

CASOS DEMONSTRATIVOS DE BOAS PRÁTICAS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NO SETOR INDUSTRIAL E FINANCEIRO

CAPÍTULO 22

ALEX SANDRO DOS SANTOS CELSO¹; LUCIANE CRISTINA RIBEIRO DOS SANTOS²; CARLOS ALBERTO CIOCE SAMPAIO³; PATRICIA BILOTTA⁴

¹Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Local – UNISUAM)

²Programa de Pós-Graduação em Governança e Sustentabilidade – ISAE e Instituto Internacional para a Sustentabilidade – IIS)

³Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional – FURB, Programa de Pós-Graduação em Ciências Ambientais – UNISUL/Instituto Ânima – IA, Programa de Pós-Graduação em Governança e Sustentabilidade – ISAE, Programa de Pós-Graduação em Sociedade, Tecnologia e Meio Ambiente – UniEvangélica/FUNADESP)

⁴Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Local – UNISUAM)

RESUMO

A Agenda 2030 das Nações Unidas define 17 objetivos para promover o desenvolvimento sustentável (ODS) em todos os setores de atividade humana. No setor industrial e financeiro, por exemplo, surgem novas oportunidades de negócio a partir da perspectiva de cadeias produtivas sustentáveis, sendo um diferencial para empresas que adotam métricas como *Corporate Social Responsibility* (CSR) e *Environmental, Social and Governance* (ESG). As boas práticas ESG podem resultar de restrições legais ao impacto das externalidades do setor produtivo, do aumento do custo de produção (insumos e destinação de resíduos) e de riscos socioambientais (crise hídrica, perda de biodiversidade, disseminação de doenças, escassez de matérias primas, dentre outras). O objetivo deste capítulo é sistematizar as forças, as fragilidades, as oportunidades e os riscos de um modelo de negócio orientado à sustentabilidade em uma análise de dois casos demonstrativos que exemplificam estratégias sustentáveis na cadeia produtiva: i) uma indústria do segmento de higiene pessoal, perfumaria e cosmético (empresa privada de capital aberto); ii) uma instituição financeira brasileira (banco estatal). As duas organizações têm papel de destaque no cenário nacional, por seu tipo de atividade e na construção de soluções alinhadas à Agenda 2030. As iniciativas apresentadas neste capítulo oferecem uma visão sistemática de casos emblemáticos que ilustram os esforços dos setores industrial e financeiro no atendimento das demandas socioambientais contemporâneas. As organizações de vanguarda não somente estão atentas para as constantes atualizações das demandas socioambientais, mas também se antecipam a elas, por meio de investimento em inovação e em pesquisa e desenvolvimento (P&D).

Palavras-chave: Cadeia Produtiva Sustentável, Responsabilidade Socioambiental Empresarial, Sustentabilidade Empresarial, Sistema Financeiro.

DEMONSTRATIVE CASES OF GOOD PRACTICES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE INDUSTRIAL AND FINANCIAL SECTOR

ABSTRACT

The United Nations 2030 Agenda defines 17 goals to promote sustainable development (SDGs) in all sectors of human activity. In the industrial and financial sector, for example, new business opportunities arise from the perspective of sustainable production chains,

being a differential for companies that adopt metrics such as Corporate Social Responsibility (CSR) and Environmental, Social and Governance (ESG). Good ESG practices can result from legal restrictions on the impact of externalities in the productive sector, increased production costs (inputs and waste disposal) and socio-environmental risks (water crisis, loss of biodiversity, spread of diseases, scarcity of raw materials, among others). The objective of this chapter is to systematize the strengths, weaknesses, opportunities, and risks of a sustainability-oriented business model in an analysis of two cases statements that exemplify sustainable strategies in the production chain: i) an industry in the personal hygiene, perfumery and cosmetics segment (publicly traded private company); ii) a Brazilian financial institution (state bank). Both organizations play a prominent role in the national scenario, due to their activity as an activity and in the construction of solutions aligned with the 2030 Agenda. The initiatives presented in this chapter offer a systematic view of emblematic cases that illustrate the efforts of the industrial and financial sector in meeting the needs of contemporary socio-environmental demands. Vanguard organizations are attentive to the constant updates of socio-environmental demands and, therefore, anticipate them, through investment in innovation and in research and development (R&D).

Keywords: Sustainable Production Chain, Corporate Socio-Environmental Responsibility, Corporate Sustainability, Financial System.

1. INTRODUÇÃO

As dimensões da sustentabilidade têm sido progressivamente incorporadas aos negócios das empresas, ora como filosofia, sob uma racionalidade substantiva supostamente revigorante, ora como métrica, baseada na instrumentalidade de certificações e selos, que melhor lhes posicionam no mercado (Santos et al., prelo). A sustentabilidade organizacional, enquanto filosofia, atende a requisitos de certificação, no entanto o inverso não é verdadeiro (Sampaio & Santos, 2021; Vieira & Sampaio, 2022). Por exemplo, o termo *Greenwashing* remete apenas ao atendimento de requisitos definidos por certificações, sem que haja, no entanto, uma filosofia proativa de compromisso com a sustentabilidade (Sampaio & Alves, 2019; Sampaio et al., 2020; Sampaio & Santos, 2021).

Diferentemente da expressão *Greenwashing*, os termos *Corporate Social Responsibility* (CSR) e *Environmental, Social and Governance* (ESG) remetem a um conjunto de estratégias organizacionais para implementação de boas práticas socioambientais em empresas e outras instituições, que internalizam a visão paradigmática e proativa do desenvolvimento sustentável (Santos, Albach & Sampaio, no prelo).

As boas práticas socioambientais (CSR e ESG) podem ser exemplificadas por ações alinhadas às metas da Agenda 2030 das Nações Unidas (ONU) – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) – que são mensuradas por meio de indicadores, índices, critérios de selos e certificações de sustentabilidade. As organizações, por sua vez, têm papel fundamental nesse processo, pois promovem a sustentabilidade na cadeia produtiva, por meio da institucionalização de acordos em torno de um bem comum, com estratégias de gestão que relativizam o ganho econômico a partir da dimensão socioambiental (Sampaio et al., 2021; Sampaio & Santos, 2021).

Restrições legais a externalidades negativas do setor produtivo, aumento do custo de produção (insumos e destinação de resíduos) e riscos socio-

ambientais (crise hídrica, perda de biodiversidade, disseminação de doenças, escassez de matérias-primas, dentre outras) são alguns exemplos de motivações para a incorporação de boas práticas na gestão das organizações corporativas, e o desafio da Agenda 2030 é a tomada de conscientização socioambiental dos atores de toda a cadeia produtiva de bens, produtos e serviços.

O Sistema Financeiro (SF) tem importante papel no processo de implantação de boas práticas socioambientais nos diversos setores da economia, para o atendimento das metas da Agenda 2030. Sua principal função é prover recursos para dinamizar o crescimento econômico, ou seja, intermediar agentes poupadores e aqueles que necessitam de recursos para manter as atividades de seus negócios e/ou viabilizar projetos de investimento. Quando bem regulado e consistente, o SF cumpre a função de acelerar e orientar o crescimento econômico, multiplicando recursos disponíveis para a concessão de crédito (Suchodolski et al., 2021).

Nesse sentido, o SF tem a capacidade de induzir a necessária transformação da realidade, direcionando a liquidez mundial para materializar um novo projeto de desenvolvimento, contrário ao modelo predatório, concentrador de renda e que deteriora a vida no planeta. Assim, o SF pode atuar como ponte para a agenda global de desenvolvimento sustentável, estimulando ganhos de equidade, sustentabilidade e produtividade, podendo criar estratégias que melhor qualificam a renovação da economia (Suchodolski et al., 2021).

