

DOS PRIMÓRDIOS DA SUSTENTABILIDADE AO IMPERATIVO DOMINANTE: RASTREANDO A EVOLUÇÃO DO CONCEITO E SUAS PRÁTICAS AO LONGO DO TEMPO

Ivan Regis da Silva Filho¹
Rodrigo Pelegrini Gerhardt²
Luis André Wernecke Fumagalli³

RESUMO

Este artigo examina a trajetória histórica da sustentabilidade até a ascensão do ESG (*Environmental, Social and Governance*) como paradigma dominante na gestão empresarial contemporânea. Inicialmente, destaca-se a transição do foco exclusivo no desempenho econômico para uma abordagem holística baseada em responsabilidade social, ética, sustentabilidade e transparência, alinhando as operações corporativas às expectativas sociais modernas. O texto constrói uma linha do tempo desde as origens do conceito, ainda na Responsabilidade Social Corporativa, até sua consolidação como ferramenta estratégica e diferencial competitivo. O estudo compara, de forma crítica, a adoção do ESG em empresas de capital aberto, ressaltando distinções práticas em relação às certificações ISO (International Organization for Standardization) tradicionais e apresentando estudos de caso que ilustram a implementação real dos princípios ESG. Entre os principais resultados, identificam-se incentivos econômicos e regulatórios que impulsionam a adoção dessas práticas, bem como impactos positivos na gestão de riscos, especialmente em cenários de instabilidade jurídica, como o contexto brasileiro. Apesar dos avanços, o artigo evidencia a distância entre discurso e prática, defendendo que a genuína incorporação do ESG pode gerar benefícios concretos, como melhorias operacionais e proteção reputacional. Sugere, por fim, aprofundar a análise dos fatores motivadores para distinguir práticas autênticas daquelas meramente performáticas.

Palavras-chave: Governança Corporativa. Certificações. ESG. Transparência. Estratégias Empresariais.

¹ Aluno do 3º período do curso de Administração Integral (MEP) da FAE Centro Universitário. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2024-2025). *E-mail:* ivan.filho@mail.fae.edu

² Aluno do 3º período do curso de Administração Integral (MEP) da FAE Centro Universitário. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2024-2025). *E-mail:* gerhardt.pelegrini@mail.fae.edu

³ Orientador da Pesquisa. Doutor em Administração pela PUCPR. Professor da FAE Centro Universitário. *E-mail:* silva@fae.edu

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o cenário global passou por transformações significativas, refletindo mudanças nas expectativas da sociedade em relação às empresas. O desempenho econômico isoladamente deixou de ser suficiente para garantir a aceitação e o sucesso organizacional. Hoje, espera-se que as corporações atuem de maneira ética, sustentável e transparente, preocupando-se ativamente com os impactos ambientais, sociais e de governança decorrentes de suas atividades. Esse novo paradigma é sintetizado pelo conceito de ESG (*Environmental, Social and Governance*), que incorpora práticas sustentáveis como parte integrante da estratégia corporativa, influenciando diretamente a percepção pública e o valor econômico das empresas.

Dentro desse contexto, o presente artigo traça uma linha do tempo da evolução histórica dos conceitos relacionados ao ESG, desde suas raízes na Responsabilidade Social Corporativa até sua consolidação como ferramenta essencial na gestão empresarial contemporânea. O trabalho também analisa criticamente o desempenho de empresas de capital aberto que adotam essa filosofia, destacando as diferenças práticas entre as certificações ISO (International Organization for Standardization) tradicionais e as abordagens ESG. Além disso, são apresentados estudos de caso específicos que ilustram como diferentes empresas implementam e vivenciam os princípios ESG na prática.

Entre os resultados obtidos, destacam-se a identificação clara dos principais incentivos econômicos e regulatórios para adoção de práticas ESG, bem como os impactos dessas práticas na gestão de riscos corporativos, particularmente em contextos de alta insegurança jurídica, como o brasileiro.

Por fim, o estudo conclui que, embora ainda haja uma lacuna significativa entre o discurso e a prática efetiva das empresas, a adoção estratégica e genuína de ESG pode oferecer benefícios tangíveis, desde melhorias operacionais até proteção contra riscos financeiros e reputacionais. O artigo propõe como continuidade aprofundar a análise dos fatores motivadores reais que levam empresas a implementar práticas ESG autênticas, diferenciando-as claramente das iniciativas meramente performáticas.

1 METODOLOGIA DE PESQUISA

A metodologia utilizada neste estudo caracteriza-se por ser descritiva e exploratória. De acordo com Gil (2008), pesquisas descritivas têm como principal objetivo descrever características específicas de um fenômeno ou situação, permitindo uma análise detalhada das variáveis envolvidas sem a intervenção direta dos

pesquisadores. Por outro lado, o caráter exploratório deste estudo se justifica pelo objetivo de aprofundar a compreensão de um tema relativamente novo e complexo, permitindo maior familiaridade com os aspectos investigados e oferecendo subsídios para futuras pesquisas (Vergara, 2010).

Adotou-se uma abordagem qualitativa-quantitativa, com predominância qualitativa. Creswell (2010) destaca que pesquisas qualitativas proporcionam uma compreensão profunda e detalhada sobre o contexto e os fenômenos estudados, analisando percepções, atitudes e comportamentos, enquanto a abordagem quantitativa complementa essa visão qualitativa, fornecendo suporte por meio de mensurações numéricas e estatísticas para corroborar os achados qualitativos.

A coleta de dados foi realizada majoritariamente por meio de pesquisa documental e bibliográfica, analisando documentos oficiais, relatórios corporativos, publicações científicas e literatura especializada. Conforme ressaltado por Marconi e Lakatos (2003), a pesquisa documental e bibliográfica são métodos fundamentais para reunir informações já disponíveis e que fornecem um embasamento teórico sólido e atualizado para o estudo.

Complementarmente, utilizou-se também a técnica de estudo de caso para verificar e comprovar as evidências encontradas durante a pesquisa documental e bibliográfica. O estudo de caso permite uma investigação detalhada de fenômenos contemporâneos em contextos reais, fornecendo *insights* valiosos sobre as práticas específicas das organizações estudadas (Yin, 2015). Os casos selecionados permitiram verificar como empresas específicas adotam práticas ESG, aprofundando a compreensão da aplicação prática dos conceitos discutidos no artigo.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Antes de ser abordado o conceito de ESG (*Environmental, Social and Governance*), é preciso falar de seu antecessor, o CSR (*Corporate Social Responsibility*), que é uma evolução do SR (*Social Responsibility*) criado por Howard Bowen, considerado o pai da responsabilidade social corporativa, e apresentado em seu livro *Social Responsibilities of the Businessman* lançado em 1953.

Bowen (1953) percebeu um aumento no poder das organizações pós segunda guerra. O aumento dessa influência significava que essas corporações poderiam ter um maior impacto na sociedade do que possuíam anteriormente, então ele acreditou que os empresários deveriam considerar esses impactos antes de tomarem suas decisões. Ele argumentou que as empresas deveriam agir de uma forma que preservasse o sistema econômico e ajudasse a sociedade a se desenvolver.

Fomentado por Bowen (1953), o debate sobre o tema foi aumentando e pesquisadores e acadêmicos começaram a expandir sua teoria, chegando no termo CSR (*Corporate Social Responsibility*) na década de 60 que teve como principal autor Keith Davis. O que começou com Bowen com apenas as empresas pensando no impacto que teriam na sociedade e não levar apenas os interesses dos acionistas, agora passou a incluir também obrigações e responsabilidades sociais.

Chegando na década de 70, este foi realmente o ponto de virada de quando todos começaram a olhar para esse conceito, isso se deveu a publicação *Social Responsibilities of Business Corporations* pelo *Committee for Economic Development* (CED) em 1971. O artigo mostrava para as empresas a necessidade de assumirem maiores responsabilidades para com a sociedade. O artigo ganhou muito força por ter vindo de um grupo composto por empresários e alguns educadores.

Desde então o conceito evoluiu no decorrer dos anos para abranger conceitos ética empresarial e cidadania corporativa, até chegar nos anos 2000, mais precisamente 2004, quando então surge o termo ESG com o lançamento de um relatório publicado pela ONU intitulado *Who Cares Wins*.

O relatório foi uma iniciativa do ex-secretário geral da ONU para desenvolver diretrizes e recomendações sobre como conciliar todos os conceitos da sigla ESG. Esse estudo contou com o apoio de grandes corporações, como, por exemplo, BNP Paribas, Aviva, HSBC, UBS, Banco do Brasil e mais 18 empresas de nível global.

Desde então as organizações buscam melhores práticas ambientais, sociais e de governança para se adequarem ao conjunto de métricas e indicadores dessas áreas, visando gerar valor para acionistas e vantagem competitiva no mercado em que atuam. O que antes era avaliado apenas por posições financeiras, atualmente é considerado por outros aspectos, mormente com relação a forma como estas organizações lidam com as questões ambientais, sociais e de governança (ESG: uma revisão integrativa).

