, indique seu grau de concordância com as afirmações abaixo:

a. O objetivo e a relevância do framework estão claros e são coerentes com a realidade das empresas.

- 1 2 3 4 5

b. Os principais aspectos dos temas ESG e ODS estão contemplados.

1 2 3 4 5

c. A linguagem é compreensível e adequada às empresas.

1 2 3 4 5

d. A estrutura, os elementos e as relações apresentadas no framework são coerentes e válidos.

1 2 3 4 5

e. O eixo conceitual apresenta uma racionalidade com potencial de orientar estratégias ESG para o alinhamento aos ODS.

1 2 3 4 5

f. O eixo de gestão é tecnicamente consistente e tem potencial de contribuir para implementação de estratégias ESG alinhadas aos ODS.

1 2 3 4 5

g. O framework tem potencial para contribuir com a competitividade e gestão de riscos empresariais.

1 2 3 4 5

h. O framework tem potencial para ser utilizado por pequenas e médias empresas.

1 2 3 4 5

i. O framework proporciona reflexão e incentiva mudança de comportamento.

1 2 3 4 5

j. No geral, o framework desperta o interesse e contribui para o conhecimento na área.

1 2 3 4 5

6) Comentários (opcional):

| |
|-----------------------|
| Alinhamento ESG e ODS |
|-----------------------|

As próximas perguntas têm o objetivo de capturar sua experiência e visão técnica sobre aspectos do alinhamento das estratégias e práticas ESG aos ODS.

7) Na sua visão, qual a relevância para o negócio do alinhamento das estratégias ESG aos ODS?

- a. Muito relevante
- b. Relevante
- c. Pouco relevante

8) Considerando sua vivência profissional, você acredita que os ODS estão sendo considerados nas estratégias ESG das empresas?

- a. Sim, de maneira consistente.
- b. Sim, mas de forma superficial.
- c. Não, mas o interesse é crescente.
- d. Não, e não vejo tendência de alinhamento aos ODS.
- e. Não sei dizer.

9) Na sua percepção, quais os 3 (três) fatores mais críticos para o efetivo alinhamento de estratégias ESG com os ODS?

- a. Recursos econômicos e financeiros
- b. Engajamento da alta liderança
- c. Comprometimento das equipes internas
- d. Cultura organizacional
- e. Estratégia de gestão com metas e indicadores
- f. Relato de sustentabilidade
- g. Acesso a informações qualificadas e utilização de ferramentas e modelos de gestão
- h. Gestão da cadeia de valor
- i. Estabelecimento de parcerias multissetoriais
- j. Outros: _____

10) E quais os 3 (três) fatores que mais motivam as empresas a buscar o alinhamento de estratégia ESG com os ODS?

- a. Conscientização sobre os efeitos da crise social e ambiental e o papel do setor privado
- b. Melhoria no desempenho organizacional

- c. Atendimento a padrões de mercado e demandas de investidores e agentes financeiros
- d. Atendimento a pressões de públicos de interesse
- e. Imagem e reputação
- f. Exigências legais e normativas
- g. Acesso a novas oportunidades de negócio
- h. Acesso a cadeias de fornecimento sustentáveis
- i. Gestão da competitividade e riscos corporativos
- j. Outros: _____

11) Na sua visão, quais os 3 (três) principais recursos que as empresas devem priorizar para aumentar o potencial de contribuição aos ODS?

- a. Econômicos e financeiros
- b. Alcance da marca e inteligência de mercado
- c. Força institucional para exercer pressão por mudanças
- d. Acesso e influência sobre a base de funcionários
- e. Recursos e conhecimentos técnicos
- f. Soluções de gestão integrada
- g. Infraestrutura
- h. Capacidade de pesquisa e desenvolvimento para a inovação
- i. Influência em cadeias de valor
- j. Outros: _____

12) Comentários (opcional):