As instituições que fazem parte do setor financeiro têm importante representatividade em diversos setores produtivos, pois conduzem o destino de indivíduos, priorizam e alocam recursos, quando decidem emprestar, financiar projetos e empreendimentos, e, sobretudo, indicam o direcionamento do desenvolvimento econômico, uma vez que o capital financeiro define os rumos da economia (Carlos & Moraes, 2020).

No processo de concessão de crédito, os bancos têm a discricionariedade de selecionar os projetos financiados ao incluir pré-requisitos que podem direcionar o rumo dos negócios. As instituições financeiras (IFs) induzem os agentes na direção de um padrão de produção socialmente mais justo e ambientalmente mais sustentável ao destinarem um produto financeiro ao empreendedorismo feminino ou negro; ao colocarem como requisito a comprovação de economia de energia advinda de um projeto; ao incentivarem o financiamento de um veículo elétrico, dentre outras ações. Por exemplo, quando as IFs incentivam a questão da sustentabilidade climática e da baixa emissão de carbono, elas estimulam indiretamente o desenvolvimento de tecnologias que dão suporte a investimentos em geração fotovoltaica, enquanto o investimento em tecnologias que apoiam a utilização e a exploração de carvão mineral será naturalmente desestimulado. Ainda que a decisão de escolha do setor que será ou não incentivado seja discricionária da instituição financeira, ela deve operar dentro de padrões gerais estabelecidos para o Sistema Financeiro como um todo (Suchodolski et al., 2021).

Os fatores incorporados pelas práticas ESG podem afetar o risco, a volatilidade e a rentabilidade das empresas e dos investimentos, por isso é neces-

sário o entendimento de que as atividades das organizações podem resultar em impacto positivo e negativo sobre a sociedade. Dessa forma, empresas e investidores devem reconhecer a relevância da incorporação dos fatores ESG e incorporá-los na tomada de decisão dentro das organizações, buscando externalidades socioambientais positivas (Torinelli, 2021; Lasco, 2020).

Este capítulo tem por objetivo retratar as oportunidades, os riscos, as forças e as fragilidades na implantação de boas práticas socioambientais em duas instituições brasileiras que se destacam no cenário nacional, com vistas ao cumprimento das metas da Agenda 2030. As empresas investigadas foram: i) a Natura, do segmento de higiene pessoal, perfumaria e cosmético (organização privada de capital aberto); ii) uma instituição financeira estatal. Os dois casos demonstrativos são aqui apresentados na forma de um relato descritivo, elaborado a partir do levantamento teórico realizado na dissertação e na tese defendidas por dois dos autores deste capítulo, e seus respectivos orientadores (Celso, 2023; Santos, 2020).

2. RELATO DAS BOAS PRÁTICAS SOCIOAMBIENTAIS DOS CASOS DEMONSTRATIVOS

2.1 Boas práticas socioambientais na empresa Natura

A empresa brasileira Natura, fundada em 1969, atua no mercado de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. Na linha de produtos Ekos são desenvolvidas ações socioambientais alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), desde o ano 2000, embora os ODS tenham sido estabelecidos em 2015, em sucessão aos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM). Portanto, o ano 2000 é um marco para a empresa Natura, sobretudo por duas ações significativas: o lançamento do projeto “Amazônia Viva”, com o objetivo de transformar a região pan-amazônica em um exemplo mundial, integrando pessoas, floresta e cidades de forma sustentável, e o próprio lançamento da linha Ekos.

A marca Ekos¹ – ou Natura Ekos, como é conhecida – foi inicialmente pensada para a criação de uma linha de produtos de uso diário e com valor acessível. O projeto seguiu três diretrizes: 1) Uso de ativos brasileiros; 2) Sustentabilidade ambiental e social de operação; e 3) Aproveitamento das tradições populares (Vassallo, 2003). Essa linha interage com 40 fornecedoras comunitárias de matéria-prima (16 associações e 24 cooperativas), sendo que 34 comunidades fornecedoras de matérias-primas estão localizadas no bioma Amazônia (Sampaio & Santos, 2021).

Com essas e outras parcerias comerciais e institucionais, a Natura fortaleceu a cadeia produtiva sustentável (escala industrial), incorporando arranjos socioprodutivos territoriais (escala artesanal) em sua estratégia organizacional e contemplando ações socioambientais (Sampaio & Santos, 2021). Segundo vários autores, uma das formas de constatar a sustentabilidade socio-

1. Grego *oikos*, “nossa casa”, tupi-guarani *ekó*, “vida”, e latim *echo*, “tudo o que tem ressonância” (Vassallo, 2003, p. 34).

ambiental das organizações é por meio de um conjunto de ferramentas de gestão organizacional alinhadas aos ODS, tais como, selos, certificações e indicadores/instrumentos de sustentabilidade, que incluem o *Corporate Social Responsibility* – CSR, e *Environmental, Social and Governance* – ESG (Sampaio & Santos, 2021; Santos, 2020; Santos, Cancigliieri Junior & Sampaio, 2020).

A Natura integra o grupo Natura & Co, composto por quatro negócios, a saber: (i) Avon, (ii) Natura, (iii) The Body Shop e (iv) Aesop. Em 2020, o grupo lançou o seu “Compromisso com a Vida”, relacionado à “Visão de Sustentabilidade 2030”, alinhada à Agenda e cronograma proposto pela ONU. A ideia é atuar sobretudo a partir de três pilares: i) Enfrentar a crise climática e proteger a Amazônia; ii) Defender os direitos humanos e ser uma organização mais humanizada; e iii) Abraçar a circularidade e a regeneração dos materiais. O Quadro 1 exemplifica um conjunto de ODS estratégicos do grupo Natura & Co e alguns impactos positivos constatados na cadeia produtiva sustentável, sobretudo relacionados à marca Ekos.

Quadro 1 ODS alinhados à Natura & Co com foco na Linha Ekos.

ODS	AÇÕES SOCIOAMBIENTAIS NA LINHA EKOS
1 – Erradicação da pobreza	Em parceria com comunidades da Amazônia, o desenvolvimento de cadeias produtivas sustentáveis contribui para a redução da pobreza e da vulnerabilidade da região. Há 15 anos, a Natura Ekos adquire ativos vegetais para o desenvolvimento de produtos, diretamente de associações e cooperativas (antes a aquisição era realizada de forma indireta, por meio de empresas terceirizadas). Com isso, mantém parceria e beneficia mais de 8,3 mil famílias, criando cadeias produtivas sustentáveis, gerando trabalho e ampliando a renda das famílias locais. O que contribui para outros ODS: 8 – Trabalho decente e crescimento econômico, 10 – Redução das desigualdades e 12 – Produção e consumo responsável.
2 – Fome e agricultura sustentável	A parceria entre o desenvolvimento de cadeias produtivas sustentáveis com as comunidades tradicionais contribui para a redução da fome, priorizando modelos de produção que garantem a segurança alimentar das comunidades envolvidas.
3 – Saúde e bem-estar	A taxa de mortalidade infantil em algumas comunidades ribeirinhas é superior à média nacional. Isso ocorre porque grande parte das crianças não tem acesso às condições básicas de saneamento, como água potável. Entre as ações da Natura, destaca-se a disponibilização de água tratada para as comunidades, contribuindo para uma vida mais saudável e com o Bem-Viver comunitário.
4 – Educação de qualidade	No intuito de oferecer educação adequada à realidade das florestas, para que os jovens não queiram migrar para as cidades em busca de outras oportunidades, a empresa investe no Modelo de Educação de Alternância, que oferece Ensino Médio e Técnico adequado à realidade de Florestas e possibilita a inclusão digital de mais de 600 famílias.

Quadro 1 ODS alinhados à Natura & Co com foco na Linha Ekos (*continuação*).

