

# o "G" DO ESG



**CADERNOS ESG**

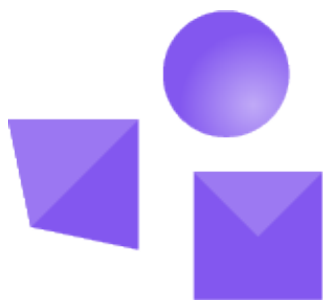
# INTRODUÇÃO



Quando se fala em ESG, o pilar ambiental (“E”) geralmente é o que vem primeiro à mente. Não podemos nos esquecer, no entanto, que se trata de um tripé, sendo as searas social (“S”) e da governança corporativa (“G”) igualmente importantes. Hoje, iremos focar na governança, essencial para garantir o alinhamento de interesses entre sócios, colaboradores, gestores e stakeholders, assegurando práticas transparentes e responsáveis.

A governança corporativa é um dos pilares que norteiam o ESG, sendo sua presença fundamental para verificar se uma empresa é sustentável a longo prazo, levando em conta questões que vão além do aspecto financeiro e considerando também o impacto que o negócio causa na sociedade.

Ao longo deste ebook, abordaremos passos relevantes para implementar e manter uma infraestrutura sólida de governança corporativa, considerando suas particularidades e necessidades específicas. Nas próximas seções, aprofundaremos nosso entendimento sobre o ESG e focaremos no papel essencial da governança corporativa nessa jornada.



# 1. Entendendo ESG

Para entendermos a relação entre governança corporativa e ESG, primeiro é importante conhecer o significado da sigla. ESG é um conjunto de ações dividido nos pilares social, ambiental e governança.

De forma resumida, no fator ambiental, a empresa se compromete a mitigar impactos ambientais e adotar soluções sustentáveis. Já no fator social, há o compromisso com os direitos humanos dos trabalhadores e fornecedores. O pilar de governança foca em boas práticas de gestão, com condutas adequadas, auditorias, transparência e conselhos responsáveis.

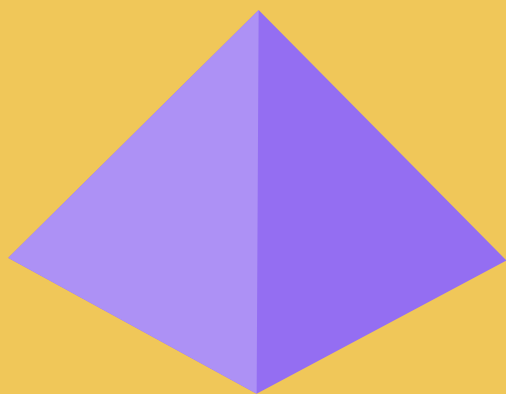
Diante de escândalos de corrupção no passado, a ideia de boas práticas de gestão ganhou destaque. No contexto atual, a governança corporativa desempenha um papel crucial para a visão de longo prazo do negócio, contribuindo para resultados financeiros positivos e impacto social positivo.

A pressão da sociedade civil e a mudança de mentalidade dos grandes investidores também têm impulsionado o ESG como

uma realidade nos negócios. Fundos de investimento, por exemplo, passaram a considerar a sustentabilidade como critério para investimentos, e a pandemia de Covid-19 evidenciou a importância de práticas responsáveis e sustentáveis.

De qualquer forma, para as práticas ESG funcionarem, é essencial que a sua aplicação seja um processo contínuo de busca por uma verdadeira cultura de sustentabilidade, responsabilidade social e boas práticas de governança corporativa, envolvendo todos os colaboradores da organização. Cada empresa pode ajustar a implementação do ESG conforme suas particularidades, mas a governança é fundamental para o sucesso da agenda ESG e deve ser parte do DNA da companhia. É neste ponto que vamos focar nas seções a seguir.

## 2. O papel do “G”



No mundo atual, onde as expectativas dos clientes e stakeholders estão em constante crescimento e as redes sociais podem divulgar o sucesso ou o fracasso de uma empresa instantaneamente, entregar produtos e serviços de alta qualidade é crucial para todas as organizações. Muitas empresas, contudo, persistem em práticas ineficientes e inúteis, o que resulta em danos à reputação e perda de clientes.

Da mesma forma, uma boa governança é capaz de atrair mais investimentos e contribuir para a longevidade do negócio. Em estudo global realizado pelo CFA Institute, 67% dos entrevistados disseram

que consideram fatores de governança ao tomar decisões de investimento.