3 ESG

O ESG pode ser caracterizado como fatores ambientais, sociais e governamentais usados para medir o desempenho sustentável das empresas (Tripathi; Bhandari, 2014; Huang; Watson, 2015). Deste ponto em diante, a discussão passa a considerar sobre o ponto mais questionável do conceito até o momento, já que as empresas podem simplesmente escolher as métricas que melhores performam para manipular o resultado e aparentarem ser uma empresa ESG. Alguns exemplos de métrica são: uso da água,

poluição da água, produção e descarte de resíduos, uso de recursos renováveis etc. (ambiental); diversidade no local de trabalho, saúde e segurança, greves trabalhistas, trabalho infantil, impacto das operações na comunidade etc. (social); gestão do conselho, diversidade do conselho, reuniões, agenda, corrupção, *compliance* etc. (governamental).

3.1 CERTIFICAÇÃO ISO X CERTIFICAÇÃO ESG

Não existe uma metodologia e uma certificação universal para o ESG como existe as certificações ISO. O que existe até o momento para “certificações ESG”, são empresas de *ratings* que criam seus index para analisar o desempenho de empresas que, de acordo com a metodologia de cada uma, consideram ESG’s, dessa maneira volta-se ao ponto mencionado anteriormente de que, as empresas podem modificar os parâmetros para os que melhor lhe agradem. Mesmo que essas metodologias possuem parâmetros muito parecidos, eles não são os mesmos, e não é incomum uma empresa ser considerada a mais sustentável em um índice e nem sequer ser listado em outro índice. Para comparação, foram utilizados dois índices reconhecidos no setor, o FTSE4Good e o *Down Jones Sustainability Index* (DSJI). O QUADRO 1 ilustra os aspectos principais destes dois índices.

Quanto as certificações ISO, não existe uma que equivale à certificação ESG utilizada por essas empresas, porém, a certificação ESG equivale a uma combinação de certificações ISO’s. Dentre as principais, pode-se citar a ISO 14001 que certifica o sistema de gestão ambiental utilizado pela empresa e apresenta melhorias para melhorar seu desempenho. Ela define uma política ambiental adequada, escala e impactos ambientais das atividades.

Há também a ISO 45001 que trata da segurança do trabalho, visando reduzir riscos no ambiente do trabalho e criar melhores condições para todos os funcionários. A ISO 26000 se aproxima muito do “S” de ESG, oferecendo diretrizes de responsabilidade social, e a ISO 50001 está relacionada com a gestão e consumo de energia.

Também podem ser acrescentadas as ISO’s 31000 (Gestão de Risco), 37001 (Gestão Antissuborno), 20400 (compras Sustentáveis), 22301 (Gestão de Continuidade dos Negócios), 14064 (Gases de Efeito Estufa) e assim sucessivamente. Observa-se que há estrutura disponível para unificar os parâmetros em uma certificação única ESG, ela só não está sendo utilizada.

QUADRO 1 – Índices ESG

| ASPECTO | FTSE4Good | DSJI |
|--------------------------------|--|--|
| FONTE DE DADOS | Baseada no modelo FTSE Russell ESG, com mais de 300 indicadores. | Baseada no CSA (Corporate Sustainability Assessment) da S&P Global, com análise por setor. |
| PONTUAÇÃO ESG | Pontuação total de 0 a 5, com subdivisão em pilares e temas. | Pontuação relativa dentro do setor, com seleção “ <i>best-in-class</i> ”. |
| COBERTURA GEOGRÁFICA | Divisão clara entre mercados desenvolvidos e emergentes, com limiares distintos para inclusão. | Indústria e região definem a composição; <i>benchmarks</i> globais, regionais e nacionais. |
| MONITORAMENTO DE CONTROVÉRSIAS | Empresas suspensas por dois anos após incidentes graves. | Exclusões com base no impacto e decisão do comitê; reinclusão possível após um ano. |
| INDICADORES TEMÁTICOS | Análise de temas como mudança climática, saúde e segurança, direitos humanos, entre outros. | Análise aprofundada de práticas setoriais específicas, como energia e tecnologia. |
| CRITÉRIOS DE EXCLUSÃO | Exclui com base em categorias como armas, tabaco, carvão e atividades específicas. | Exclui com base em participação no mercado (e.g., receita >0% em atividades controversas). |
| LIMIARES DE INCLUSÃO | Mercados desenvolvidos: ESG \geq 3.3; mercados emergentes: ESG \geq 2.9. | Apenas as empresas no percentil superior da pontuação CSA em cada setor são elegíveis. |
| CONTROVÉRSIAS ESG | Considera impacto na reputação e resposta às crises. | Inclui casos como fraudes, acidentes, práticas comerciais ilegais. |

FONTE: Elaborado pelos autores (2025)

Para fins de comparação e análise de dados referentes ao ano de 2021, realizou-se uma investigação sobre o comportamento de empresas utilizadas como referência no ISE-B3 (Índice de sustentabilidade empresarial) em tal momento havia 39 empresas listadas neste índice, o critério para participação é bem rigoroso, desde questionários, audiências e o envio de comprovação de tais práticas (B3, 2020). Como análise desses critérios relacionou-se com as ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável) promovidas pela ONU. Foi constatado que ODS’s como a 9 (indústria, inovação e infraestrutura), 13 (combate a alterações climáticas), 8 (emprego digno e crescimento econômico), 16 (paz, justiça e instituições eficazes) e 7 (energia limpa) foram as mais contempladas com a média de 74,8% das organizações atingindo esses 5 pontos abordados.

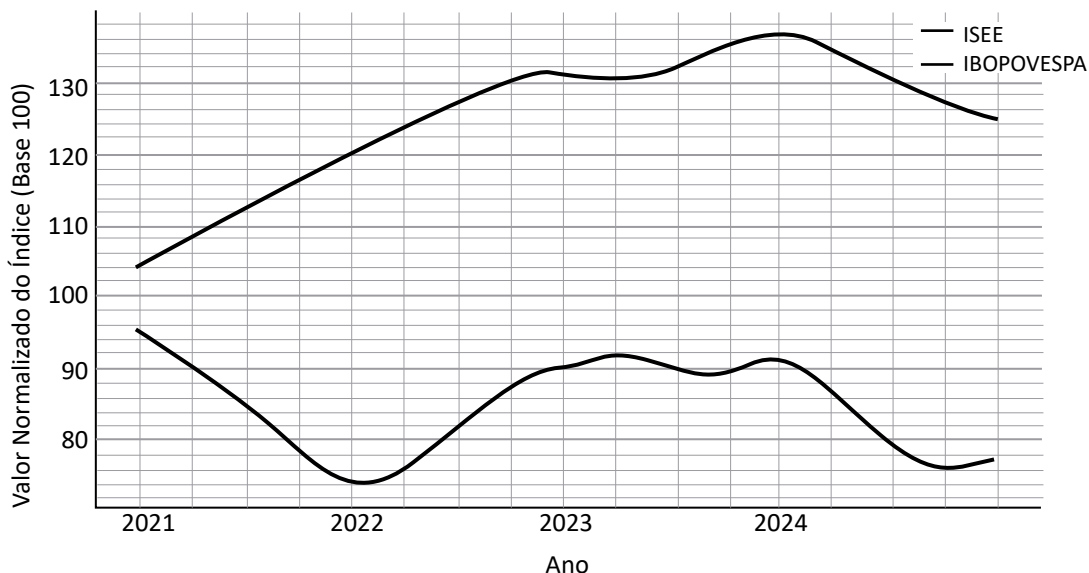
Ao mesmo tempo, houve ODS’s que tiveram pouco significado quanto ao que as empresas vêm implementando quando se fala em ESG, 2 (Fome zero e agricultura sustentável), 6 (água limpa e saneamento), 10 (redução das desigualdades), 14 (vida abaixo d’água) e 1 (erradicação da pobreza), com uma média de 63,4%.

Tais resultados podem ser interpretados sob a perspectiva do relacionamento entre o setor da empresa e suas demandas relacionadas à sigla ESG, quando se trata de governança corporativa (G) não há ODS presentes tanto nas 5 mais abordadas quanto nas 5 menos abordadas.

Porém falando do ponto de vista ambiental (E) é possível entender a preocupação com algumas delas, por exemplo a ODS 7 (energia limpa), que teve seus valores dentro das 5 maiores, ao mesmo tempo tal resultado apenas demonstra o cumprimento do dever por parte das empresas representadas pelo ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial) 2020, quanto ao setor de distribuição, transmissão e geração de energia, das 39 empresas do ISE, 8 representantes do setor, sendo elas AES Tietê (incorporada pela Auren Energia em 2024), CPFL, Copel, Engie, Cemig, Light, Eletrobrás e Neoenergia. Isso reafirma que tais empresas vêm cumprindo com seus deveres, principalmente aqueles relacionados à atividade principal / operacional da empresa (Neder, 2022).