ODS	AÇÕES SOCIOAMBIENTAIS NA LINHA EKOS
5 – Igualdade de gênero	O trabalho com espécies da biodiversidade brasileira contribui para importantes avanços em relação à formação de lideranças femininas e oferece oportunidades de capacitação, trabalho e renda para as mulheres na Amazônia. Entre os ativos que a empresa utiliza e que está relacionado à questão da igualdade de gênero, destaca-se o Açaí (<i>Euterpe oleracea</i>), fornecido pela Cooperativa de Fruticultores de Abaetetuba (COOFRUTA). O quadro de associados da cooperativa indica 78 mulheres agricultoras, sendo que 50% delas participam ativamente da administração e das assembleias da Cooperativa. Além disso, a Pripioca (<i>Cyperus articulatus</i>), cultivada em conjunto com o Movimento das Mulheres das Ilhas de Belém (MIIB), reúne mulheres das seis ilhas do entorno de Belém. No que se refere ao Grupo Natura & Co, em 2021, atingiu a meta de 50,4% de lideranças femininas nos níveis gerenciais. A força produtiva da Natura totaliza 35.563 colaboradores, sendo 67,8% mulheres, 30,1% homens, 0,1% não declarados e 1,9% com dados indisponíveis. Esses dados também se alinham aos ODS: 8 – Trabalho decente e crescimento econômico e 10 – Redução das desigualdades.
6 – Água potável e saneamento	O acesso à água potável e saneamento básico é um dos grandes desafios enfrentados pelas comunidades e populações tradicionais da Amazônia. Impulsionada pelas articulações realizadas no Território Médio Juruá, com participação ativa da organização de base, Associação dos Produtores Rurais de Carauari (ASPROC) e Memorial Chico Mendes, foi firmada parceria junto ao Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS), do Governo Federal, para desenvolver o Projeto SANEAR, que consiste em levar infraestrutura de saneamento básico e acesso à água potável para 500 famílias da região.
8 – Trabalho decente e crescimento econômico	O Programa Amazônia tem por objetivo ser impulsionador significativo da “Economia de Floresta em Pé” na região, mostrando que é possível criar negócios sustentáveis, que gerem valor compartilhado e preservem a floresta em pé. Gera trabalho e renda a aproximadamente 2.000 famílias diretamente, com as quais têm relação de parceria na região. Contudo, o foco prioritário está no desenvolvimento do município de Benevides, onde está localizado o parque industrial da Natura, o “Ecoparque”, com a promoção de trabalho e renda na região.
9 – Indústria, inovação e infraestrutura	As cadeias produtivas sustentáveis da sociobiodiversidade têm por objetivo estruturar, aprimorar e expandir os negócios socioambientais na Amazônia, o que contribui para que se desenvolvam e ganhem competitividade e relevância econômica, ao mesmo tempo em que criam riquezas e promovem o desenvolvimento social com a preservação e cuidado com a natureza e o meio ambiente.
10 – Redução das desigualdades	O Programa Amazônia contribui para a redução de desigualdades no Brasil, estimulando uma economia de Floresta em Pé como alternativa de desenvolvimento para a região. Contribui, portanto, para uma nova perspectiva de negócios, geração de riquezas e valor compartilhado.

Quadro 1 ODS alinhados à Natura & Co com foco na Linha Ekos (*continuação*).

ODS	AÇÕES SOCIOAMBIENTAIS NA LINHA EKOS
11 – Cidades e comunidades sustentáveis	Além de contribuir para o desenvolvimento sustentável de comunidades tradicionais e ribeirinhas da Amazônia, a Linha Ekos colabora na redução de um dos maiores problemas das cidades: o resíduo. Nesse sentido, as embalagens dos produtos da linha são confeccionadas com PET 100% reciclado, assim elas podem ser reaproveitadas, sem se tornarem resíduo, muitas vezes sem uma destinação adequada.
12 – Produção e consumo responsável	Relacionado ao grupo Natura & Co, 81,2% de material de embalagem é reutilizável, reciclável e compostável. A meta é chegar a 100% até 2030 e reduzir, de forma geral, a quantidade total de material de embalagem da empresa. Esses dados também estão relacionados aos ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura e 14 – Vida na água.
13 – Ação contra a mudança global do clima; 15 – Vida terrestre; 17 – Parcerias e meios de implementação	Apoiar o desenvolvimento e lançamento do PlenaMata por meio de parceria entre a Natura, o MapBiomias, plataforma que reúne cientistas de diversas Organizações Não Governamentais (ONGs), <i>startups</i> de tecnologia e universidades, e o InfoAmazônia, <i>site</i> dedicado a fornecer informações sobre a Amazônia, o qual acompanha o desmatamento na Amazônia em tempo real, sendo um importante instrumento de prevenção e monitoramento ambiental.

Fonte: Adaptado de Natura (2020); Natura & Co (2021); Relatório Integrado Natura & Co América Latina (2021); Vionnet, Souza & Fernandes (2022).

Como mostra o Quadro 1, a empresa Natura realiza inúmeras práticas socioambientais e utiliza várias ferramentas de gestão organizacional, como, por exemplo, a certificação de Empresa B (auferida em 2014). A cada três anos, a certificação é reavaliada. Para obter essa certificação, a instituição deve alinhar sua missão e propósito com as ações de responsabilidade socioambiental e os benefícios para os *stakeholders*. Em outras palavras, é necessário conciliar os interesses dos colaboradores, da comunidade, do meio ambiente e dos acionistas da empresa.

Outra ferramenta adotada pela empresa na divulgação de seus resultados socioambientais na **cadeia produtiva** é o relatório de sustentabilidade da *Global Reporting Initiative* (GRI) – organização internacional independente pioneira (GRI, 2018). A Natura foi a primeira empresa a utilizar esse modelo de relatório, desde o seu surgimento, no ano de 2000.

A empresa Natura trabalha com diversos indicadores de orientação da gestão e acompanhamento dos impactos na cadeia produtiva, como o índice de conservação ambiental, o número de comunidades fornecedoras, os recursos alocados em comunidades e a aplicação do Índice de Progresso Social (IPS). O IPS Territórios é um método pioneiro na mensuração do desenvolvimento socioambiental em nível local, a partir da coleta de dados primários (Relatório Integrado Natura & Co, 2021). Da mesma forma, desde 2016, a Natura utiliza a *Environmental Profit and Loss* (EP&L), que mensura em valores monetários os custos e os benefícios ambientais decorrentes da cadeia de valor. Desde 2018, a empresa vem utilizando o *Social Profit and Loss* (SP&L) para calcular seus impactos e contribuições na cadeia produtiva.

A empresa desenvolveu, também, a ferramenta chamada *Integrated Profit & Loss* (IP&L), que é uma evolução das métricas *EP&L* e *SP&L*, em uma parceria entre a consultoria *Valuing Impact* e especialistas e organizações internacionais, como o *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD). Essa ferramenta de gestão foi desenvolvida com o intuito de ampliar a avaliação e a gestão dos resultados da empresa (P&L) e dos impactos de seus negócios no meio ambiente e na sociedade. Trata-se, portanto, de um modelo de aplicação de práticas em ESG, com publicação anual de resultados e impactos (Vionnet, Souza & Fernandes, 2022).

Outra importante prática adotada pela empresa Natura é a visão sistêmica da gestão do carbono, com base nos principais processos e atividades de toda a cadeia produtiva, desde a extração da matéria-prima à destinação final do produto (na maioria dos casos, embalagens após o uso). A empresa é considerada como Carbono neutro desde 2007, em resposta à ampla gestão de suas emissões – redução da pegada ambiental (indicador que relaciona a demanda humana com a capacidade regenerativa do planeta) e compensação do que não é possível evitar. Além disso, a empresa tem o objetivo ambicioso de zerar as emissões líquidas de gases de efeito estufa (GEE) em todo o grupo Natura & Co no mundo e em toda a cadeia produtiva sustentável (denominada Net Zero), até 2030.