APÊNDICE D – ÍNTEGRA DOS COMENTÁRIOS DOS ESPECIALISTAS

| Respondente | Íntegra dos comentários |
|-------------|---|
| 1 | <p>"Eu achei a penúltima e antepenúltima colunas do eixo conceitual um pouco confusas! acho que poderia explicar qual a ideia delas com algum título que não só a referência.</p> <p>No de gestão acho que poderia separar ferramentas e práticas em dois, ou mesmo deixar dentro da casa indicado o que é cada coisa. Acho que fica mais fácil da pessoa que vai aplicar entender oq ela tem que estudar e o que ela pode usar!</p> <p>Por fim, um pouco bobeira, mas se tiver como colocar números indicando o caminho que a empresa tem que seguir no eixo gestão pode deixar mais rápido o entendimento! Por ex: 1) internalização, 2) definição de prioridades.</p> <p>Acho que para quem está começando no tema pode ajudar a ter aquela primeira impressão positiva de cara!"</p> |
| 2 | <p>"Vale adicionar também a Matriz del Bien Comun 5.0 https://economiadelbiencomun.org/media/2018/06/Matriz-bien-com%C3%BAAn-5-0.pdf (https://economiadelbiencomun.org/primeros-pasos/) Aqui tem mais infos a respeito desse alinhamento: https://cooperacion.es/los-objetivos-de-desarrollo-sostenible-y-la-economia-del-bien-comun Esse é um doc legal de mencionar tb... https://www.weforum.org/reports/measuring-stakeholder-capitalism-towards-common-metrics-and-consistent-reporting-of-sustainable-value-creation https://www.weforum.org/our-impact/stakeholder-capitalism-50-companies-adopt-esg-reporting-metrics/ Sempre é bom colocar o WEF como referencia... Lá onde a cobra fuma... Vale mencionar o Circulytics da EMF, que agora está alinhando com os ODSs https://twitter.com/circulareconomy/status/1448946767219789828?s=20 eles vao falar sobre isso em um webinar Report da CMPC, gigante do papel e celulose é um case de uso de ODSs para direcionadores empresariais (Depois da uma olhada com calma... https://cmpcbrasil.com.br/uploads/pdf/Relatorio_integrado_2020.pdf")</p> |
| 3 | Muito bem estruturado!!!! |
| 7 | <p>"Penso que o framework é uma ótima estratégia para contribuir com um alinhamento conceitual e de parâmetros que contribuam com o reconhecimento, estruturação e adoção de práticas ESG dentro das empresas, no entanto quando falamos de empresas com uma estrutura mais enxuta ou um modelo de gestão mais simples, como empresas de pequeno porte, o volume de conteúdos pode ser considerado complexo. Para esse grupo seria importante uma "tradução" dentro das necessidades regulatórias e de maior conexão com produtividade para puxar uma maior adesão.</p> <p>Como ferramenta de conhecimento tanto do campo corporativo quanto acadêmico, entendo como um excelente material.</p> <p>Entendo que no eixo gestão social e cultural você poderia incluir a Convenção da UNESCO, Convenção sobre a Proteção e Promoção da Diversidade das Expressões Culturais https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000150224?posInSet=2&queryId=bd94a0b-c112-4200-af5f-0acc5c449277 "</p> |
| 8 | "Consideraria e inclusão do ODS 10 na dimensão social" |

| | |
|----|--|
| 10 | <p>"Apesar do "pé na porta" do mercado financeiro, ainda é perceptível que muitas empresas não percebem a urgência da conexão das agendas. O discurso precisa sair do papel e vir para a prática. Não dá para dizer que tem DNA Sustentável desse jeito. Não temos mais tempo para tratar de riscos de qualquer forma. Veja o exemplo do Fórum Econômico Mundial que cita as Mudanças Climáticas como os maiores riscos para nos próximos anos: (eventos climáticos extremos; falha em agir sobre as mudanças climáticas; desastres ambientais causados pelo homem; doenças infecciosas e perda de biodiversidade.)</p> <p>No item da Internalização sugiro incluir, antes de carta da alta direção se comprometendo com a agenda, a ter uma sensibilização para eles (em muitos cases falta essa visão estratégica). Me parece que alguns nem sabem o que significa Frameworks (sentido literal).</p> <p>Apresentar cases práticas também pode ser um bom caminho (grupos que já incluíram diversidade em Conselhos, os resultados de empresas com mulheres na alta direção, etc)."</p> |
| 11 | <p>"A questão econômica deveria estar focada tb no negocio, e nao só em ods e esg"</p> |