Parte das ODS's apenas colabora com a melhor atuação de tais empresas em seus setores, principalmente na parte operacional, prezando pela constante inovação alinhada com direcionamento de recursos de maneira eficiente. Ao mesmo tempo, todas as empresas mencionadas possuem suas ações listadas na B3 e levando em consideração o preço do índice, pode-se constatar que na média, tais empresas têm tido um resultado inferior ao IBOV (Índice Bovespa) e negativo desde o ano de referência da pesquisa em 2020. A FIGURA 1 ilustra esses dados de forma visual.

FIGURA 1 – Índices de Sustentabilidade IBOV



FONTE: Adaptado de Yahoo Finance (2024)

Assim como afirma Cavalcanti (2020) todos os resultados comprovam que os indicadores contábeis com exceção do ROE (*Return on Equity*) possuem ligação com o fato de empresas adotarem uma cultura ESG ou não, tais resultados foram positivos, exceto o retorno para o acionista. Percebesse que os estudos de McGuire, Sundgren e Schneeweis (1988) representam muito bem essa situação, onde empresas com desempenho financeiro superior buscavam atingir práticas corporativas mais corretas e sustentáveis, do contrário, buscar práticas corporativas ESG sem ter um bom desempenho financeiro desacelera o potencial retorno ao acionista resultando em ações mais desvalorizadas.

Ao mesmo tempo, empresas com maior desempenho financeiro podem abrir mão de resultados em curto prazo por estarem dispostas a investir em práticas mais sustentáveis em longo prazo, assim fidelizam e agradam mais seus *stakeholders* criando um círculo virtuoso de investimentos (Cornell; Shapiro, 1987; Preston; O'Bannon, 1997).

Outro dado que corrobora com esta constatação é de que investidores usam competências em ESG vencidas pelas empresas para escolher se devem ou não investir, (Amel-Zadeh; Serafeim, 2017) esse comportamento se dá por conta das métricas que uma empresa empenhada em ESG pode conter, sendo esses confiabilidade nos processos da empresa, e na maneira que se posiciona. Ao mesmo tempo, o autor cita que mesmo que haja uma inclinação para a preferência por empresas que adotam ESG, ainda assim há um limbo de informação entre o que os investidores acreditam ser resultado das políticas ESG e dos resultados em si, isso acontece por conta das métricas de avaliação para tais políticas, em compensação a padronização de funcionamento de empresas dentro do sistema ISO busca mitigar esse “gap” entre as avaliações. Entre essas, vale destacar a ISO 14.000-1 que trata sobre a gestão ambiental eficiente, ISO 26.000-1 abordando o pilar social e por último, ISO 50.000-1 que trata de questões de governança.

3.2 GREENWASHING, UMA CONSEQUÊNCIA INEVITÁVEL

Com a popularização das políticas ESG's, juntamente com o aumento dos incentivos e disponibilização de créditos para projetos voltados para essa área, especialmente na parte ambiental. Além disso, empresas que se adequavam a essa filosofia, começaram a ter um grande diferencial competitivo, o qual gerava um ótimo discurso de relações públicas para atrair novos clientes.

Com esses benefícios, muitas empresas começaram a se interessar por esses diferenciais competitivos, mesmo não possuindo as filosofias necessárias para poder utilizá-los. Foi então que surgiu o termo *greenwashing*, ou, “Lavagem Verde”. O termo

surgiu inicialmente em 2009 com Lins e Silva o definindo como “Efeito gerado pela preocupação em passar uma imagem efetiva de corporação orientada à sustentabilidade, extrapolando os fatos reais” (Lins; Silva, 2009 *apud* Rocha, 2021, p. 4).

Desde então passou por evoluções até chegar ao mais recente, quando Fialho e Marquesan (2018) o definiram como “Entende-se, então, que o *greenwashing* é a dissimulação intencional ou não das empresas ao publicar anúncios verdes enganosos (Ottman, 2012) em busca de vantagem competitiva e da confiança dos consumidores” (Fialho; Marquesan, 2018, p. 405).

Um dos casos mais famosos de *greenwashing* que se teve é o da gigante alemã Volkswagen com sua campanha do “Diesel limpo”. Em 2015 a empresa alegou que seus carros a Diesel que estavam sendo comercializados nos EUA eram mais limpos do que um apito, quando na verdade estava utilizando dispositivos para manipular os resultados dos testes de emissão. O episódio ficou conhecido como “*dieselgate*” e resultou em um prejuízo de 18 bilhões de dólares.

A prática do *greenwashing*, caso não seja descoberta, pode ser extremamente lucrativa, já que a empresa que a prática obterá os benefícios da filosofia, como produtos vendidos mais caros, sem ter que investir enormes quantias para se adequar às normas. Porém, se descoberta, poderá gerar consequências inimagináveis tanto na parte financeira quanto na imagem da empresa.

Além das métricas, o critério essencial para compreender o verdadeiro significado da adoção de medidas ESG é, no caso, quais são os incentivos para tal feito. Como abordado anteriormente, empresas que buscam práticas ESG sem terem se estabelecido no mercado de maneira significativa podem enfrentar desafios de cunho econômico, principalmente em relação aos investidores, isso acontece pois os benefícios de longo prazo são mitigados pela redução dos múltiplos em curto prazo, para suavizar e facilitar a adesão de práticas ESG entidades financeiras vêm buscando incentivar boas práticas empresariais por meio da concessão de crédito a taxas inferiores, fazendo com que ESG deixe de ser uma pauta ideológica ou de obrigação regulatória, e sim de cunho econômico.

A partir dessa perspectiva, a investigação concentrou-se na identificação dos incentivos atuais, por meio de uma entrevista com o Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE)⁴ onde foram definidas perguntas relacionadas ao tema ESG. O banco começou a incorporar ESG oficialmente entre 2021 e 2022, e atualmente mantém essa agenda, sem expansão significativa. Ao analisar a concessão de crédito, prioriza a transparência e governança das empresas financiadas, mas destaca que, para a maioria dos negócios, a

⁴ Entrevista concedida pelo Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) aos autores, em Curitiba, em 12 de março de 2025.

decisão de adotar ESG ocorre por viabilidade econômica, e não por alinhamento ideológico. Pequenas e médias empresas, por exemplo, buscam esse tipo de financiamento apenas se houver redução de custos envolvida. Sem incentivos financeiros, a adoção voluntária do ESG seria muito menor, pois a rentabilidade ainda é a principal preocupação dos empresários.

Os recursos para esses financiamentos vêm do próprio banco, que busca diversificar suas fontes, sem depender do governo federal. Atualmente, as taxas praticadas variam de acordo com o tipo de financiamento: para reforço de caixa, a taxa é de Selic + 5%, enquanto projetos de inovação via FINEP operam com TR + 5,5% a 6,5% ao ano. Linhas de crédito sustentáveis podem contar com condições especiais, como ocorre em programas estaduais no Paraná, onde pequenos negócios têm acesso a juros subsidiados para investir em energia renovável, mesmo que o banco em si não possua nenhuma linha de crédito específica para empresas que buscam maior sustentabilidade.

Mesmo assim, a demanda por essas linhas de financiamento se mantém estável, sem grandes aumentos. O banco não acredita que, no futuro, um selo ESG se tornará obrigatório para a concessão de crédito, pois isso contraria a lógica de liberdade econômica e de mercado.

Quanto as medidas adotadas pelo próprio banco quanto a seu comportamento perante meio ambiente e sociedade, destacam, no âmbito social, o banco esclarece que não possui cotas internas para mulheres, mas segue a legislação em relação a deficientes e negros. Investe na capacitação e treinamento de funcionários, oferecendo premiações e programas de incentivo. Também mantém suporte psicológico e assistência médica para colaboradores, mas não adota políticas internas específicas de equidade salarial além do que já é previsto em lei.

Quanto a questão ambiental, banco menciona o uso de energia renovável, incluindo uma usina solar em sua sede, gestão eficiente de resíduos e monitoramento do impacto ambiental de suas operações. Além disso, mantém parcerias com a Fundação Boticário para projetos de turismo ecológico e preservação ambiental e atua no financiamento de reflorestamento e conservação de biomas em colaboração com a SEDESC e o governo estadual.

3.3 MOVIMENTO ANTI-ESG E A ELEIÇÃO DE TRUMP

No início do período pós-pandemia, um movimento anti-ESG se iniciou. Como todas as empresas, e o mundo, passaram por momentos de dificuldades, grandes corporações começaram a pesar os prós e os contras de se manter a política ESG. Com altos custos e políticas regulatórias rigorosas, essa filosofia começou a se mostrar menos atrativa, pela primeira vez desde que fora criada.

Devido a um forte domínio progressista na política mundial, esse movimento se manteve tímido até então, com a diminuição de investimentos nessa área, porém, sem nenhum ataque direto e aberto com grande repercussão. Aos poucos, empresas foram deixando de injetar dinheiro, e aderiram a prática do *greenwashing* como um recurso apenas para manter as aparências.

Entretanto, no dia 20 de janeiro de 2025, dia da posse do presidente americano Donald Trump, segundo a Bloomberg (2025) essa filosofia recebeu seu primeiro grande golpe e deu um pequeno passo de retrocesso desde que fora iniciada. Donald Trump sempre foi um candidato pró-negócios, pró-combustíveis fósseis e anti-regulamentação, Trump tem criticado abertamente o ESG, descrevendo-o como uma ameaça à economia americana e aos valores tradicionais de mercado.