2.2 Boas práticas socioambientais em uma Instituição Financeira Estatal Brasileira

A instituição financeira estatal (IFE) objeto deste capítulo foi fundada em 1808. Trata-se de uma sociedade anônima de capital aberto, pessoa jurídica de direito privado, de economia mista e controlada pelo Governo Federal Brasileiro. Ela foi a primeira empresa a realizar uma oferta pública de ações no mercado de capitais brasileiro, sendo o único banco brasileiro listado no segmento Novo Mercado da B3 S. A.² (BB, 2021). Além disso, em virtude de seu comprometimento com a sustentabilidade empresarial, a IFE faz parte dos índices ICO2 B3 e ISE B3 (Quadro 2), que estão entre os principais índices de sustentabilidade da B3, que é a bolsa de valores oficial do Brasil (B3, 2022).

A representatividade de boas práticas ambientais, sociais e de governança (ESG) faz com que a instituição em estudo seja reconhecida internacionalmente por suas inúmeras ações alinhadas aos ODS. Em 2022, a IFE foi reconhecida, pela terceira vez, como o banco mais sustentável do mundo pelo *ranking* Global 100, da empresa canadense de pesquisa Corporate Knights, sendo as outras oportunidades em 2019 e 2021 (Corporate Knights, 2022)³. A

2. B3: Brasil, Bolsa, Balcão, que exige práticas avançadas de governança corporativa.

3. O ranking Global 100 foi divulgado durante o encontro anual do Fórum Econômico Mundial, evento que reúne, na Suíça, líderes mundiais e empresários. Ele lista as 100 grandes corporações mais sustentáveis do mundo. Para determinar o ranking, foram analisadas mais de 7.000 empresas de capital aberto com receita anual de mais de US\$ 1 bilhão, em 21 indicadores econômicos, ambientais e sociais, como: receita de produtos e investimentos verdes, diversidade no corpo funcional, gestão de emissões de gases de efeito estufa, eficiência hídrica e energética, rotatividade dos funcionários, dentre outros itens.

carteira de negócios sustentáveis, formada por linhas de crédito com elevada adicionalidade ambiental e social, com mais de R\$ 282 bilhões em saldo, é a razão do destaque internacional (Banco do Brasil, 2022).

Quadro 2 Principais índices de sustentabilidade negociados pela B3.

ÍNDICE	PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS
ICO2 B3	O Índice Carbono Eficiente da B3 foi criado em 2010 com a finalidade de incentivar e contribuir com os debates sobre mudanças climáticas no Brasil. O objetivo do ICO2 é ser o indicador do desempenho médio das cotações de ativos pertencentes à carteira do IBrX 100, levando em consideração as emissões de gases de efeito estufa (GEEs) das empresas. O ICO2 é composto das ações e <i>units</i> exclusivamente de ações de companhias listadas na B3 que atendem aos critérios de inclusão descritos a seguir: • Pertencer à carteira do IBrX 100; • Ter aderido formalmente à iniciativa do ICO2, por meio do preenchimento do formulário eletrônico padrão; e • Reportar dados de seu inventário anual de GEEs de acordo com o nível de abrangência e prazo definidos pela B3.
ISE B3	O ISE B3 seleciona as empresas com melhores práticas que consideram as três letras do ESG. Esse índice foi criado em 2005 e tem por objetivo ser o indicador de desempenho médio das cotações dos ativos de empresas selecionadas pelo seu reconhecido comprometimento com a sustentabilidade empresarial. Dessa forma, o ISE B3 apoiará os investidores na tomada de decisão de investimento, induzindo as empresas a adotarem as melhores práticas de sustentabilidade, uma vez que as práticas ESG contribuem para a perenidade dos negócios. O ISE B3 é composto das ações e <i>units</i> exclusivamente de companhias listadas na B3 que atendem aos critérios de inclusão descritos a seguir. São selecionados para compor o ISE B3 os ativos que, no início de cada processo seletivo anual, atendam cumulativamente aos critérios abaixo: • Estar entre os ativos elegíveis que, no período de vigência das 3 (três) carteiras anteriores, em ordem decrescente de Índice de Negociabilidade, ocupem as 200 primeiras posições. • Ter presença em pregão de 50% (cinquenta por cento) no período de vigência das 3 (três) carteiras anteriores. • Não ser classificado como “Penny Stock” (<i>ativos cuja cotação seja inferior a R\$ 1,00</i>).

Fonte: Investimentos ESG, Hub de Educação Financeira da B3.

Em 2005, a IFE criou o seu Plano de Sustentabilidade, instrumento fomentador de negócios e práticas sustentáveis. Nesse processo contínuo de aprimoramento do tema, o Plano de Sustentabilidade foi alinhado aos ODS em 2017. O instrumento desdobra-se em compromissos mapeados com base

na avaliação de tendências nacionais e internacionais de sustentabilidade, índices de mercado e demandas da sociedade em geral. Nesse sentido, atenta às tendências e às boas práticas ESG (tradução para o português: ASG – Ambiental, Social e Governança) nacionais e internacionais, a instituição financeira atualiza, a cada dois anos, o Plano por meio de um processo amplo e participativo, que se traduz na definição de desafios em sustentabilidade e no estabelecimento de compromissos que garantem onexo entre negócios, pessoas e meio ambiente (BB, 2021; BB, 2022a).

A IFE realiza, periodicamente, um amplo processo para a definição dos temas relevantes em sustentabilidade, a fim de orientar a gestão do plano de sustentabilidade para os próximos anos. Esse processo envolve a participação de diversos *stakeholders*, resultando no mapeamento de temas considerados materiais (prioritários), na perspectiva da sustentabilidade e estratégia da empresa. Esses temas, por sua vez, se desdobram nos desafios em sustentabilidade que compõem o Plano de Sustentabilidade. Os temas incluem aspectos socioeconômicos, ambientais, de governança e culturais e são identificados e priorizados com base na avaliação de riscos, oportunidades e tendências ESG; estudos setoriais; benchmarking com pares nacionais e internacionais; análise de índices e *rankings* de mercado; além de consulta aos públicos de relacionamento da instituição financeira. Nesse sentido, os 11 temas materiais (prioritários) para o período 2021-2023 são: Inovação e Tecnologia; Diversidade; Negócios Sustentáveis; Atração, Retenção, Satisfação e Desenvolvimento de Talentos; Impactos Socioambientais das Atividades e Operações; Cultura da Sustentabilidade; Risco Socioambiental; Ética e *Compliance*; Combate à Corrupção, Suborno e Lavagem de Dinheiro; Mudanças Climáticas; e Relacionamento e Satisfação dos Clientes (BB, 2022a; BB, 2022b).

Os Quadros 3 e 4 resumem o resultado da prestação de contas dos compromissos firmados pela IFE dentro de seu Plano de Sustentabilidade para o ano de 2021 e 2022 (material divulgado no Relatório Anual da instituição) (BB, 2021; BB, 2022a; BB, 2022b).

Quadro 3 Cumprimento dos compromissos firmados pela IFE no Plano de Sustentabilidade do ano de 2021.

TEMAS/ODS	DESAFIO	AÇÃO	INDICADOR	PRESTAÇÃO DE CONTAS
Inovação e Tecnologia; ODS 8 e 16	Antecipar-se às tendências do mercado e promover as inovações necessárias, a fim de garantir a perenidade da IFE.	Inovar, com o auxílio de novas tecnologias, os modelos de negócios, produtos e serviços da IFE.	Desenvolvimento do painel corporativo de informações de sustentabilidade, considerando padrões reconhecidos internacionalmente, como <i>Global Reporting Initiative (GRI)</i> e <i>Sustainability Accounting Standards Board (SASB)</i> , dentre outros, até 31/12/2021.	Desenvolvimento do painel corporativo de informações de sustentabilidade (Portal ASG), considerando padrões reconhecidos internacionalmente, como <i>Global Reporting Initiative (GRI)</i> e <i>Sustainability Accounting Standards Board (SASB)</i> , e contemplando os principais indicadores ambientais, sociais e de governança da IFE.