APÊNDICE E – FRAMEWORK PRELIMINAR

| Framework alinhamento ESG e ODS - Eixo Conceitual | | | | | | |
|--|--|---|--|---|--|---|
| Dimensões ESG (Elkington, 1997. Pacto Global, 2004; PRI) | Dimensões Ecodesenvolvimento e Desenvolvimento Sustentável (Sachs, 1986; WCED; 1987) | | Diretrizes éticas | Limites do desenvolvimento (Meadows <i>et al.</i> , 1972; Bossel, 1999; Rockström <i>et al.</i> , 2009; Steffen <i>et al.</i> , 2015) | Ind. de riqueza e desenvolvimento (ONU, Gadrey e Jany- Catrice, 2006; Bellen, 2006) |  |
| Ambiental: gestão de impactos e recursos ambientais como água, energia, resíduos, emissões, biodiversidade. | Ambiental | Se configura pela utilização de todo o potencial de recursos naturais com o mínimo de dano ambiental para os sistemas que sustentam a vida, limitando o uso de combustíveis fósseis e recursos esgotáveis e reduzindo os volumes de resíduos e poluição. | Responsabilidade com as gerações futuras: a utilização dos recursos e da tecnologia devem ser compatíveis com a capacidade do planeta de suportar a vida e não comprometer a plena existência das gerações futuras (WCED, 1987; Jonas, 2006) Outridade e diversidade: preservação das identidades | . Leis de sustentação da vida e condições do ambiente físico . Consumo de energia, emissões de carbono e poluição | . PIB Verde . Índice de Riqueza Inclusiva (IRI) . SDG Index |  |
| | Territorial | Entendida pela redução de concentração nas áreas metropolitanas, freando a destruição de ecossistemas pelo processo de urbanização, promovendo práticas regenerativas de agricultura e incentivando a industrialização descentralizada com geração de tecnologias inovadoras. | | . Capacidade de carga dos territórios para suportar a vida com bem-estar social | . Pegada Ecológica . Índice de Desenvolvimento Humano ajustado às Pressões sobre o Planeta (IDHP) . Índice de Desenvolvimento Sustentável das Cidades (IDSC) . SDG Index |  |

| | | | | | | |
|--|-----------|---|---|--|--|--|
| <p>Social: gestão de impactos sociais em áreas como direitos humanos, saúde e segurança, trabalho, diversidade e inclusão, diálogo e investimento social.</p> | Social | Se refere ao processo de desenvolvimento que pressupõe uma dinâmica sustentável de crescimento com equidade de riquezas para o bem-estar das populações. | <p>culturais e o diálogo de saberes pela reapropriação social da natureza (Leff, 2006)</p> <p>Empresarial Convencionada: foco na geração de valor para o bem-estar coletivo e em relações de respeito e colaboração com o outro (Nash, 1993)</p> | <p>. Contingente populacional.</p> <p>. Consciência e comportamento dos atores sociais</p> | <p>. Índice de Desenvolvimento Humano (IDH)</p> <p>. Índice de Desigualdade de Gênero (IDG)</p> <p>. Índice de Participação Feminina (IPF)</p> <p>. Índice de Progresso Social (IPS)</p> <p>. SDG Index</p> |  |
| | Cultural | Compreende processos de mudança que preservem as identidades culturais e empreguem soluções alinhadas às especificidades de cada contexto socioecológico. | | <p>. Ética, valores, cultura e tecnologias subjacentes à interação de organizações e atores sociais e que afetam o processo de mudança</p> | <p>. Indicadores de Cultura 2030 (UNESCO)</p> <p>. SDG Index</p> |  |
| | Econômico | Viabilizada pela alocação eficiente de recursos em um constante fluxo de investimento público e privado com foco em resultados macroeconômicos e não apenas de rentabilidade no nível microeconômico. | | <p>. Estoque de recursos materiais</p> <p>. Níveis de produção e consumo sustentável</p> | <p>. Índice de Bem-Estar Econômico Sustentável (Ibes) / Índice de Progresso Genuíno (IPG)</p> <p>. SDG Index</p> <p>. Índice de Gini</p> |  |