De acordo com o presidente, os critérios ESG promovem um ativismo corporativo que desvia o foco das empresas de sua principal responsabilidade: gerar lucro. Já em seu primeiro dia de mandato, Trump assinou diversas ordens executivas que vão na contramão dessa filosofia, entre elas, a retirada do acordo de Paris, além de dar fortes declarações contra políticas de inclusão social, alegando que as pessoas deveriam ser contratadas apenas baseado em sua produtividade, e não com base em seu sexo, raça, orientação sexual ou deficiência (Bloomberg, 2025).

Seguindo o exemplo, grandes companhias como Walmart, Target, Meta, Amazon, McDonald's e outras gigantes do país, anunciaram o fim de seus programas de inclusão, os chamados DEI *Programs (Diversity, Equity, and Inclusion)*. Programas que iam de acordo com a filosofia progressista de inclusão, reservando cotas para pessoas com base em seu sexo, orientação sexual e condições físicas. Juntando com o anúncio de retomada de perfurações de petróleo e fim de incentivo nas áreas de energias renováveis, do ESG, o E e o S sofreram fortes golpes, resta esperar o que virá para o G.

3.4 EXPLORANDO A PERSPECTIVA LEGAL DO ESG

Para a análise em questão, foi conduzida uma entrevista com a advogada Amanda Sawaya Novak, uma profissional renomada no domínio do direito empresarial e sustentabilidade. A partir da sua *expertise*, buscou-se compreender de que forma o conceito de ESG se encaixa no arcabouço jurídico do Brasil e quais são os obstáculos enfrentados pelas empresas ao lidar com as exigências legais e superá-las.

É notável que, no âmbito jurídico nacional, não há uma legislação que defina ou regule o ESG como uma entidade independente. O ESG, na realidade, é um conceito que se desenvolve a partir da interseção de diversas áreas do direito, como o direito

ambiental, do trabalho, empresarial e, mais recentemente, o direito digital. Segundo Amanda (2025), “não há uma definição legal do ESG. O que existe são abordagens no âmbito ambiental, de governança e proteção social”⁵, indicando que o conceito jurídico de ESG é, por natureza, fragmentado e setorial.

A esfera ambiental é embasada em marcos normativos sólidos, como a Lei nº 6.938/1981, que estabelece a Política Nacional do Meio Ambiente, delineando os princípios, objetivos e instrumentos para a preservação ambiental no país. Além disso, a Lei nº 12.651/2012, que trata do Código Florestal, regula o uso e proteção da vegetação nativa em propriedades rurais e urbanas, e a Lei nº 9.605/1998, que define os crimes ambientais e as sanções aplicáveis. No entanto, a aplicação dessas normas varia de acordo com o setor e território, como ressaltado pela entrevistada, indicando que as exigências podem variar conforme a atividade econômica e localização.

No aspecto social, o ordenamento jurídico brasileiro se apoia em normas antigas e recentes. A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) continua sendo a principal norma das relações trabalhistas, complementada por leis específicas, como a Lei nº 14.611/2023, que aborda a igualdade salarial entre gêneros. Ademais, temas contemporâneos, como riscos psicossociais e saúde mental no ambiente de trabalho, são tratados pela nova Norma de Saúde Mental (NR-1) e revisão da NR-17. Normas mais abrangentes, como a Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS) nº 8.742/1993 e a Política Nacional de Direitos Humanos (PNDH), embora não focadas exclusivamente no ambiente corporativo, estabelecem parâmetros relevantes para a atuação empresarial na sociedade.

No que tange à governança, a Lei nº 6.404/1976, conhecida como Lei das Sociedades por Ações (Lei das S/A), define as práticas mínimas de governança corporativa para empresas organizadas nesse formato, juntamente com o Código Civil (Lei nº 10.406/2002) para sociedades limitadas, que no futuro será substituída pelo projeto de lei nº 4/2025. Adicionalmente, normas específicas de órgãos como Banco Central (BACEN), Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e Superintendência de Seguros Privados (SUSEP) se aplicam conforme o setor. Leis transversais, como a Lei nº 12.846/2013 contra a corrupção e a Lei nº 13.709/2018 sobre proteção de dados, fortalecem o arcabouço jurídico de integridade e conformidade nas organizações.

Apesar da existência de um conjunto robusto de normas, apenas cumprir a legislação não basta para que uma empresa seja considerada alinhada aos princípios ESG. A entrevistada destaca, “no contexto do ESG, uma empresa só está em conformidade quando vai além do exigido por lei. Ela apenas cumprir a lei, não configura prática ESG,

⁵ Entrevista concedida por Amanda Sawaia Novak aos autores, Curitiba, 2025.

mas sim uma obrigação legal básica”⁶. Isso evidencia que o ESG requer ações que vão além do cumprimento legal, incorporando práticas voluntárias e proativas em prol do meio ambiente, sociedade e governança interna.

No âmbito ambiental, por exemplo, seguir estritamente a legislação já é desafiador para muitas organizações, porém, isso por si só não caracteriza uma prática ESG. Ações como participar voluntariamente de mercados de carbono, investir em tecnologias com baixo impacto ambiental e adotar políticas de economia circular são exemplos de iniciativas que ultrapassam os requisitos legais. Amanda (2025) destaca que “as empresas têm dificuldade em seguir todas as regras, especialmente no campo ambiental. Poucas se aventuram além da legislação, como ingressar no mercado de carbono voluntário”⁷, ilustrando os desafios e limitações enfrentados na prática.

Em relação ao aspecto social, práticas além da legislação trabalhista incluem o desenvolvimento de programas comunitários, esforços para promover diversidade, equidade e inclusão, e a criação de ambientes de trabalho seguros e saudáveis, não apenas fisicamente, mas também no que diz respeito à saúde mental e bem-estar psicológico dos colaboradores.

Na governança, a implementação de políticas éticas, transparentes e responsáveis, juntamente com prestação de contas, é fundamental. Citando a advogada entrevistada (2025) “no campo da governança, aqueles que agem, fazem muito além do necessário, pois a regulamentação brasileira nesse âmbito é ampla e frágil”⁸, indicando que muitas organizações buscam preencher voluntariamente essa lacuna normativa, seja por pressão do mercado, seja pela percepção dos benefícios associados à melhoria da gestão e mitigação de riscos.

Dessa forma, fica claro que o arcabouço jurídico brasileiro estabelece as bases mínimas para uma atuação empresarial responsável, mas não é suficiente para definir uma empresa como ESG. A adoção efetiva desse modelo implica em uma mudança de mentalidade, na qual as organizações incorporam voluntariamente práticas que não apenas cumprem as normas, mas também agregam valor socioambiental e econômico para todos os seus envolvidos.

⁶ Entrevista concedida por Amanda Sawaia Novak aos autores, Curitiba, 2025.

⁷ Entrevista concedida por Amanda Sawaia Novak aos autores, Curitiba, 2025.

⁸ Entrevista concedida por Amanda Sawaia Novak aos autores, Curitiba, 2025.

3.5 ESG COMO FERRAMENTA DE PREVENÇÃO DE RISCOS

Ao longo da evolução do conceito de ESG, tornou-se evidente que sua adoção não se resume a um imperativo ético ou à busca por alinhamento com tendências de mercado. Na prática, ESG emerge como uma das ferramentas mais eficazes de gestão e prevenção de riscos, capaz de proteger as organizações contra perdas financeiras, danos reputacionais e consequências jurídicas de alta gravidade.

Durante a entrevista realizada com a advogada Amanda Sawaya Novak, especialista na área, ficou claro que um dos principais entraves para a adoção efetiva do ESG é a percepção, ainda bastante difundida entre empresários, de que suas práticas representam apenas um custo adicional, sem retorno imediato. Contudo, a própria especialista contrapõe essa visão ao afirmar que empresas que conseguem entender o ESG como estratégia de mitigação de risco passam a enxergar nele uma poderosa alavanca para a sustentabilidade financeira e operacional no longo prazo.

Para ilustrar essa lógica, é possível recorrer a uma analogia simples, porém extremamente eficiente: o seguro de um carro. Uma pessoa que paga o seguro de seu automóvel durante toda a vida, sem jamais acioná-lo, poderia, em tese, argumentar que teria sido financeiramente mais vantajoso não o contratar, acumulando aquele valor em investimentos e, em caso de sinistro, arcando com o prejuízo. De fato, para quem nunca enfrenta um acidente, essa lógica parece fazer sentido. No entanto, essa percepção se desfaz completamente quando se observa a situação de alguém que, recém-habilitado, sofre um acidente grave sem ter contratado seguro. O impacto financeiro, nesse caso, não apenas é imediato, como também pode ser absolutamente devastador.