Para enfrentar os desafios atuais, as organizações precisam começar com uma base sólida: a governança. Governança envolve ter uma intenção clara e documentada por meio de políticas, processos e planos que estejam alinhados com as demandas dos stakeholders em todos os níveis. Compreender o que precisa ser alcançado e garantir uma abordagem adequada exige políticas e processos bem comunicados.

Segundo estudo de André Carvalho,



pesquisador e professor da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), evidências recentes no Brasil sugerem que as práticas ESG podem ser cruciais para as empresas, especialmente durante eventos extremos, como a pandemia da Covid-19. Esse movimento, segundo ele, pode ser suficiente para mudar até mesmo a perspectiva dos céticos em relação a ESG.

Ainda de acordo com o estudo, empresas que adotam práticas em conformidade com princípios ESG, especialmente aquelas com governança mais sólida, historicamente apresentam melhor desempenho do que a média do mercado brasileiro.

De qualquer forma, um dos grandes desafios da jornada de governança é assegurar que a intenção definida seja adequada para todas as partes interessadas. Empresas que se concentram exclusivamente em determinados stakeholders, negligenciando outros, correm o risco de sofrer graves danos à reputação. A identificação adequada dos stakeholders é essencial para evitar prejuízos à reputação e ao capital.

A realidade é que o componente "G" está ganhando importância crescente em ESG, convertendo boas práticas de governança em ações tangíveis. Um dos pilares dessas ações é a profissionalização tanto da governança quanto da própria gestão e dos conselhos.

Profissionais de qualidade com expertise em governança podem oferecer suporte vital às organizações. Além de já estarem envolvidos em diversos aspectos de governança, como sistemas de gestão de qualidade e certificações, eles não

assumem a responsabilidade direta pela implementação da governança, mas questionam sua efetividade. Com um olhar menos enviesado, garantem que as políticas e processos necessários sejam bem definidos e estejam adequados às demandas dos stakeholders.