| Framework alinhamento ESG e ODS - Eixo Gestão | | | |
|--|--|--|---|
| Etapas de implementação | Diretrizes | Ferramentas e Modelos de Gestão | Referenciais |
| <p>1- Internalização ODS</p> <ul style="list-style-type: none"> . Disseminação interna dos ODS . Compromisso formal da alta gestão | <ul style="list-style-type: none"> • Agenda 2030 dos ODS • Princípios do Pacto Global | <ul style="list-style-type: none"> • SDG Compass • Campanha interna de comunicação • Workshops, grupos focais, treinamentos • Declaração formal da alta liderança sobre compromissos sociais e ambientais e com os ODS • SDG Ambition | <p>Compêndio para Sustentabilidade (Louette, 2007)</p> |
| <p>2- Definição de prioridades</p> <ul style="list-style-type: none"> . Impactos da operação e cadeia de valor . Prioridades, indicadores e coleta de dados | <p><u>GESTÃO ESG E ODS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Princípios Orientadores da ONU para Empresas e Direitos Humanos • Diretrizes OCDE para Empresas Multinacionais <ul style="list-style-type: none"> • Princípios do Equador • Princípios de Investimento Responsável (PRI) <ul style="list-style-type: none"> • SDG Index • ISE-B3 <p><u>AMBIENTAL E TERRITORIAL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Declaração de Estocolmo sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento <ul style="list-style-type: none"> • Declaração do Rio e Agenda-21 <ul style="list-style-type: none"> • ISO 14000 - Meio Ambiente • ISO 37122 - Cidades Sustentáveis <ul style="list-style-type: none"> • Legislação ambiental | <p><u>GESTÃO ESG E ODS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • SDG Action Manager • SDG Industry Matrix • SDG Partnership Guidebook <ul style="list-style-type: none"> • Hub ODS • Indicadores Ethos • Avaliação de Impacto B • Matriz de Materialidade <p>• Sustainability Balanced Scorecard (SBSC)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz do Bem Comum 5.0 <p><u>AMBIENTAL E TERRITORIAL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Economia Circular (Circulytics) <ul style="list-style-type: none"> • GHG Protocol • Global Footprint Network • Análise de Ciclo de Vida (ACV) | <p>Estudo Next (Ideia Sustentável, 2011)</p> <p>SDG Compass (GRI e Pacto Global, 2015)</p> <p>SDG Tools (UNDP, 2021)</p> <p>Critérios e Metas ESG para Indústria (FIRJAN, 2021)</p> |

| | | | |
|--|---|---|--|
| <p><u>3- Estabelecimento de metas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> . Metas, indicadores e linhas de base . Anúncio de compromisso com metas dos ODS | <p style="text-align: center;"><u>SOCIAL E CULTURAL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Declaração Universal dos Direitos Humanos <ul style="list-style-type: none"> • Pacto pelos Direitos Cíveis, Políticos, Econômicos, Sociais e Culturais da ONU • Princípios de Empoderamento Feminino da ONU <ul style="list-style-type: none"> • Convenção sobre a Proteção e Promoção da Diversidade das Expressões Culturais da UNESCO • Declaração da OIT sobre os Princípios e Direitos Fundamentais do Trabalho <ul style="list-style-type: none"> • ISO 26000 - Responsabilidade Social • SA8000 - Responsabilidade Social • NBR 16001 - Responsabilidade Social <ul style="list-style-type: none"> • ISO 45001 - Saúde e Segurança • OHSAS 18001 - Saúde e Segurança | <p style="text-align: center;"><u>SOCIAL E CULTURAL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicadores Ethos-CEERT para Promoção de Equidade Racial • Indicadores Ethos para Inclusão da Pessoa com Deficiência <ul style="list-style-type: none"> • Licença Social para Operar • Criação de Valor Compartilhado • Social Return on Investment (SROI) <p style="text-align: center;"><u>GOVERNANÇA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicadores Ethos para Prevenção e Combate à Corrupção <ul style="list-style-type: none"> • Código de Ética em Empresas (Ethos) • Compliance e ESG (Ethos) • Measuring Stakeholder Capitalism (World Economic Forum) | |
| <p><u>4- Integração</u></p> <ul style="list-style-type: none"> . Incorporação da sustentabilidade . Engajamento com parcerias | <p style="text-align: center;"><u>GOVERNANÇA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • IBGC • AA1000 - Prestação de contas e Stakeholders <ul style="list-style-type: none"> • ISO 37001 - Integridade • ISO 27001 - Proteção de Dados | | |
| <p><u>5- Relato e comunicação</u></p> <ul style="list-style-type: none"> . Relato e comunicação efetiva . Comunicação do desempenho com os ODS | <ul style="list-style-type: none"> • Global Reporting Initiative (GRI) <ul style="list-style-type: none"> • Relato Integrado • SASB • CDP • Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) | <ul style="list-style-type: none"> • Business Reporting on the SDG • Descrição do processo de materialidade • Verificação de terceira parte | |