Esse mesmo raciocínio se aplica diretamente à lógica do ESG como instrumento de prevenção. Empresas que negligenciam práticas sólidas de gestão ambiental, social e de governança estão, na prática, assumindo o risco de que jamais enfrentarão um sinistro, ou, no caso corporativo, um desastre ambiental, uma crise trabalhista, uma condenação judicial ou uma perda reputacional. Contudo, quando esse sinistro ocorre, o prejuízo é infinitamente superior ao custo que teria sido despendido na adoção prévia de medidas preventivas.

Curiosamente, essa lógica foi exatamente a que permeou o caso da Vale no rompimento da barragem de Brumadinho. Há indícios de que a empresa tenha calculado que seria financeiramente mais vantajoso assumir o risco do rompimento e, posteriormente, arcar com indenizações e reparações, do que investir previamente na correção da estrutura da barragem. Na prática, essa estratégia se mostrou, sob a ótica estritamente financeira, compensatória para a companhia. O tempo em que o capital permaneceu aplicado e gerando retorno até a conclusão dos processos judiciais e acordos foi suficiente para que o prejuízo direto fosse, em grande medida, absorvido e, possivelmente, superado (Amanda Novak, 2025).

Esse resultado, no entanto, não pode ser interpretado como uma justificativa válida para esse tipo de conduta, muito menos como um modelo replicável. Poucas empresas no mundo possuem a robustez financeira, o porte e o caixa que a Vale detém, capazes de suportar um passivo bilionário sem comprometer suas operações ou sua continuidade. Na imensa maioria dos casos, um evento dessa magnitude seria absolutamente catastrófico e levaria qualquer outra empresa, de menor porte, à insolvência imediata.

Ademais, é relevante destacar que, mesmo ostentando publicamente um discurso de sustentabilidade e responsabilidade socioambiental, a Vale optou conscientemente por assumir esse risco. Essa decisão revela, de forma inequívoca, que a adoção da narrativa ESG pela empresa não foi suficiente para orientar sua conduta em relação à barragem, o que permite, inclusive, levantar questionamentos legítimos sobre a ocorrência de práticas de *greenwashing*. Afinal, uma organização verdadeiramente comprometida com os princípios ESG teria assumido, de forma responsável, os custos de reparo e reforço da estrutura da barragem antes do desastre, em vez de, posteriormente, criar institutos e fundações como forma de mitigar os impactos à sua imagem.

Portanto, o caso da Vale expõe, de maneira contundente, a diferença entre o ESG real e o ESG performático. A simples utilização de discursos, selos e certificações de sustentabilidade não é suficiente para caracterizar uma empresa como aderente, de fato, aos princípios ESG. Quando confrontada com uma decisão que envolvia escolher entre investir preventivamente na segurança da barragem ou postergar essa decisão e correr o risco, a empresa preferiu a segunda opção, priorizando o ganho financeiro no curto prazo, mesmo diante da possibilidade concreta de um desastre com consequências humanas e ambientais irreparáveis.

Quando se observa as consequências desse tipo de decisão, torna-se evidente que o ESG, quando implementado como método de prevenção, representa um investimento, e não um custo. O valor despendido na manutenção de estruturas, no controle ambiental, na gestão de riscos psicossociais, no fortalecimento da governança e na criação de protocolos robustos de integridade é, invariavelmente, muito inferior aos custos decorrentes de um evento catastrófico.

Além da questão financeira, há o fator reputacional. Empresas que negligenciam práticas sustentáveis e de governança robusta não apenas estão mais expostas a multas e processos, mas também à perda de confiança de investidores, clientes, parceiros e da própria sociedade. No contexto globalizado e hiper conectado atual, a velocidade com que crises de imagem se propagam é um risco que, por si só, pode comprometer a continuidade de qualquer operação.

Por outro lado, empresas que compreendem essa dinâmica e implementam políticas ESG de forma séria e consistente constroem um ambiente de negócios muito mais resiliente. Isso inclui não apenas a redução de passivos futuros, mas também o fortalecimento da atratividade junto a investidores institucionais, que cada vez mais priorizam empresas comprometidas com práticas sustentáveis e responsáveis.

A própria entrevistada ressalta que “prevenir risco ambiental é muito mais barato do que pagar uma multa depois”(2025),⁹ reforçando a ideia de que o custo da prevenção, embora muitas vezes visto como um obstáculo no presente, representa na verdade uma proteção contra perdas que podem ser, em alguns casos, irreversíveis.

O ambiente empresarial brasileiro é, historicamente, marcado por um elevado grau de insegurança jurídica. A constante mudança de interpretações nas esferas administrativas e judiciais, a frequente edição de normas contraditórias e a volatilidade das decisões dos tribunais superiores tornam o risco jurídico um dos principais desafios para a sustentabilidade dos negócios no país. Empresas que operam no Brasil convivem com a incerteza não apenas sobre o futuro econômico, mas também sobre o próprio entendimento das leis às quais estão submetidas.

Esse cenário ficou escancarado na decisão do Supremo Tribunal Federal (STF) sobre a contribuição social. Na ocasião, o tribunal decidiu, de forma retroativa, pela exigibilidade de uma cobrança tributária que até então não era prevista ou, no mínimo, era interpretada de forma diversa por grande parte dos especialistas e empresas. A surpresa gerada por esse posicionamento impactou diretamente o caixa de inúmeras organizações, que foram obrigadas a provisionar ou desembolsar quantias expressivas, muitas vezes sem qualquer planejamento prévio.

Diante desse contexto, o ESG se apresenta como uma poderosa ferramenta de mitigação desse tipo de risco jurídico, especialmente no eixo da governança corporativa. Empresas que haviam estruturado uma governança mais robusta, indo além do que é estritamente exigido pela legislação, estavam, na prática, muito mais bem preparadas para enfrentar esse tipo de situação. Isso porque uma governança eficiente não se limita ao cumprimento das obrigações legais básicas, mas envolve a construção de processos de monitoramento regulatório, análises de cenários jurídicos, acompanhamento sistemático das pautas nos tribunais superiores e adoção de políticas preventivas, como a constituição de provisões contábeis e depósitos judiciais estratégicos.

A própria especialista destaca que “o Brasil não é um ambiente juridicamente seguro, estático, que você fala que está escrito em pedra. Funciona assim: não funciona”

⁹ Entrevista concedida por Amanda Sawaia Novak aos autores, Curitiba, 2025.

(2025),¹⁰ ilustrando com clareza a dificuldade que as empresas enfrentam em planejar suas atividades em um país onde o entendimento da legislação pode ser alterado repentinamente, muitas vezes com efeitos retroativos.

Diante desse ambiente, a adoção de práticas avançadas de governança, que fazem parte do G de ESG, surge como uma espécie de seguro contra a insegurança jurídica brasileira. Empresas que contam com departamentos jurídicos bem estruturados, com políticas de governança que incluem análise contínua de riscos regulatórios, simulações de cenários, acompanhamento de reformas e julgamentos relevantes, conseguem reagir de forma mais ágil e menos traumática às intempéries do sistema jurídico nacional.

No caso específico da decisão do STF sobre a contribuição social, empresas que dispunham de uma governança madura, que monitoravam tendências de jurisprudência, que tinham a cultura de provisionar riscos e de realizar depósitos judiciais preventivos, enfrentaram essa decisão de maneira muito mais estruturada. Já aquelas que operavam no limite da interpretação vigente, sem um acompanhamento estratégico, foram pegas de surpresa, muitas vezes sofrendo impactos severos em sua saúde financeira.

Essa realidade reforça que o ESG, mais do que um selo de sustentabilidade ou uma ferramenta de marketing institucional, é, na prática, um instrumento de proteção contra a volatilidade institucional e regulatória que caracteriza o ambiente de negócios no Brasil. A governança robusta não se limita à observância de regras societárias, mas envolve uma leitura antecipada dos riscos legais, tributários e regulatórios, permitindo que a empresa tome decisões estratégicas antes que o problema se materialize.

Portanto, em um país no qual a legislação muda com frequência, onde a interpretação dos tribunais superiores não raro surpreende o mercado, e onde a insegurança jurídica é estrutural, o ESG se consolida como um dos poucos caminhos realmente viáveis para mitigar esse risco, protegendo não apenas o patrimônio da empresa, mas sua própria continuidade operacional.

4 O ESG VISTO NA PRÁTICA

A empresa X localizada em Curitiba, Santa Catarina, é uma produtora de papel maculatura 100% reciclado, que tem se destacado pela implementação genuína e robusta de práticas ESG (ambientais, sociais e de governança). Atuando de forma integrada às exigências do mercado contemporâneo, sua abordagem vai além da mera adequação regulatória, promovendo impactos positivos e mensuráveis na comunidade, no meio ambiente e na governança interna.

¹⁰ Entrevista concedida por Amanda Sawaia Novak aos autores, Curitiba, 2025.

