



ESG e RH: siglas que se conectam

Alex Cavalcante Alves

Prefácio
Ministro Antonio Anastasia

Em boa hora, a Inove Capacitação promove, em Brasília, o Congresso Brasileiro de Gestão de Pessoas e ESG no Setor Público, no qual serão discutidos, durante três dias, as questões mais modernas e pululantes deste tão relevante tema.

Os conceitos de sustentabilidade, responsabilidade social e governança, harmonicamente considerados, integram a moderna noção de ESG, cuja concepção amparou-se na necessidade de se alcançar as metas previstas no ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável), preconizados pelas Nações Unidas.

Nesse contexto, deve-se ter a atenção em não se prender em conceitos subjetivos, fluidos e sem conteúdo, afastando-se de práticas concretas e realistas para o atingimento de tão importantes desideratos. Pelo contexto atual, o ESG exige práticas concretas, no dia a dia das pessoas e das instituições. Assim, esta publicação e o evento que se seguirá pretendem discutir formas objetivas de introdução destes conceitos e de suas melhores práticas nas organizações públicas.

A sociedade dos dias atuais está sedenta por inovações e avanços tecnológicos, mas também percebe a necessidade de se robustecer. Isso será possível mediante mecanismos eficazes de ação governamental, de modo a se criar um verdadeiro ambiente de desenvolvimento e progresso, com esteio na inclusão econômica e social dos hoje desfavorecidos, como meio de se atingir um patamar de civilidade e bem-estar, fundamentais para a preservação democrática e o convívio salutar da população.

Cabe ao Poder Público um papel de destaque neste processo, pois o Estado, em suas diversas manifestações, é ator essencial para o alcance dos Objetivos. Sem se preparar os agentes públicos para tal esforço, as dificuldades, que já não são pequenas, se avolumarão...

Por isso esse debate é tão importante.

Sejam todos bem-vindos!

Antonio Anastasia
Ministro do Tribunal de Contas da União

INTRODUÇÃO

Nos dias atuais, muito se tem falado sobre o conceito Environmental, Social and Corporate Governance – ESG e seu impacto nas organizações.

A Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas, documento que estabelece uma visão global para o desenvolvimento sustentável, apresenta 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), cada um com metas específicas para enfrentar os desafios globais até o ano de 2030.

O conceito ESG internaliza essa preocupação com o desenvolvimento sustentável no contexto das organizações públicas ou privadas, que passam a considerar não apenas os aspectos econômico-financeiros como indicadores de desenvolvimento, mas também os aspectos ambientais, sociais e de governança ética como essenciais para que essas organizações exerçam seu papel evoluindo de forma sustentável e contribuindo com a sociedade.

As unidades de gestão de pessoas dos órgãos e entidades da Administração Pública, nas diversas esferas e dos diversos Poderes da Federação, são unidades organizacionais voltadas por excelência à difusão dos conceitos ESG, uma vez que, ao se dedicarem em seu trabalho diário aos temas envolvendo pessoas, perpassam os pilares ambientais (como, por exemplo, na conscientização sobre a importância da sustentabilidade), sociais (trabalhando conceitos como o respeito às diferenças e o acesso equitativo a oportunidades) e de governança (quando contribui para temas como integridade, aplicação conforme a legislação e difusão de uma cultura organizacional ética).

Dessa forma, a construção da agenda ESG pelos RHs engloba temas como Diversidade, Integridade e Gestão, contemplando as unidades de gestão de pessoas e os aspectos jurídicos, gerenciais e de liderança que envolvem a implantação de uma Agenda ESG.

Este livro tem o papel de material preparatório e auxiliar do Congresso Brasileiro de Gestão de Pessoas e ESG no Setor Público, realizado presencialmente em Brasília entre 27 e 29 de agosto de 2024 pela Inove Capacitação, o qual tem como objetivo proporcionar a líderes e profissionais de gestão de pessoas atualização, networking e intercâmbio de experiências, trabalhando aspectos de liderança que perpassam os pilares da Environmental, Social and Corporate Governance (governança ambiental, social e corporativa), conhecida pelas siglas ESG ou ASG, demonstrando como incorporar os temas dessa agenda à liderança em gestão de pessoas.

A origem do termo ESG

Desde a Conferência de Estocolmo em 1972, a sustentabilidade tem desempenhado papel central nas discussões globais, intensificando a necessidade de uma produção econômica responsável (ALVES, 2021).