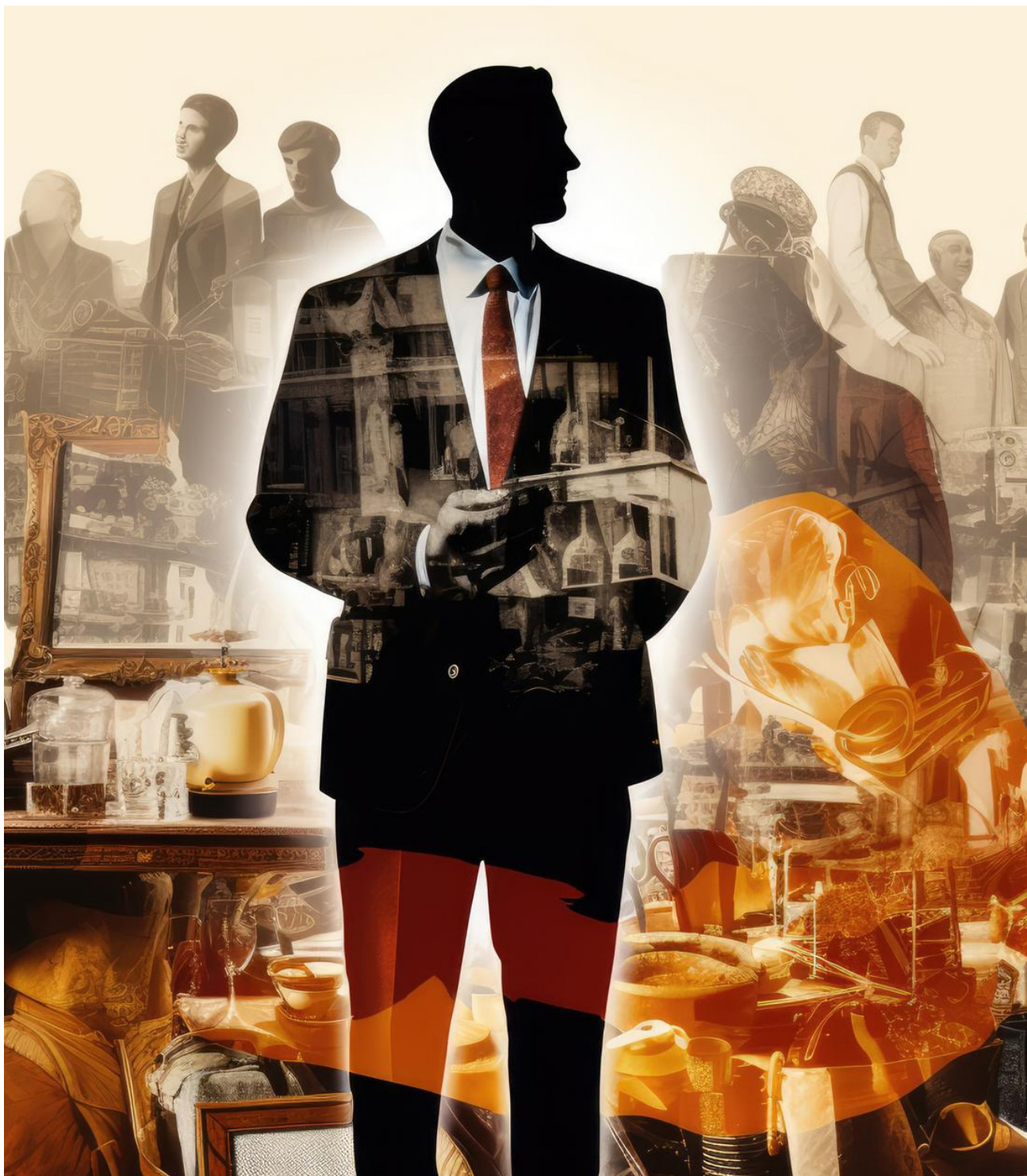


De qualquer forma, o futuro da governança é promissor, considerando o seu impacto significativo em reputação e solidez organizacional. A governança desempenha um papel vital nas iniciativas ESG de uma companhia. Ela ajuda a:

- **Promover o sucesso das iniciativas ESG:** um sistema de governança bem estruturado facilita a colaboração em toda a organização, garantindo que as iniciativas estejam alinhadas com uma visão coesa.
- **Aumentar a confiança dos investidores:** uma boa governança demonstra práticas comerciais éticas e contabilidade transparente, atraindo mais investidores e melhorando a reputação da empresa.

- **Fortalecer a cultura no ambiente de trabalho:** a governança promove ética, integridade e liderança transparente, criando um ambiente de trabalho positivo e construindo a confiança entre os funcionários.

Assim, é evidente a importância de uma boa governança para articular os eixos de uma estratégia ESG, estabelecer boas práticas e colocar a organização no caminho para uma jornada bem-sucedida.



# 3. Por onde começar?

Implementar governança corporativa em uma empresa é um processo que pode variar de acordo com sua estrutura e necessidades específicas. Há, no entanto, quatro passos importantes que podem ser considerados de forma geral:

- **Deixe todos cientes de sua função:** é essencial que todos os integrantes estejam cientes de suas funções e responsabilidades. Separar os cargos e definir claramente as atribuições de cada um, bem como estabelecer quem deve se reportar a quem, é fundamental para o bom funcionamento da governança.
- **Crie um conselho:** o conselho desempenha o papel de observador e guardião da relação da empresa com seus stakeholders. Ele garante que as políticas de governança sejam seguidas e aplicadas corretamente. É importante que o conselho seja composto por pessoas selecionadas cuidadosamente, com diferentes perfis e capacidades para tomar decisões estratégicas importantes.
- **Fique atento aos riscos:** uma boa governança deve estar atenta aos riscos aos quais a empresa pode estar exposta, sejam eles operacionais,

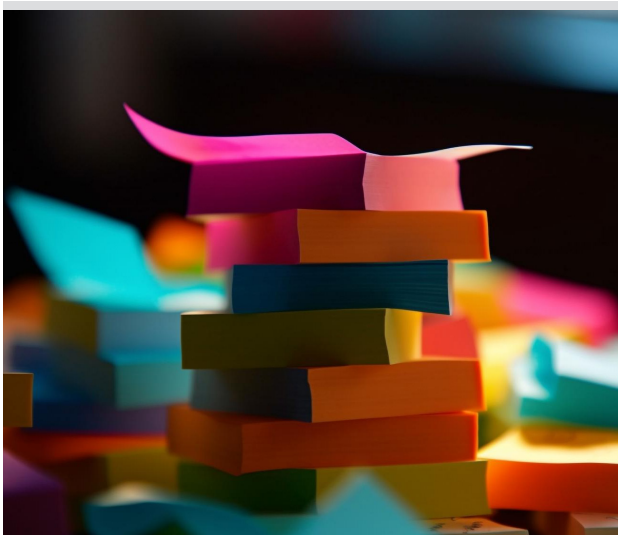
financeiros ou de outras categorias. Identificar possíveis problemas permite pensar em estratégias para evitá-los ou minimizar seus impactos.

- **Acompanhamento constante:** é fundamental garantir que tudo esteja funcionando corretamente na empresa. Para isso, podem ser estabelecidos calendários de reuniões, apresentação de relatórios, auditorias e monitoramentos. Princípios como transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa devem ser vivenciados, independentemente do tamanho da empresa, para que a governança seja verdadeira.