Sob a perspectiva ambiental, a empresa estrutura toda a sua cadeia produtiva com base no reaproveitamento de resíduos de papel, adquiridos de fornecedores que geram esse tipo de material. A matéria-prima utilizada é inteiramente reciclada, o que reduz significativamente a pressão sobre os recursos naturais, além de evitar o descarte inadequado desses resíduos. O compromisso com práticas sustentáveis é validado anualmente por auditorias que conferem a certificação do *Forest Stewardship Council* (FSC), sendo este um importante selo internacional que atesta a rastreabilidade e a origem sustentável dos insumos. O processo de gestão de resíduos é meticulosamente estruturado: os materiais retornáveis são reintroduzidos no ciclo de produção, enquanto os resíduos não retornáveis são enviados para incineração controlada, que gera energia térmica. A operação alcança volumes expressivos, com uma média anual de 25.000 toneladas de material reciclável processado e 21.000 toneladas de papel produzido, refletindo uma taxa de aproveitamento de aproximadamente 84%.

No eixo social, a empresa adota uma abordagem pautada na valorização do capital humano e na integração com a comunidade local. Uma de suas práticas mais relevantes é a oferta de moradias próximas à planta industrial para os colaboradores e seus familiares, com fornecimento gratuito de água e isenção de aluguel, o que contribui para a estabilidade social e a melhoria das condições de vida. Além disso, há incentivo à contratação familiar fortalecendo o núcleo econômico das famílias empregadas. A organização também apresenta um índice de empregabilidade feminina acima da média do setor fabril brasileiro, destacando-se por promover equidade de gênero em um ambiente predominantemente masculino. Iniciativas como a parceria com uma escola de balé local para meninas da comunidade reforçam o comprometimento com o desenvolvimento social e cultural da região. No campo da capacitação, são realizados treinamentos contínuos de liderança com suporte psicológico, com foco especial na promoção de lideranças femininas, demonstrando sensibilidade às dinâmicas de gênero e às boas práticas de gestão de pessoas.

Em termos de governança corporativa, a empresa opera sob os preceitos da ISO 9001, certificação que garante a existência de um sistema de gestão da qualidade estruturado, baseado em processos padronizados, metas claras e auditorias periódicas. A organização conta com indicadores-chave de desempenho (KPIs) que monitoram inadimplência, absenteísmo, satisfação dos clientes (superior a 80%), entre outros. Esses indicadores não apenas garantem a conformidade com as normas internacionais, mas também funcionam como instrumentos de controle gerencial para ações corretivas e melhorias contínuas. Um exemplo disso é a aplicação do Diagrama de Ishikawa para análise de não conformidades, comparando os desvios internos com padrões de mercado, o que permite decisões estratégicas fundamentadas e ágeis. A última auditoria

presencial, conduzida por entidade certificadora independente, confirmou a aderência e eficácia do sistema, destacando a maturidade do modelo de gestão adotado.

No âmbito da cultura organizacional e da eficiência operacional, a empresa implementou, desde 2019, o Programa 5S, com foco na otimização dos processos, redução de desperdícios, segurança do trabalho e organização dos ambientes produtivos. O programa é avaliado regularmente por meio de auditorias internas, e os resultados demonstram avanços consistentes na disciplina operacional, produtividade e imagem institucional. A prática dos cinco sentidos (utilização, ordenação, limpeza, saúde e autodisciplina) tem promovido a padronização de comportamentos, fortalecimento do trabalho em equipe e elevação do desempenho global da companhia. Adicionalmente, a aplicação do método DISC no processo de formação de equipes permite alocar colaboradores com perfis complementares, aumentando a coesão e reduzindo conflitos interpessoais.

Ainda que as práticas ESG estejam solidamente implantadas, a empresa reconhece a ausência de benefícios financeiros significativos oriundos dessas ações. A única vantagem tributária identificada é a isenção de ICMS sobre o material reciclado. Não há, até o momento, acesso privilegiado a linhas de crédito ou incentivos governamentais que recompensem diretamente suas iniciativas sustentáveis. Esse fato expõe uma lacuna estrutural nas políticas públicas de fomento à sustentabilidade empresarial, especialmente para organizações de pequeno e médio porte, que operam com margens de capital mais restritas e alto grau de comprometimento com práticas socioambientais.

Complementando esse panorama, a empresa obteve a certificação GPTW (*Great Place to Work*), por meio de uma rigorosa avaliação setorial composta por 82 questões, que aferem o clima organizacional e o engajamento dos colaboradores. Os resultados exigem progressão contínua ano a ano, com metas de satisfação cada vez mais ambiciosas, promovendo um ciclo virtuoso de escuta ativa e aperfeiçoamento da gestão de pessoas. A obtenção dessa certificação reforça o posicionamento da empresa como uma referência regional em práticas de responsabilidade social interna.

Em síntese, o caso dessa empresa demonstra que, mesmo diante da ausência de estímulos governamentais amplos, é possível implementar uma estratégia ESG sólida, coerente e eficaz. A integração entre compromisso ambiental, responsabilidade social e governança estruturada cria um ecossistema organizacional resiliente, ético e orientado ao longo prazo. Trata-se de um modelo inspirador para empresas do setor industrial e de outros segmentos que buscam aliar desempenho econômico à geração de valor para a sociedade e o meio ambiente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando o objetivo inicial do artigo, que foi analisar detalhadamente a evolução histórica dos conceitos relacionados ao ESG (*Environmental, Social and Governance*), compreendendo suas origens e examinando a aplicação prática em empresas de capital aberto, bem como suas implicações estratégicas e diferenciais em relação às certificações ISO tradicionais. É possível afirmar que o objetivo proposto foi amplamente atingido, ainda que parcialmente limitado por alguns fatores.

Por meio da construção de uma linha do tempo detalhada, foi possível compreender claramente como os conceitos de sustentabilidade evoluíram desde as primeiras abordagens sobre Responsabilidade Social Corporativa até a consolidação atual do modelo ESG. Foi possível verificar que ESG deixou de ser apenas um diferencial ideológico e passou a integrar a estratégia operacional das empresas, sendo uma exigência tanto do mercado quanto dos *stakeholders*.

A análise crítica realizada demonstrou que as empresas que adotam práticas ESG genuínas apresentam vantagens significativas na gestão de riscos corporativos e ganhos reputacionais, especialmente em contextos marcados por alta insegurança jurídica, como o brasileiro. Contudo, constatou-se que a ausência de uma certificação universal padronizada como as certificações ISO gera desafios substanciais, isso somado com a falta de incentivos financeiros diretos, incentiva a manipulação de resultados por meio da prática do *greenwashing*, quando a filosofia é adotada com um objetivo voltado à imagem da empresa e não da mitigação de riscos.

Os estudos de caso analisados forneceram evidências robustas sobre a aplicação prática das estratégias ESG, destacando tanto exemplos positivos quanto negativos, elucidando claramente o que constitui uma autêntica responsabilidade social corporativa e o que representa meramente uma abordagem performática, sem compromisso genuíno com os princípios ESG.

Entre as principais limitações desta pesquisa, destaca-se a dificuldade em acessar informações completas e atualizadas de algumas organizações, bem como a falta de padronização nas métricas ESG utilizadas pelas empresas, o que restringiu a possibilidade de comparações mais amplas e uniformes. Outra limitação foi o foco predominantemente qualitativo, que embora permita análises profundas, reduz o potencial de generalização quantitativa dos resultados.

Sugere-se, para estudos futuros, uma análise mais profunda e quantitativa das métricas utilizadas pelas empresas para medir seu desempenho ESG, investigando a relação direta entre tais práticas e resultados financeiros de longo prazo. Além disso,

recomenda-se uma pesquisa que explore detalhadamente os fatores motivadores reais internos e externos que influenciam empresas a adotarem práticas ESG, diferenciando claramente ações genuínas das meramente performáticas.

Por fim, este estudo contribui significativamente ao destacar que a verdadeira responsabilidade social corporativa transcende o mero cumprimento das exigências legais. Responsabilidade social e práticas ESG genuínas envolvem compromissos proativos, investimentos estratégicos em sustentabilidade, governança sólida e autêntica preocupação com os impactos gerados na sociedade e no meio ambiente.

REFERÊNCIAS

- ALEXANDRINO, Thaynan Cavalcanti. **Análise da relação entre os indicadores de desempenho sustentável (ESG) e desempenho econômico-financeiro de empresas listadas na B3**. 2020. 71 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2020.
- AMEL-ZADEH, Amir; SERAFEIM, George. Why and how investors use ESG information: evidence from a global survey. **Financial Analysts Journal**, [s.l.], v. 74, n. 3, p. 87–103, 2017. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=2925310>. Acesso em: 16 set. 2024.
- ARAGÃO, Murillo de. Insegurança jurídica no Brasil. **Veja**, São Paulo, 14 jul. 2024 Disponível em: <https://veja.abril.com.br/coluna/murillo-de-aragao/inseguranca-juridica-no-brasil-2>. Acesso em: 27 maio 2025.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 14001:2015 — Sistemas de gestão ambiental: requisitos com orientações para uso**. Rio de Janeiro: ABNT, 2015.
- BLOOMBERG. Why ESG Faces Backlash and Its Future Under Trump 2.0. **Bloomberg**, [s.l.], 3 mar. 2025. Disponível em: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2025-03-03/why-esg-faces-backlash-under-trump-2-0>. Acesso em: 26 set. 2025.
- BORBA, Paulo da Rocha Ferreira. **Relação entre desempenho social corporativo e desempenho financeiro de empresas no Brasil**. 2005. 135 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.
- BOWEN, Howard R. **Social responsibilities of the businessman**. New York: Harper & Brothers, 1953.
- BRASIL. Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações (Lei das S.A.). **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 17 dez. 1976.
- BRASIL. Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981. Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 2 set. 1981.
- BRASIL. Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993. Dispõe sobre a organização da Assistência Social (LOAS). **Diário Oficial da União, Brasília**, DF, 8 dez. 1993.
- BRASIL. Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998. Dispõe sobre as sanções penais e administrativas derivadas de condutas e atividades lesivas ao meio ambiente. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 13 fev. 1998.
- BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 11 jan. 2002.
- BRASIL. Lei nº 12.651, de 25 de maio de 2012. Dispõe sobre a proteção da vegetação nativa. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 28 maio 2012.
- BRASIL. Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira (Lei Anticorrupção). **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 2 ago. 2013.
- BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais e altera a Lei nº 12.965, de 23 de abril de 2014 (Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD). **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 15 ago. 2018.