Quadro 3 Cumprimento dos compromissos firmados pela IFE no Plano de Sustentabilidade do ano de 2021 (*continuação*).

TEMAS/ODS	DESAFIO	AÇÃO	INDICADOR	PRESTAÇÃO DE CONTAS
Diversidade; ODS 5 e 10	Promover a diversidade e combater qualquer forma de discriminação no ambiente de trabalho e na relação com os públicos de relacionamento.	Promover a diversidade e combater qualquer forma de discriminação no ambiente de trabalho e na relação com os públicos de relacionamento.	Alcançar 22% de mulheres em cargos de liderança em 31/12/2021, de forma a refletir o perfil do quadro de funcionários da IFE.	Atingimento de 23,18% de mulheres em cargos de liderança.
Negócios Sustentáveis; ODS 1, 2, 7, 8, 10, 13, 15 e 16	Desenvolver e ofertar soluções financeiras e modelos de negócios que incorporem aspectos ASG (ambientais, sociais e de governança), a fim de fomentar a transição para uma economia inclusiva e de baixo carbono.	Implementar novos atributos e/ou condições negociais diferenciadas (desconto de taxas, alongamento de prazo) para produtos/serviços voltados à transição para uma economia inclusiva e de baixo carbono.	Criar novos atributos e/ou condições negociais diferenciadas (desconto de taxas, alongamento de prazo) para um produto/serviço voltado à transição para uma economia de baixo carbono e inclusiva até 31/12/2021.	Aprovação (fase piloto) da prerrogativa de estabelecer dispensa da cobrança de tarifa de estudo para contratação de operações realizadas com clientes avaliados pelas organizações Grupo de Trabalho da Pecuária Sustentável - GTPS, Soja Plus e Comitê Estratégico Soja Brasil - CESB, bem como para clientes que contratarem financiamentos de investimento destinados à regularização ambiental do imóvel beneficiado com o crédito.
Risco Socioambiental; ODS 8, 13 e 15	Fortalecer a gestão do risco socioambiental nos negócios, processos e relações comerciais da IFE.	Revisar o processo de crédito da IFE sob a ótica do risco socioambiental.	Desenvolver, até 31/12/2021, novas formas de monitorar a conformidade socioambiental nas operações de crédito rural durante toda a vigência da operação.	Desenvolvidos e implementados diversos avanços para monitorar a conformidade das operações de crédito rural, em especial a automatização do processo durante toda a sua vigência.
Combate à Corrupção, Suborno e Lavagem de dinheiro; ODS 16	Aprimorar e dar transparência às políticas e processos relacionados ao combate à corrupção, aos atos ilícitos, à lavagem de dinheiro e à evasão fiscal.	Revisar a Política de Prevenção e Combate à Lavagem de Dinheiro, ao Financiamento do Terrorismo e à Corrupção (PLDFTC).	Revisar a PLDFTC até 31/12/2021, destacando a definição de termos da Política e em alinhamento com os Princípios Wolfsberg.	Revisão da Política Específica de PLDFTC e aprovação no Conselho de Administração.

Quadro 4 Cumprimento dos compromissos do Plano de Sustentabilidade da IFE para o ano de 2022.

TEMAS/ODS	DESAFIO	AÇÃO	INDICADOR
Negócios Sustentáveis; ODS 1, 2, 5, 6, 7, 8, 10, 13, 15 e 16	Desenvolver e ofertar soluções financeiras e modelos de negócios que incorporem aspectos ESG (ambientais, sociais e de governança), a fim de fomentar a transição para uma economia inclusiva e de baixo carbono.	Aumentar a cobertura dos ativos sob gestão abrangidos por verificação ESG.	Alcançar 100% de cobertura dos ativos aplicáveis sob gestão com verificação ESG em 31/12/2022.
Diversidade; ODS 5 e 10	Promover a diversidade e combater qualquer forma de discriminação no ambiente de trabalho e na relação com os públicos de relacionamento.	Promover a diversidade e combater qualquer forma de discriminação no ambiente de trabalho e na relação com os públicos de relacionamento.	Ter 24% de mulheres em cargos de liderança em 31/12/2022, de forma a refletir o perfil do quadro de funcionários da IFE. Ter 21% de pretos e pardos em cargos de liderança sênior em 31/12/2022, de forma a refletir o perfil do quadro de funcionários da IFE.
Impactos Socioambientais das Operações / Atividades; ODS 13 e 16	Avaliar e mensurar os impactos socioambientais e econômicos (externalidades) gerados pelos produtos, serviços e atividades da IFE de forma a maximizar os positivos e reduzir os negativos para o meio ambiente e sociedade.	Identificar as operações de crédito/financiamento voltadas para a redução de emissões de GEE.	Identificar, até 31/12/2022, as operações de crédito/financiamentos destinadas à redução das emissões de GEE (produtos de baixo carbono ou que evitam emissões) e quantificar as emissões evitadas e a receita gerada.
Cultura da Sustentabilidade; ODS 16	Transformar a cultura organizacional por meio da implementação de políticas, programas, compromissos e ações em sustentabilidade, fomentando a mudança de comportamento e fortalecendo a gestão do tema na IFE.	Fomentar a cultura da sustentabilidade por meio de um maior envolvimento da alta administração.	Definir metas de sustentabilidade com impacto na remuneração variável para 100% dos funcionários até 31/12/2022.
Ética e Compliance; ODS 10 e 16	Fortalecer a atuação da IFE em relação ao tema ética e <i>compliance</i> nos seus negócios e processos, com adoção de controles internos cada vez mais eficientes.	Desenvolver iniciativas sobre o tema ética e <i>compliance</i> , buscando fortalecer a gestão e o comprometimento dos funcionários.	Ter 50% dos funcionários, identificados como público-alvo, capacitados sobre o tema evasão fiscal em 31/12/2022.

Em relação aos desafios apresentados no Quadro 3, verifica-se que a instituição cumpriu os compromissos propostos em seu plano de sustentabilidade para o ano de 2021, como, por exemplo, o desenvolvimento de painel corporativo com informações de sustentabilidade considerando padrões reconhecidos internacionalmente, como *Global Reporting Initiative* (GRI) e *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB), e contemplando os principais indicadores ambientais, sociais e de governança da IFE. Porém, há de se destacar que, apesar de a instituição ter cumprido o desafio, ainda é baixo o percentual de mulheres em cargos de liderança (23,18%), sendo necessária a continuidade de ações a fim de promover a diversidade entre seu corpo funcional.

Nesse sentido, o Quadro 4 traz os compromissos firmados para o ano de 2022, os quais têm desafios que impactam diversos ODS relacionados a negócios sustentáveis, diversidade, ética e *compliance*, dentre outros. A diversidade entre os funcionários continua como tema prioritário dentro da instituição, a qual planeja ter 24% de mulheres e 21% de pretos e pardos em cargos de liderança sênior em 31/12/2022, de forma a refletir o perfil do quadro de funcionários da IFE. Destaca-se, ainda, a ação que visa à identificação de operações de crédito/financiamento para a redução de emissões de GEEs.

3. MATRIZ SWOT DOS CASOS DEMONSTRATIVOS

3.1 Caso 1: Empresa Natura

O Quadro 5 apresenta a matriz *Swot* elaborada a partir dos relatos de boas práticas socioambientais divulgados pela empresa Natura, em termos de suas ações em CSR e ESG alinhadas à Agenda 2030.