| Referenciais Framework - Eixo Conceitual |
|---|
| BELLEN, H. M. Indicadores de sustentabilidade: uma análise comparativa. 2ª edição. São Paulo: Saraiva, 2006. |
| BOSEL, Hartmut. Indicators for sustainable development: theory, method, applications: a report to the Balaton Group. Winnipeg: IISD, 1999. |
| ELKINGTON, J. Cannibals with forks – the triple bottom line of 21st century business. Oxford: Capstone, 1997. |
| GADREY, Jean. e JANY-CATRICE, Florence. Indicadores de Riqueza. Tradução Assef Kfoury - São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2006. |
| GLOBAL COMPACT. Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World. United Nations Department of Public Information, 2004. |
| JONAS, Hans. O princípio responsabilidade: ensaio de uma ética para a civilização tecnológica. Rio de Janeiro: Contraponto: Ed. PUC-Rio, 2006. |
| LEFF, Enrique. Racionalidade ambiental: a reapropriação social da natureza. Tradução de Luís Carlos Cabral. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006. |
| MEADOWS, D. H.; MEADOWS, D. L.; RANDERS, J.; BEHRENS III, W. W. Limites do Crescimento. São Paulo: Editora Perspectiva AS, 1973. |
| NASH, Laura. Ética nas Empresas: boas intenções à parte. São Paulo: Makron Books, Edição Atualizada, 2001. |
| Princípios de Investimento Responsável (PRI): https://www.unpri.org/ |
| ROCKSTRÖM, J. et al. A safe operating space for humanity. Nature 461: 472-475, 2009. |
| SACHS, Ignacy. Ecodesenvolvimento: crescer sem destruir. São Paulo: Vértice, 1986. |
| STEFFEN, W. et al. Planetary boundaries: Guiding human development on a changing planet. Science, 347 (6223), 1259855, 2015. DOI: http://doi.org/10.1126/science.1259855 |
| WCED, World Commission on Environment and Development. Our Common Future. Reino Unido: Oxford University Press, 1987. |
| Referenciais Framework - Eixo Gestão |
| Avaliação de impacto B (https://bimpactassessment.net/pt-pt/medindo-o-que-importa) |
| Business Reporting on the SDG (https://www.globalreporting.org/public-policy-partnerships/sustainable-development/integrating-sdgs-into-sustainability-reporting/) |
| Compêndio para Sustentabilidade - Louette, A. (Org.). Gestão do Conhecimento: compêndio para sustentabilidade ferramentas de gestão de responsabilidade socioambiental – São Paulo: Antakarana Cultura, Arte e Ciência, 2007. |