BRASIL. Lei nº 14.611, de 3 de julho de 2023. Dispõe sobre a igualdade salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 04 jul. 2023.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Previdência. Portaria SEPRT nº 6.730, de 09 de março de 2020. Aprova a nova redação da Norma Regulamentadora nº 01 - Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 12 mar. 2020. Seção 1, p. 17.

BRASIL. Presidência da República. Secretaria de Direitos Humanos. Decreto nº 7.037, de 21 de dezembro de 2009. Aprova o Programa Nacional de Direitos Humanos (PNDH-3) e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 22 dez. 2009.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal (STF). **Recurso Extraordinário 949.297 Ceará**. Relator: Min. Edson Fachin. Redator do acórdão: Min. Luís Roberto Barroso. Recorrente: União. Recorrido: Têxtil Bezerra de Menezes S/A - TBM. Julgado em 08 fev. 2023. Acórdão Eletrônico DJe-078, publicado em 27 abr. 2023.

BUALLAY, Amina. Is sustainability reporting (ESG) associated with performance? Evidence from the European banking sector. **Management of Environmental Quality: An International Journal**, [s.l.], v. 29, n. 6, p. 1272–1288, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1108/MEQ-12-2017-0149>. Acesso em: 03 nov. 2024.

BYRNE, Dan. TRUMP and ESG: what's next following the US election. **The Corporate Governance Institute**, 2025. Disponível em: <https://www.thecorporategovernanceinstitute.com/insights/news-analysis/trump-and-esg-whats-next-following-the-us-election/>. Acesso em: 27 dez. 2024.

BYRNE, Dan. THE future of ESG in 2025. **The Corporate Governance Institute**, 2025. Disponível em: <https://www.thecorporategovernanceinstitute.com/insights/news-analysis/the-future-of-esg-in-2025/>. Acesso em: 13 ago. 2024.

B3 S.A. – BRASIL, BOLSA, BALCÃO. **ISE B3**: B3 anuncia nova carteira para 2021. São Paulo, 1 dez. 2020. Disponível em: https://www.b3.com.br/pt_br/noticias/ise-b3-anuncia-nova-carreira-para-2021.htm. Acesso em: 2 jan. 2025.

CARROLL, Archie B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. **Business & Society**, v. 38, n. 3, p. 268-295, set. 1999.

CARTER, Marcus. Os maiores escândalos de lavagem verde: e como evitá-los. **Sustainable Review**, [s.l.], 10 ago. 2024. Disponível em: <https://sustainablereview.com/pt-br/os-maiores-escandalos-de-greenwashing-e-como-evita-los/>. Acesso em: 10 fev. 2025.

COMMITTEE FOR ECONOMIC DEVELOPMENT. **Social responsibilities of business corporations**. New York: Committee for Economic Development, 1971.

CORNELL, Bradford; SHAPIRO, Alan C. Corporate Stakeholders and Corporate Finance. **Financial Management**, v. 16, n. 1, p. 5-14, Primavera, 1987.

COSTA, Patrícia. O movimento anti-ESG de Trump e os desafios para a sustentabilidade. **Jovem Pan News**, São Paulo, 24 jan. 2025. Disponível em: <https://jovempan.com.br/opiniaio-jovem-pan/comentaristas/patricia-costa/o-movimento-anti-esg-de-trump-e-os-desafios-para-a-sustentabilidade.html>. Acesso em: 14 set. 2024.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

- DAVIS, Keith. Can business afford to ignore social responsibilities? **California Management Review**, v. 2, n. 3, p. 70–76, 1960. DOI: 10.2307/41166246.
- DIMSON, Elroy; MARSH, Paul; STAUNTON, Mike. **Divergent ESG ratings**. Cambridge: University of Cambridge - London Business School, 2020. Disponível em: <https://www.london.edu>. Acesso em: 08 jan. 2025.
- DREMPETIC, Samuel; KLEIN, Christian; ZWERGEL, Bernhard. The influence of firm size on the ESG score: corporate sustainability ratings under review. **Journal of Business Ethics**, [s.l.], v. 167, p. 333-360, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04164-1>. Acesso em: 04 out. 2024.
- ECCLES, Robert G.; LEE, Linda-Eling; STROEHLE, Judith C. The social origins of ESG? An analysis of Innovest and KLD. **Saïd Business School Working Paper**, Oxford, 2018. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=3318225>. Acesso em: 14 ago. 2024.
- EDP. Gerenciamento de riscos ESG: benefícios e estratégias. **EDP**, São Paulo, 31 jan. 2025. Disponível em: <https://solucoes.edp.com.br/blog/gerenciamento-riscos-esg/>. Acesso em: 27 maio 2025.
- ELLMEN, Eugene. Sustainable investors are split on just how bad Trump will be for the green economy. **Corporate Knights**, [s.l.], 12 nov. 2025. Disponível em: <https://www.corporateknights.com/category-finance/sustainable-investors-are-split-on-just-how-bad-trump-will-be-for-the-green-economy/>. Acesso em: 28 out. 2024.
- FECOMERCIOSP. Insegurança Jurídica custa R\$9 Bilhões a empresas, aponta FecomercioSP. **FecomercioSP**, São Paulo, 12 nov. 2024. Disponível em: <https://www.fecomercio.com.br/noticia/inseguranca-juridica-custa-r-9-bilhoes-a-empresas-aponta-fecomerciosp>. Acesso em: 27 maio 2025.
- FIALHO, Letícia Sousa; MARQUESAN, Fábio Freitas Schiling. O Comportamento de Consumidores Diante da Prática do Greenwashing. **Desenvolvimento em Questão**, Ijuí, RS, v. 16, n. 45, p. 400-418, out./dez. 2018.
- FTSE RUSSELL. FTSE4Good Index Series: **Ground Rules**. v. 5.7, Sept. 2025. [S.l.]: FTSE Russell, 2025.
- GARCIA, Alexandre Sanches. **Associações entre desempenhos financeiro e socioambiental: um estudo das circunstâncias em que vale a pena ser verde**. 2017. 138 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2017.
- GIBSON, Kalina. The Trump administration’s retreat from global climate leadership. **Center for American Progress**, [s.l.], 21 jan. 2025. Disponível em: <https://www.americanprogress.org/article/the-trump-administrations-retreat-from-global-climate-leadership/>. Acesso em: 05 out. 2024.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GOMES, Frederico Pessanha; TORTATO, Ubiratã. Adoção de práticas de sustentabilidade como vantagem competitiva: evidências empíricas. **Revista de Administração da UEG**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, p. 33-49, mai./ago. 2011. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.12712/rpca.v5i2.28>. Acesso em: 25 nov. 2024.
- GOVERNO DE MINAS GERAIS. Entenda o Acordo Judicial para reparação ao rompimento em Brumadinho. **Governo de Minas Gerais**, Belo Horizonte, 2025. Disponível em: <https://www.mg.gov.br/pro-brumadinho/pagina/entenda-o-acordo-judicial-de-reparacao-ao-rompimento-em-brumadinho>. Acesso em: 27 maio 2025.

GULLINO, Daniel; NEDER, Vinicius. 'Coisa julgada': STF determina pagamento retroativo de impostos em casos de revisão de decisões tributárias. **O Globo**, Rio de Janeiro, 4 abr. 2024. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/noticia/2024/04/04/coisa-julgada-stf-determina-pagamento-retroativo-de-impostos-em-casos-de-revisao-de-decisoes-tributarias.ghtml>. Acesso em: 27 maio 2025.

GREEN ECONOMY COALITION. 9 theses on criticizing the green economy. Green Economy Coalition, **Green Economy Coalition**, 7 jan. 2016. Disponível em: <https://www.greeneconomycoalition.org/news-and-resources/9-theses-criticizing-green-economy>. Acesso em: 14 nov. 2024.

HOTTEN, Russell. VOLKSWAGEN: the scandal explained. **BBC News**, [s.l.], 10 dec. 2015. Disponível em: <https://www.bbc.com/news/business-34324772>. Acesso em: 30 set. 2024.