O conceito de “sustentabilidade empresarial” deriva do princípio de “desenvolvimento sustentável”, introduzido pela Comissão das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento no relatório “Nosso Futuro Comum”, também conhecido como Relatório Brundtland, em homenagem à presidente dos trabalhos daquela ocasião, a chanceler norueguesa Gro Harlem Brundtland. Este documento define desenvolvimento sustentável como o “que atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atenderem às suas próprias necessidades” (ONU, 1987).



Em obra literária originalmente publicada em 1999, o autor John Elkington introduziu o conceito de “triple bottom line”, ou pilares da sustentabilidade corporativa, argumentando que as empresas precisam equilibrar objetivos financeiros, ambientais e sociais para serem verdadeiramente sustentáveis (ELKINGTON, 2011), por meio da observância do tripé: lucro, planetas e pessoas.

Neste contexto, surge o conceito de ESG, que foi cunhado pela primeira vez em 2004 no relatório “Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World”, uma publicação do Pacto Global da ONU. Esta iniciativa, liderada por Kofi Annan, desafiou CEOs de grandes instituições financeiras a incorporar princípios de sustentabilidade nas suas decisões de investimentos, sendo o pontapé inicial da adoção de práticas ESG no mundo corporativo, estendendo posteriormente sua aplicação às organizações públicas (ONU, 2004).

A abordagem de Elkington não traz expressamente a Governança, enquanto o conceito ESG não apresenta expressamente os aspectos econômicos. Todavia, são construções tidas como similares, traduzindo a ideia de que as organizações precisam estar atentas a questões que superam a prestação de serviço e a obtenção de lucro pura e simplesmente.

Trata-se de um modelo de desenvolvimento que se demonstre capaz de suprir as necessidades da geração atual, sem comprometer as necessidades das gerações futuras. Com a iniciativa do estabelecimento dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), lançados em 2015, foram traçadas 169 metas a serem alcançadas pelos países até 2030 rumo a um desenvolvimento global sustentável. É a chamada Agenda 2030 da ONU:



Figura 1 – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODSs)

De acordo com Teresa Vernaglia, a percepção de valor no longo prazo joga um papel fundamental no avanço desta agenda, tendo profundas conexões com o rol dos Conselhos [de Administração das empresas públicas e privadas]. As tendências de mercado apontam o início de uma conexão do ESG com a estratégia das empresas (VERNAGLIA, 2022).

■ O “E” de “Environmental” (ou “A” de “Ambiental”)

O pilar “E” (Environmental) da sigla ESG ou “A” (Ambiental), na versão em português ASG, refere-se a aspectos ambientais dentro do contexto de investimentos e práticas organizacionais responsáveis. Este componente ganhou relevância significativa nas últimas décadas graças ao aumento da conscientização sobre os impactos das atividades humanas no meio ambiente e sobre a necessidade urgente de mitigar mudanças climáticas, preservando os recursos naturais.

Historicamente, o interesse crescente pelo pilar ambiental do ESG reflete essa conscientização. Desde a Conferência de Estocolmo em 1972, onde a sustentabilidade começou a ser discutida em escala internacional, até o Protocolo de Kyoto em 1997 e o Acordo de Paris em 2015, os esforços para mitigar as emissões de gases de efeito estufa e promover práticas sustentáveis têm moldado a agenda global.

A importância do pilar “E” do ESG possui várias interfaces. As empresas estão sendo cada vez mais pressionadas por investidores, consumidores e órgãos reguladores para reduzir seu impacto ambiental. Isso inclui a adoção de tecnologias limpas, a eficiência no uso de recursos, a gestão de resíduos e a implementação de práticas que promovam a sustentabilidade ambiental ao longo de suas cadeias de valor.

Ademais, as organizações podem se beneficiar da redução de custos operacionais através de práticas mais eficientes do emprego de energia e recursos materiais, melhorar a reputação da marca, mitigar riscos relacionados a regulamentos ambientais e atrair investimentos sustentáveis.

O pilar “E” do ESG, portanto, não é apenas uma métrica de desempenho ambiental, mas um indicador crítico da capacidade das organizações de se adaptarem às expectativas da sociedade e de garantirem a viabilidade de longo prazo dos seus negócios em um mundo cada vez mais preocupado com a sustentabilidade.

■ O “S” de “Social”

O pilar “S” (Social) da sigla ESG representa um componente essencial que aborda questões sociais dentro do contexto da responsabilidade da organização com a sociedade em que se insere. Este aspecto ganhou relevância significativa à medida que as empresas públicas ou privadas e os órgãos e entidades governamentais reconheceram a importância de considerar os impactos sociais de sua atuação enquanto instituições.