| |
|---|
| FIRJAN, Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. Critérios e metas ESG para indústria / Firjan. – Rio de Janeiro: [s.n.], 2021. |
| GRI (https://www.globalreporting.org/) |
| IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governanca-corporativa) |
| Indicadores Ethos (https://www.ethos.org.br/conteudo/indicadores/) |
| ISE B3 (http://iseb3.com.br/questionario-ise-b3-2021) |
| NEXT - Observatório de Tendências em Sustentabilidade. 4º Estudo NEXT - Ferramentas de Gestão para a Sustentabilidade: Cinco Grandes Desafios. Revista Ideia Sustentável (ISSN 2238-1287). Ano 10. Edição 38. 2011. (http://www.ideiasustentavel.com.br/wp-content/uploads/2015/09/NEXT-38-Ferramentas-de-Gest%C3%A3o.pdf) |
| Pesquisa documental em 26 relatórios de empresas listadas no ISE-B3 em 2020 e também signatárias do Pacto Global. |
| Relato Integrado (https://relatointegrado brasil.com.br/home/framework/) |
| SASB (https://www.sasb.org/standards/conceptual-framework/) |
| SDG Action Manager (https://bcorporation.net/welcome-sdg-action-manager) |
| SDG Compass - GRI, Global Reporting Initiative. United Nations Global Compact. WBCSD, World Business Council for Sustainable Development. SDG Compass. 2015. Disponível em < https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/04/SDG_Compass_Portuguese.pdf > |
| SDG Index (https://www.sdgindex.org/) |
| SDG Industry Matrix (https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/9792CRT046599%20Climate%20extract_14dec_FinalWeb-1.pdf) |
| SDG Partnership Guidebook - TPI, The Partnering Initiative. UNDESA, Department of Economic and Social Affairs of the United Nations. The SDG Partnership Guidebook: A practical guide to building highimpact multi-stakeholder partnerships for the Sustainable Development Goals, Darian Stibbe and Dave Prescott, TPI and UNDESA, 2020. |
| SDG Tools (https://sdgintegration.undp.org/sdg-acceleration-toolkit ; https://www.unglobalcompact.org/sdgs/sdg-toolbox ; https://sdgcompass.org/business-tools/) |

| Empresas | Padrão Relatório | Link Relatório |
|------------------|------------------|---|
| AES Brasil | GRI | https://ri.aesbrasil.com.br/show.aspx?idCanal=7TFC5HOJCTfuVM2M0DJq4Q== |
| B2W | GRI | https://ri.americanas.com/informacoes-aos-investidores/relatorio-anual/ |
| Banco do Brasil | GRI | https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/portal-da-transparencia#/ |
| BR Distribuidora | GRI | https://www.br.com.br/pc/sustentabilidade/relatorio-de-sustentabilidade |
| Bradesco | GRI | https://banco.bradesco/html/classic/sobre/sustentabilidade/internas/resultados-publicacoes.shtm |
| Braskem | GRI | https://www.braskem.com.br/relatoriointegrado2020 |
| BRF SA | GRI | https://www.brf-global.com/sustentabilidade/como-atuamos/relatorio-integrado/ |
| CCR SA | GRI | https://www.grupoccr.com.br/ri2020/ |
| Cielo | GRI | https://cielosustentabilidade.com.br/downloads/ |
| Copel | GRI | https://ri.copel.com/publicacoes-e-documentos/relatorios-anuais-e-socioambientais/ |
| Duratex | GRI | https://www.dex.co/Relatorio-Anual-2020/pt/index.html |
| Ecorodovias | GRI | https://www.ecorodovias.com.br/sustentabilidade/relatorio-anual |
| EDP | GRI | https://ri.edp.com.br/pt-br/informacoes-financeiras/relatorios-anuais/ |
| Eletrobrás | GRI | https://eletrobras.com/pt/Paginas/Relatorio-Anual.aspx |
| Fleury | GRI | https://ri.fleury.com.br/fleury/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=44526 |
| Itau Unibanco | GRI | https://www.itau.com.br/sustentabilidade/ |
| Klabin S/A | GRI | https://rs.klabin.com.br/ |
| Light S/A | GRI | http://ri.light.com.br/sustentabilidade/relatorios/ |
| Lojas Americanas | GRI | https://ri.lasa.com.br/informacoes-aos-investidores/relatorio-anual/ |
| Lojas Renner | GRI | https://www.lojasrenner.com.br/pt_br/sustentabilidade/moda-responsavel |
| Movida | GRI | https://www.movida.com.br/sustentabilidade/relatorios |
| MRV | GRI | https://www.mrv.com.br/sustentabilidade/pt/relatorio-de-sustentabilidade |
| Natura | GRI | https://www.natura.com.br/relatorio-anual |
| Santander | GRI | https://bit.ly/3FPVSvP |
| Telefônica | GRI | https://ri.telefonica.com.br/pt/esg/relatorio-de-sustentabilidade |
| Tim | GRI | https://ri.tim.com.br/List/Relatorios-Anuais-ESG?=ukr3SH0aBhBBXY7iys0VVQ== |