Destacam-se as seguintes forças da empresa Natura: (i) bem estruturada, com sede em Cajamar, São Paulo, e uma planta em Benevides, em Belém. Recentemente fundou o (ii) Grupo Natura & Co, composto pelas empresas: (a) Avon, (b) Natura, (c) The Body Shop e (d) Aesop. (iii) Empresa B certificada, desde 2014, além de ter tantas outras certificações e fazer uso de diversas (iv) ferramentas de gestão organizacional para a sustentabilidade, a exemplo: *Global Reporting Initiative* (GRI), Índice de Progresso Social (IPS), *Environmental Profit & Loss* (EP&L), *Social Profit and Loss* (SP&L), *Integrated Profit & Loss* (IP&L) e carbono neutro (Net Zero). A empresa possui extensa (v) expertise no bioma Amazônico, com uma equipe motivada e atuante nas comunidades extrativistas, com a qual possui relações. (vi) Expertise em ações socioambientais que refletem, por exemplo, as (vii) práticas em ESG (viii) alinhadas com a Agenda 2030 e os ODS.

Quadro 5 Matriz *Swot* da empresa Natura.

FORÇAS	FRAGILIDADES
· Empresa bem estruturada · Grupo Natura & Co fortalecido · Empresa B certificada · Utiliza diversas ferramentas de gestão organizacional para a sustentabilidade · Expertise no bioma Amazônico · Expertise em ações socioambientais · Boas práticas em critérios ESG · Alinhamento com a Agenda 2030 e os ODS	· Pouca informação sobre as forças e fraquezas de cada companhia do grupo Natura & Co · Nível distinto de maturidade em ESG das empresas que compõem o grupo Natura & Co · Dificuldade de aplicar a gestão participativa no grupo Natura & Co · Padrões de sustentabilidade em ESG no grupo · Gestão de ferramentas organizacionais de sustentabilidade aplicável ao grupo
OPORTUNIDADES	RISCOS
· Potencial da biodiversidade brasileira · Arranjos institucionais e socioprodutivos estabelecidos · Geração de trabalho e renda nas comunidades · Simbiose industrial (ecoparque em Benevides) · Mercado internacional em expansão · Reconhecimento global das empresas com práticas em ESG · Alinhada com a Agenda 2030 e os ODS · Capacidade de replicar o seu modelo de negócio · Ampliação de oportunidades de negócios para cooperativas e associações comunitárias · Alcance do Net Zero (meta até 2030)	· Gerenciamento da cadeia produtiva sustentável de todo o portfólio do grupo Natura & Co · Aplicação e internalização dos critérios de ESG nas cooperativas e associações · Construção coletiva de padrões ESG entre a Natura & Co e sociedade · Estabelecimento de relações de longo prazo com as comunidades · Desafios a serem superados para alcançar o Net Zero

Com relação às fragilidades, destacam-se: (i) necessidade de identificar as forças e fraquezas de cada companhia que compõe o grupo Natura & Co; (ii) cada uma dessas empresas encontra-se em um nível distinto de maturidade em CSR e ESG; (iii) é um desafio praticar a gestão participativa no grupo Natura & Co; (iv) da mesma forma, construir e aplicar os padrões ESG de forma coletiva e participativa é desafiador; (v) assim como igualar os padrões de sustentabilidade em todas as empresas do grupo; e (vi) gestão das ferramentas organizacionais para a sustentabilidade a partir da ampliação, aplicação, compilação e análise dos dados das ferramentas de gestão organizacional para a sustentabilidade, a exemplo: CSR, ESG, GRI, IPS, EP&L, SP&L, IP&L e carbono neutro (Net Zero); e (vii) atender à Agenda 2030 e os ODS.

As oportunidades percebidas são inúmeras, dentre as quais se destacam: o (i) potencial da biodiversidade brasileira, em que a Natura estrategicamente é especialista, e estabeleceu (ii) arranjos institucionais e socioprodutivos na

região, com relação estreita e de longo tempo com as comunidades rurais, extrativistas, ribeirinhos, indígenas e suas respectivas cooperativas e associações. Esse potencial da biodiversidade brasileira pode fazer com que a Natura (iii) amplie cada vez mais a sua rede de relacionamento e de negócios e, conseqüentemente, (vi) gere trabalho e renda para as pessoas que residem nas comunidades da região, a exemplo do (vii) ecoparque em Benevides, que incrementa a economia local e regional, com a geração de trabalho na indústria. Além disso, a empresa oportuniza um (viii) mercado internacional, diante de sua boa reputação, relacionado à repercussão de suas (ix) ações socioambientais nos biomas brasileiros, sobretudo o amazônico. As ações praticadas pela Natura levam a (x) reconhecimento global, sobretudo aquelas alinhadas ao ESG, com repercussão mundial. A Natura poderia (xi) replicar (ensinar) o seu modelo de negócio, capacitando outras organizações e empreendimentos, a partir de suas competências, considerando-se as ações socioambientais. Por fim, sugere que a Natura busque (xii) ampliar as oportunidades de negócios para as cooperativas e associações comunitárias, expandindo relações comerciais entre as cooperativas e outras empresas com interesse na matéria-prima da biodiversidade brasileira e que tenham boas intenções e prezem pelas questões socioambientais relacionadas ao CSR e ESG. Sendo que os itens XI e XII são desafios significativos a serem considerados, o que inclui (xiii) o objetivo do grupo Natura & Co, no mundo, de zerar as emissões líquidas de gases de efeito estufa até 2030, o chamado Net Zero, para toda a cadeia produtiva sustentável.

Quanto aos riscos, é possível mencionar alguns exemplos que a empresa tem pela frente: (i) gerenciar a cadeia produtiva sustentável de todo o portfólio do grupo Natura & Co; (ii) aplicar e internalizar os critérios de ESG nas comunidades rurais, extrativistas, ribeirinhos, indígenas e suas respectivas cooperativas e associações; (iii) realizar de forma coletiva o processo de construção dos padrões ESG, unindo o grupo Natura & Co e a sociedade; (iv) implementar e apresentar resultados com impactos positivos socioambientais relacionado aos ODS; e (v) manter relações de longo prazo com comunidades.

3.2 Caso 2: Instituição Financeira Estatal Brasileira

O Quadro 6 apresenta a matriz Swot elaborada para a IFE a partir dos relatos de boas práticas da empresa, considerando-se a atuação da instituição na implantação de práticas ESG.

Quadro 6 Matriz *Swot* da IFE.

FORÇAS	FRAGILIDADES
· Empresa com forte presença no segmento, desde 1808 · Plano de Sustentabilidade bem estruturado e em operação · Único banco brasileiro listado no segmento Novo Mercado da Bolsa de Valores do Brasil · Reconhecimento nacional e internacional pelas ações direcionadas ao desenvolvimento sustentável	· Diversidade e bem-estar dos colaboradores no ambiente de trabalho · Exposição a riscos da carteira de ativos devido às mudanças climáticas
OPORTUNIDADES	RISCOS
· Novas fontes de capital para implantação de práticas ESG · Desenvolvimento de novos produtos e serviços para ESG · Fortalecimento da marca · Identificação de novas oportunidades de negócio e facilidade no acesso ao capital · Antecipação a pressões legais e da sociedade, com menor exposição a riscos · Redução dos custos decorrentes da diminuição de desperdícios e economia de insumos/recursos naturais · Maior atração e retenção de talentos e ganho reputacional (ativos intangíveis)	· Riscos globais · Riscos climáticos · Riscos de imagem · Independência dos conselhos

Em relação às forças, destaca-se a atuação pautada pela sustentabilidade, presente na estratégia, nas práticas, na gestão e nos negócios da IFE. Em 2021, foram divulgados, pela instituição, 10 Compromissos de Longo Prazo em Sustentabilidade que trazem métricas objetivas que fortalecem o compromisso com a agenda ESG até 2030. Dentre elas, destacam-se o cumprimento da compensação de 100% das emissões de gases do efeito estufa nos escopos 1 e 2, em 2021, além da meta de reduzir essas emissões em 30% até 2030. A IFE foi reconhecida como a instituição financeira mais sustentável do mundo pela *Corporate Knights* e está listada nos principais índices nacionais e internacionais de sustentabilidade, como o Índice *Dow Jones* de Sustentabilidade (DJSI), Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3) e Índice Carbono Eficiente (ICO2) da Bolsa de Valores do Brasil (BB, 2021).