HUANG, X. B.; WATSON, L. Corporate social responsibility research in accounting. **Journal of Accounting Literature**, v. 34, p. 1–16, 2015. DOI: 10.1016/j.acclit.2015.03.001.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. **ISO 26000:2010 — Guidance on social responsibility**. Geneva: ISO, 2010. Disponível em: <http://www.iso.org>. Acesso em: 05 out. 2024.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. **ISO 50001:2018 — Energy management systems: requirements with guidance for use**. Geneva: ISO, 2018. Disponível em: <https://www.iso.org/home.html>. Acesso em: 19 ago. 2024.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. **ISO 31000:2018 — Risk management — Guidelines**. Geneva: ISO, 2018.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. **ISO 37001:2016 — Anti-bribery management systems — Requirements with guidance for use**. Geneva: ISO, 2016.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. **ISO 20400:2017 — Sustainable procurement — Guidance**. Geneva: ISO, 2017.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. **ISO 22301:2019 — Security and resilience — Business continuity management systems — Requirements**. Geneva: ISO, 2019.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. **ISO 14064-1:2018 — Greenhouse gases — Part 1: Specification with guidance at the organization level for quantification and reporting of greenhouse gas emissions and removals**. Geneva: ISO, 2018.

JUCÁ, Beatriz. O valor de uma vida exposta ao risco das barragens da Vale: 2,6 milhões de dólares. **El País**, São Paulo, 17 fev. 2019. Disponível em: https://brasil.elpais.com/brasil/2019/02/14/politica/1550171184_562739.html. Acesso em: 27 maio 2025.

KHAN, Mozaffar. Corporate governance, ESG, and stock returns around the world. **Financial Analysts Journal**, [s.l.], v. 75, n. 4, p. 103–123, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1080/0015198X.2019.1654299>

LEC. ESG e Compliance: Como Mitigar Novos Riscos Corporativos. **LEC**, São Paulo, 11 set. 2024. Disponível em: <https://lec.com.br/esg-e-compliance-como-profissionais-podem-mitigar-novos-riscos-corporativo/>. Acesso em: 27 maio 2025.

LINS, Luiz dos Santos; SILVA, Raimundo Nonato Sousa. Responsabilidade sócio-ambiental ou greenwash: uma avaliação com base nos relatórios de sustentabilidade ambiental. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 1, p. 91-110, jan./jun. 2009.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MCGUIRE, J. B.; SUNDGREN, A.; SCHNEEWEIS, T. Corporate social responsibility and firm financial performance. **Academy of Management Journal**, v. 31, n. 4, p. 854-872, 1988.

MENDES, Lucas. STF mantém possibilidade de cobrança retroativa de imposto e afasta multa. **CNN Brasil**, Brasília, 4 abr. 2024. Disponível em: https://www.cnnbrasil.com.br/politica/stf-mantem-possibilidade-de-cobranca-retroativa-de-imposto-e-afasta-multa/?utm_source=chatgpt.com. Acesso em: 27 maio 2025

MEIRELLES, José Carlos Junqueira Sampaio *et al.* ESG no Brasil: um olhar jurídico. **Pinheiro Neto Advogados**, [s.l.; s.d.]. Disponível em: https://www.pinheironeto.com.br/Documents/ESG-no-brasil_um-olhar-juridico-PT.pdf. Acesso em: 27 maio 2025.

MIRZA, Zoya. ESG, climate rules at stake under a second Trump term. **Utility Dive**, Grove St. Newton, 14 nov. 2024. Disponível em: <https://www.utilitydive.com/news/the-esg-climate-rules-at-stake-under-a-second-trump-presidency/732392/>. Acesso em: 28 set. 2024.

MOURA, Adriana; SILVA, Daniele Barreto e. ESG: Transformando Governança, Gestão de Riscos e Compliance. **Grant Thornton Brasil**, [s.l.], 12 jul. 2021. Disponível em: <https://www.grantthornton.com.br/insights/artigos-e-publicacoes/como-o-esg-transformou-as-funcoes-de-governanca-gestao-de-riscos-e-compliance/>. Acesso em: 27 maio 2025.

MOTTA, Ricardo. ESG sob ataque: o dilema entre sustentabilidade e sobrevivência no cenário político global. **Jovem Pan News**, São Paulo, 25 jan. 2025. Disponível em: <https://jovempan.com.br/opiniao-jovem-pan/comentaristas/ricardo-motta/esg-sob-ataque-o-dilema-entre-sustentabilidade-e-sobrevivencia-no-cenario-politico-global.html>. Acesso em: 07 dez. 2024.

NEDER, Juliana Finageiv. **Estudo dos pilares de ESG - Environmental, Social and Governance - no contexto das empresas brasileiras**. 2022. 100 f., il. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de Produção) — Universidade de Brasília, Brasília, 2022.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável**. Brasília: Nações Unidas, 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030>. Acesso em: 21 dez. 2024.

PRESTON, L. E.; O'BANNON, D. P. The corporate social-financial performance relationship. **Business & Society**, v. 36, p. 419-429, 1997.

QUORUM. Setores mais afetados pelas ordens executivas de Trump. **Quorum**, Washington, 23 jan. 2025. Disponível em: <https://ocid.ibict.br/omeka/s/ocid/item/22475?> Acesso em: 30 out. 2024.

RACIUNAS, Carol. Especialistas apontam insegurança jurídica e impacto negativo sobre negócios no Brasil após decisões contra X e Starlink. **CNN Brasil**, [s.l.], 2 set. 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/negocios/especialistas-apontam-inseguranca-juridica-e-impacto-negativo-sobre-negocios-no-brasil-apos-decisoes-contrax-e-starlink/>. Acesso em: 27 maio 2025.

RIZZI, Denise Isabel *et al.* Práticas ESG (Environmental, Social, Governance) e inovação: evidências entre empresas brasileiras de capital aberto. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, v. 18, p. 1-17, 2022. DOI: <https://doi.org/10.4270/ruc.2022115>

ROCHA, Anderson Aprígio da. **Greenwashing: conceitos, práticas, comportamentos e julgamentos**. 2021. 14 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul, Naviraí, 2021.

RODRIGUES, Léo. Estudo da Vale cita indenização por morte em R\$ 9,8 milhões. **Agência Brasil**, 13 fev. 2019. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2019-02/estudo-da-vale-cita-indenizacao-por-morte-em-r-98-milhoes>. Acesso em: 27 maio 2025.

S&P DOW JONES INDICES. **Dow Jones Best-in-Class Indices Methodology**. May 2025. [S.l.: s.n.], 2025.

SCHMIDT, Hilary. Can banks withstand the growing anti-ESG movement in the US. **International Banker**, [s.l.], 4 abr. 2023. Disponível em: <https://internationalbanker.com/banking/can-banks-withstand-the-growing-anti-esg-movement-in-the-us/>. Acesso em: 19 jan. 2025.

SUPREMO TRIBUNAL DE JUSTIÇA. STJ ajusta indenização no caso Brumadinho a valores do TAC. **Supremo Tribunal De Justiça**, Brasília, 17 abr. 2024. Disponível em: <https://www.stj.jus.br/sites/portalp/Paginas/Comunicacao/Noticias/2024/17042024-Terceira-Turma-ajusta-indenizacao-por-morte-na-tragedia-de-Brumadinho-a-valores-fixados-em-TAC.aspx>. Acesso em: 27 maio 2025.

S&P DOWN JONES INDICES. Dow Jones Sustainability Indices: methodology. **S&P Global**, New York, dez. 2023. Disponível em: <https://www.spglobal.com/spdji>. Acesso em: 26 jan. 2025.

SMITH, John; DOE, Jane. A conundrum of corporate social responsibility as a tool for brand awareness. 2020. Disponível em: <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/61978057/...> Acesso em: 26 set. 2025.

TRIPATHI, Vanita; BHANDARI, Varun. Socially Responsible Investing – An Emerging Concept in Investment Management. **FIIB Business Review**, v. 3, n. 4, p. 16-30, out.–dez. 2014.

TURNA, Gulcin Bilgin. How “Dieselgate” changed Volkswagen: rushing to erase the traces of greenwashing. In: DICHEV, Dimitar (org.). **Socially Responsible Consumption and Marketing in Practice**. Cham: Springer, 2022. p. 135–156. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-95467-0_8

UNITED NATIONS; SWISS FEDERAL DEPARTMENT OF FOREIGN AFFAIRS. **Who cares wins: connecting financial markets to a changing world**. Geneva: United Nations, 2004. Disponível em: https://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/Financial_markets/who_cares_who_wins.pdf. Acesso em: 23 nov. 2024.

VALE. Indenizações. **Vale**, [s.l.; s.d.], Disponível em: <https://vale.com/pt/indenizacoes>. Acesso em: 27 maio 2025.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

YAHOO FINANCE. **ISUS11.SA: cotação e resumo do índice**. São Paulo, 2024. Disponível em: <https://finance.yahoo.com/quote/ISUS11.SA/>. Acesso em: 10 jun. 2024.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.