Para aplicar governança corporativa de forma efetiva, é necessário comunicar as regras de forma simples e transparente, garantindo que todos os envolvidos compreendam seu significado. Além disso, algumas dicas para aplicar a governança corporativa incluem definir normas e políticas, estabelecer mecanismos de controle interno, criar uma estrutura de gestão bem definida, identificar e controlar os riscos, estabelecer metas financeiras e operacionais, desenvolver métricas de monitoramento, promover um sistema de compensação baseado no desempenho e melhorar a comunicação com os colaboradores, incentivando o feedback e a comunicação eficiente entre as equipes.



A jornada da governança não acaba após implementá-la. Para que a governança seja eficaz, é necessário entendê-la como um organismo vivo que deve ser alimentado para continuar funcionando. A seguir, alguns passos relevantes para manter uma infraestrutura sólida de governança:

- **Estabelecer e manter altos padrões éticos:** incorporar ética e integridade à cultura da empresa por meio de treinamento e iniciativas de conformidade.
  - **Rever regularmente a estrutura do conselho:** assegurar que o conselho tenha as qualificações, habilidades e diversidade adequadas para supervisionar estratégias e gestão de riscos de forma eficaz.
  - **Manter a confiança dos stakeholders por meio da cibersegurança:** adotar padrões de privacidade e proteção de dados para proteger as informações dos stakeholders e demonstrar o compromisso com sua segurança.
- **Rever os processos de tomada de decisão:** garantir clareza sobre quem toma decisões importantes e simplificar o processo de tomada de decisões para evitar gargalos.

Esses pontos são apenas um ponto de partida para começar a delinear a governança. Vale lembrar que a governança não é uma abordagem única para todas as empresas. Ela pode ser adaptada às necessidades da empresa e ajustada conforme o negócio cresce. Ao estruturar a sua governança, cabe avaliar suas necessidades e adaptar as estruturas para a sua realidade prática.

Independentemente do tamanho ou estágio da empresa, uma boa governança estabelece o tom para o sucesso. Ela ajuda as organizações a tomarem decisões informadas, alinharem-se com seus objetivos estratégicos e construir confiança entre os stakeholders. Ao priorizar a governança desde o início, as companhias podem se preparar para o sucesso e a sustentabilidade a longo prazo.

# Conclusão



No início da pandemia, o desempenho superior das empresas do Ibovespa que adotaram práticas ESG estava relacionado à adoção ampla das práticas ESG como um todo, e não apenas às práticas de governança. Ou seja, as empresas que abraçaram a boa governança sem melhorar seus padrões ambientais e sociais não experimentaram maiores retornos quando a pandemia atingiu. Essa evidência mostra a importância de uma abordagem completa de ESG, abarcando todos os aspectos de forma integral.

A governança é tão importante quanto os fatores “S” e “E”. Uma boa governança corporativa desempenha um papel fundamental na implementação de estratégias bem-sucedidas para reduzir as emissões, facilitar a transição para uma economia de baixo carbono e adotar uma atuação socialmente responsável.

# Referências Bibliográficas

COPPEAD UFRJ. Doing Good and Doing Well: Why ESG Matters in Turbulent Times – Evidence from Brazil. Disponível em: <https://www.coppead.ufrj.br/why-esg-matters-in-turbulent-times/>.

Governance Now. The importance of Governance in ESG paradigm. Disponível em: <https://www.governancenow.com/news/regular-story/the-importance-of-governance-in-esg-paradigm>.

Inc42. Decoding The Importance Of Building A Strong Governance Structure. Disponível em: <https://inc42.com/resources/decoding-the-importance-of-building-a-strong-governance-structure/>.





McKinsey. Does ESG really matter—and why? Disponível em: <https://www.mckinsey.com/capabilities/sustainability/our-insights/does-esg-really-matter-and-why>.

Thomson Reuters. How corporate governance factors drive ESG integration. Disponível em: <https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/news-and-media/corporate-governance-esg-integration/>.

#SOUORA



***O PRESENTE DAS EMPRESAS DO FUTURO.***

-  [www.souora.com.br](http://www.souora.com.br)
-  (41) 9 9143 1641 / (41) 9 9103 6179
-  [contato@souora.com.br](mailto:contato@souora.com.br)
-  @sou\_ora

**Sua empresa está preparada para o futuro?**



Acesse o QR Code e faça um teste para medir o nível de maturidade da sua empresa em relação a Estratégia, Inovação e Governança.