O direcionamento e desenvolvimento de soluções financeiras e modelos de negócios que promovam a transição para uma economia sustentável e inclusiva podem gerar oportunidades ligadas a fatores ambientais, sociais e de governança, os quais passaram a ser considerados essenciais nas análises de riscos e nas decisões de investimentos, colocando forte pressão sobre o setor empresarial. Os investidores estão cada vez mais preocupados com o

risco socioambiental das empresas e de seus níveis de governança, quando o assunto é a tomada de decisão, e, por isso, estão mais propensos a pesquisar informações sobre o tema antes de decidir pelo investimento, restando clara sua intenção de identificar a capacidade de gerenciar riscos ESG e de criar vantagens competitivas relacionadas ao desempenho de seus investimentos (Lima & Ribeiro, 2021).

Em relação à estrutura de capital, empresas com modelos de negócio alinhados aos ODS podem se beneficiar diretamente de novas fontes de capital, pois é esperado o direcionamento dos fluxos de investimento (públicos e privados) para a implementação dos ODS e de práticas de ESG em geral, como, por exemplo, as oportunidades de financiamento de setores de baixo carbono e produtos financeiros como os títulos verdes e sustentáveis (Lima & Ribeiro, 2021). O alinhamento com os fatores ESG traz, para as instituições financeiras, oportunidade de desenvolverem novos produtos e serviços, como assessoramento financeiro para investidores; assessoramento de viabilidade financeira para *green projects* (por exemplo, projetos de geração de energia renovável); apólices para casas ecológicas, com preços diferenciados como forma de incentivo; e criação de novos fundos atrelados a boas práticas de sustentabilidade, atraindo nova demanda de investidores. Ademais, as instituições financeiras poderão se beneficiar do fortalecimento da marca devido à adoção de iniciativas alinhadas com as expectativas dos clientes e novas tendências com maior penetração junto às novas gerações, que tendem a ser mais conscientes dos produtos e serviços que consomem (Ernst & Young, 2021).

Entre as fragilidades, destacam-se a diversidade e o bem-estar dos colaboradores no ambiente de trabalho. Adaptar-se às mudanças culturais para garantir a atração e retenção de talentos e, assim, o engajamento dos funcionários, e diversificar o ambiente de trabalho têm gerado uma forte vantagem competitiva para as organizações. As empresas buscam novo formato de gestão do capital humano, com valorização da diversidade de gênero, étnica e racial em seus ambientes de trabalho, agregando, assim, valor aos negócios.

A preocupação dos líderes mundiais com temas socioambientais tem se refletido nas edições anuais do relatório sobre riscos globais do Fórum Econômico Mundial (WEF, sigla em inglês). Os riscos relacionados ao meio ambiente ocupam os cinco primeiros lugares entre as maiores ameaças à economia global na pesquisa de percepção de risco do WEF publicada em 2021 (Semieniuk et al., 2021). Em 2020, os riscos ambientais ocupavam todos os cinco primeiros lugares. A pesquisa foi realizada no período pré-pandemia. Dos dez maiores riscos, em termos de probabilidade, atualmente seis são socioambientais. Em 2016, o *Financial Stability Board* (FSB) identificou, no documento *Proposal for a Disclosure Task Force on Climate-related Risks* (TCFD), três categorias de riscos climáticos que podem afetar a resiliência do setor financeiro (TCFD, 2016):

- a. Riscos físicos: impactos sobre o valor dos ativos financeiros e a responsabilidade de seguros (*insurance liability*) decorrentes de eventos climáticos extremos (como inundações e tempestades) que possam da-

nificar propriedades ou interromper o comércio. No setor financeiro, as consequências desse risco são sentidas imediatamente pelo segmento de seguros, mas com efeitos estendidos para outros segmentos;

- b. Riscos de responsabilidade: impactos relacionados à compensação financeira de clientes cujos bens segurados sofreram danos/perdas em razão da ocorrência de eventos climáticos extremos. Tais demandas, pela compensação financeira, podem surgir décadas depois, o que cria responsabilidades para os emissores e extratores de carbono e seus seguradores; e
- c. Riscos de transição: riscos financeiros que podem surgir como resultado de processos de ajuste em direção à economia de baixo carbono. Mudanças em políticas, na tecnologia e nos riscos físicos podem levar à reavaliação do valor da maior parte de ativos, uma vez que os custos e as oportunidades se tornam aparentes.

Por fim, no que tange à governança corporativa, ao que se relaciona ao risco de independência dos conselhos, é fundamental que estes atuem sem a interferência de grupos de influência, para que as decisões da instituição visem resguardar seus interesses e não de determinado acionista, fornecedor, dirigente, etc.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Agenda 2030 das Nações Unidas, por meio dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), estimula a criação e a expansão de novos produtos e serviços mais alinhados com o modelo de sustentabilidade corporativa, na medida em que promove boas práticas socioambientais em toda a cadeia produtiva, pautadas em processos mais eficazes de uso dos recursos naturais, de gestão eficiente de resíduos (sólidos, líquidos e gasosos), de relacionamento assertivo com seus colaboradores (funcionários, fornecedores, prestadores de serviços) e em consonância com as demandas da sociedade.

Este capítulo sistematiza as forças, as fragilidades, as oportunidades e os riscos identificados na análise de dois casos demonstrativos emblemáticos, de organizações de destaque nacional, que alinharam seu modelo de negócio a boas práticas ESG (*Environmental, Social and Governance*): uma indústria do segmento de higiene pessoal, perfumaria e cosmético (empresa Natura) e uma instituição financeira estatal. Embora cada setor de atividade tenha suas particularidades, os benefícios da implantação das boas práticas ESG foram igualmente percebidos pela empresa Natura e pela instituição financeira, repercutindo positivamente tanto na qualidade do ambiente onde essas organizações estão inseridas quanto nas relações sociais intra e interinstitucionais, resultando em ganho para toda a sociedade.

Algumas limitações que podem surgir na implantação de práticas socioambientais em empresas com diversificado portfólio de produtos e serviços, como os casos apresentados neste capítulo, podem ser: alinhar todos os elos da cadeia produtiva com os ODS, criar condições de rastreabilidade dos pro-

duto, ampliar o alcance das estratégias de carbono neutro e net zero, sensibilizar e engajar seus colaboradores diretos e terceirizados.

As organizações de vanguarda não somente estão atentas para as constantes atualizações das demandas socioambientais, mas também se antecipam a elas, por meio de investimento em inovação e em pesquisa e desenvolvimento (P&D), minimizando, assim, o impacto sofrido por restrições legais, por mudanças nos hábitos e padrões de consumo da população e por outras barreiras (crise hídrica, envolvimento com trabalho escravo e infantil, escassez de recursos naturais, poluição, dentre outros exemplos) que podem pôr em risco a estabilidade e a segurança de seu negócio.

Nesse sentido, o relato das boas práticas ESG de uma empresa é um importante instrumento de gestão da sustentabilidade corporativa, pois ele apoia o processo de compreensão dos avanços realizados e das melhorias que ainda devem ser implementadas para se alcançar desempenho qualificado nas atividades de uma organização, incorporando a dimensão ambiental e social nos seus negócios, e nas suas relações com os *stakeholders*, no que se refere à dimensão de governança.

REFERÊNCIAS

- B3, BRASIL, BOLSA, BALCÃO (2022) Índices de sustentabilidade. Disponível em https://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-de-sustentabilidade/. Acesso em julho de 2022.
- BB, BANCO DO BRASIL (2021) Relatório anual. Disponível em <https://ri.bb.com.br/governanca-e-sustentabilidade/sustentabilidade/>. Acesso em julho de 2022.
- BB, BANCO DO BRASIL (2022a) Plano de sustentabilidade. Disponível em www.bb.com.br/docs/portal/pub/CadernoAgenda30BB.pdf. Acesso em julho de 2022.
- BB, BANCO DO BRASIL (2022b) Relatório anual. Disponível em www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/imprensa/n/66063/bb-e-eleito-novamente-o-banco-mais-sustentavel-do-mundo#/. Acesso em julho de 2022.
- CELISO, A.S.S. (2023) Plano estratégico para ampliar o desempenho ambiental e econômico de uma instituição financeira brasileira de grande porte. Dissertação de mestrado. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Local, Centro Universitário Augusto Motta. 87p.
- CORPORATE KNIGHTS (2022) The 100 most sustainable corporations of 2022. Disponível em www.corporateknights.com/rankings/global-100-rankings/2022-global-100-rankings/100-most-sustainable-corporations-of-2022/. Acesso em julho de 2022.
- ERNST & YOUNG (2021) ESG nas Instituições Financeiras. Disponível em https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/pt_br/news/ey-esg-nas-instituicoes-financeiras-vf.pdf?download. Acesso em junho de 2022.
- LASCO, T. (2020) Empresas que adotam agenda ESG têm rentabilidade acima do Ibovespa. Disponível em <https://einvestidor.estadao.com.br/mercado/questoes-esg-e-investimentos>. Acesso em maio de 2022.
- LIMA, A. B.; RIBEIRO, G. S. (2021) A indução de práticas ambientais, sociais e de governança nas instituições financeiras e pelas instituições. Finanças Sustentáveis: ESG, Compliance Gestão de Riscos e ODS. Disponível em www.cnmmp.mp.br/portal/images/noticias/2021/dezembro/Financas_sustentaveis_final.pdf. Acesso em abril de 2022.
- NATURA & CO AMÉRICA LATINA (2021) Relatório Integrado [Versão Eletrônica]. Acesso em 22 de julho de 2022 de <https://www.natura.com.br/relatorio-anual>

NATURA & CO (2021) Relatório anual [Versão Eletrônica]. Acesso em 22 de julho de 2022 de <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/67c3b7d4-64ea-4c2f-b380-6596a2ac2fbf/8af17a31-2f9f-56d6-aaa2-5b297c97512d?origin=1>

SAMPAIO, C. A. C.; ALVES, F. K. (2019) Ecosocioeconomias: um conceito em construção. IN: Sampaio, C.A.C., Grimm, I. J., Alcântara, L. C. S., & Mantovaneli Jr, O. *Ecosocioeconomias: promovendo territórios sustentáveis*. Blumenau: Edifurb, p. 15-34.

SAMPAIO, C. C.; GRIMM, I. J.; ALCÂNTARA, L. C. S.; MANTOVANELI Junior, O. (2020) Ecosocioeconomias: Analysis of experiences in the west of the United States of America. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, 369-382.

SAMPAIO, C. A. C.; ALCÂNTARA, L. C. S.; VIEIRA, P. H. F. (2021) Bem Viver: uma alternativa para repensar modos de vida pós-Pandemia do novo Coronavírus (COVID-19). *Revista Desenvolvimento e Meio Ambiente* (UFPR), v. 58, jul./dez.

SAMPAIO, C. A. C.; SANTOS, L. C. R. (2021) Ecosocioeconomia Empresarial: conciliando Cadeia Produtiva Sustentável e Arranjo Socioprodutivo Territorial. In: Anais do X Encontro Nacional da Anppas. Anais... Campinas (SP) Unicamp. [Versão Eletrônica]. Acesso em 22 de julho de 2022 de www.even3.com.br/anais/x_enanppas2021/393251-ECOSSOCIOECONOMIA-EMPRESARIAL--CONCILIANDO-CADEIA-PRODUTIVA-SUSTENTAVEL-E-ARRANJO-SOCIOPRODUTIVO-TERRITORIAL

SANTOS, L. C. R.; CANGIOLIERI Jr. O.; SAMPAIO, C. A. C. (2020) Reflexões sobre a cadeia produtiva de produto orientado à sustentabilidade. *Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento*, n. 20.

SANTOS, L. C. R. (2020) Diretrizes de gestão interorganizacional na cadeia produtiva de produto orientado à sustentabilidade. Tese de doutorado. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. 126p.

SANTOS, L. C. R.; SAMPAIO, C. A. C.; CANGIOLIERI Jr.; FUDERS, F. (no prelo). Cadeia Produtiva Sustentável à luz da Ecosocioeconomia: propondo um conceito e sugerindo governança. IN: Sampaio, C. A. C., Santos, L. C. R., Barreto, W. S., Romano, G. R., Grimm, I. J., & Sander, J. A. *Cadeia produtiva sustentável: teorias e abordagens de ecosocioeconomias no mundo empresarial*. Ponta Grossa: UFG.

SANTOS, L. C. R.; ALBACH, V. M.; SAMPAIO, C. A. C. (no prelo). Corporative Socio-environmental Responsibility (CSeR): ilustrando uma experiência enigmática de Environmental, Social and Governance (ESG). Grimm, I. J., Farias, A. S., & Santos, L. C. R. Governança e sustentabilidade: a incorporação ESG à estratégia organizacional. Curitiba: Núcleo de Governança e Novas Economias – GoverNE, Núcleo de Gestão de Risco e Desastres, Núcleo de Ecosocioeconomia.

SEMIENIUK, G; CAMPIGLIO, E.; MERCURE, J.F.; VOLZ, U.; EDWARDS, N.R. (2021) Low-carbon transition risks for finance. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change*, v. 12(1). <http://dx.doi.org/10.1002/wcc.678>

SUCHODOLSKI, S. G.; JÚNIOR, A. M.; PORTO, A. M.; COSTA, L. M. B. (2021) O papel do Sistema Financeiro na agenda de desenvolvimento sustentável e o exemplo do Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais. *Revista Eletrônica de Economia e Políticas Públicas*, v. 9(1), p. 9-31. Disponível em www.periodicos.unimontes.br/index.php/economiaepoliticaspUBLICAS/article/view/4816 Acesso em maio 2022. <https://doi.org/10.46551/epp2021919>

TCFD, Financial Stability Board (2016) Proposal for a Disclosure Task Force on Climate-related Risks. Disponível em www.fsb.org/wp-content/uploads/Disclosure-task-force-on-climate-related-risks.pdf. Acesso em maio de 2022

TORINELLI, V. (2021) Introdução aos fatores ESG e o seu valor agregado à empresa. Brasília. Disponível em www.linkedin.com/pulse/introdu%25C3%25A7%25C3%25A3o-aos-fatores-esg-e-o-seu-valor-agregado-%25C3%25A0-torinelli/?trackingId=3PplkdenQ8m2Y%2FGH6TgjiQ%3D%3D. Acesso em maio de 2022.

VASSALLO, C. (2003) Como - ao usar a biodiversidade brasileira, criar sua marca internacional e subverter dogmas da gestão - a Natura está transformando seu jeito de fazer negócio. A reinvenção da Natura. Um jeito diferente de fazer negócio [Versão Eletrônica]. *Revista Exame*, ed. 787, v. 37(5), Ed. Abril: São Paulo. Acesso em 22 de julho de 2022 de https://documentacao.socioambiental.org/noticias/anexo_noticia/31727_20151005_164118.PDF

VIEIRA, P. H. F.; SAMPAIO, C. A. C. (2022) Ecosocioeconomias na Encruzilhada do Antropoceno. Uma Perspectiva Sistêmica-Transdisciplinar. *Historia Ambiental Latinoamericana y Caribeña (HALAC) revista de la Solcha*, v. 12(1), 168-208.

VIONNET, S. ; SOUZA, A. B. ; FERNANDES, D. (2022) Natura Integrated Profit & Loss 2021 [Versão Eletrônica]. Valuing Impact. Acesso em 22 de julho de 2022 de <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/9e61d5ff-4641-4ec3-97a5-3595f938bb75/fc712a2b-4888-981a-3c96-d9ac26ac0760?origin=2>