Como reflexo desta preocupação, o IESGo, novo índice de aferição de padrões de governança na Administração Pública implementado pelo Tribunal de Contas da União – TCU a partir deste ano, traz em seu questionário vários pontos destinados a aferir a preocupação das instituições com a sustentabilidade social.

O pilar “S” do ESG guarda relação com os movimentos de participação da sociedade civil e com os pleitos de associações e sindicatos sobre a responsabilidade das organizações em relação aos seus trabalhadores, comunidades e sociedade em geral.



Ter compromisso com esse pilar significa buscar aumentar a conscientização sobre direitos humanos, diversidade, equidade e condições dignas de trabalho. Instituições socialmente responsáveis tendem a se beneficiar com maior lealdade dos empregados/servidores públicos, menor índice de turnover, maior facilidade em atrair e reter talentos, maior engajamento a seu favor por parte de suas equipes e da comunidade e menor exposição a riscos judiciais.

No cenário atual, o pilar “S” do ESG é indissociável de questões como diversidade e inclusão, ambientes de trabalho com segurança psicológica, desenvolvimento das comunidades em torno das instituições e realização da devida diligência em direitos humanos na cadeia de suprimentos que atende à organização. Ações que – não raramente e não somente – ficam ou podem ficar a cargo das unidades de gestão de pessoas das organizações.

■ O “G” de “Governança”

O pilar “G” (Governança) da sigla ESG representa um dos alicerces fundamentais para avaliar a sustentabilidade e a responsabilidade das práticas organizacionais. Governança corporativa refere-se ao sistema de regras, práticas e processos pelos quais uma organização é dirigida e controlada, abrangendo desde a estrutura de liderança até os mecanismos de prestação de contas e transparência. Tal conceito é adaptado para as instituições públicas por meio da governança pública ou governança do setor público.

Os atuais valores de governança corporativa começaram a ganhar destaque nas décadas de 1980 e 1990, após escândalos financeiros e casos de má gestão que abalaram a confiança dos investidores e do público em geral. Um marco importante foi a publicação dos Princípios de Governança Corporativa da OCDE em 1999, que estabeleceram padrões internacionais para promover a transparência, a responsabilidade e a equidade no governo das empresas.

Em seguida, somaram-se a esses princípios uma série de regulamentações e diretrizes em diferentes países, todas visando melhorar a governança e restaurar a confiança no setor empresarial. Além de proteger os interesses de acionistas e partes interessadas, como usuários, cidadãos e clientes, uma governança sólida implica em estruturas que incentivem a prestação de contas, a transparência na divulgação de informações, equidade e previsibilidade na tomada de decisões.

Nesse sentido, o ministro do Tribunal de Contas da União Antônio Anastasia salienta em artigo que “um Estado cuja atuação seja permeada pela estabilidade nas relações jurídicas e pela previsibilidade das decisões gerará um ambiente institucional positivo, no qual as pessoas poderão depositar sua confiança” (ANASTASIA, 2022).

A governança está intimamente ligada à gestão de riscos, à conformidade regulatória, à capacidade de adaptação às mudanças do mercado e às expectativas das partes interessadas. Mas no cenário atual, não se pode prescindir de abordar questões como diversidade nos conselhos de administração, remuneração executiva justa, ética nos negócios, práticas anticorrupção e o adequado balanço entre transparência e proteção de dados pessoais.

A respeito da diversidade na camada de governança, Anna Dantas afirma sobre a importância da promoção de “campanhas institucionais de conscientização da igualdade de gênero, respeito às minorias e redução de desigualdade salarial [...] ofertando os principais valores de tolerância e respeito a todos” (DANTAS, 2024).



A supervisão das contratações públicas também é importante instrumento de governança. A esse respeito, Angelina Leonez e Lais Barros Gonçalves assinalam que a Nova Lei de Licitações e Contratos “reforça o dever da alta administração de promover a governança das contratações, implementando processos e estruturas, inclusive de gestão de riscos e controles internos, para avaliar, direcionar e monitorar os processos licitatórios e os respectivos contratos, e além dessas ações, deve iniciar a implementação da gestão por competência nas organizações [...]” (LEONEZ, GONÇALVES, 2023).

Diante do exposto nos últimos três capítulos, é possível sintetizar os pilares ESG na seguinte imagem:



Figura 2 – Síntese dos pilares ESG

Apesar de utilizarem essa nomenclatura apenas recentemente, as instituições públicas trazem em sua missão institucional os valores ESG por sua própria natureza de servir à sociedade. E, dentro dessas instituições, a unidade organizacional ESG por excelência – sem prejuízo de contar com o apoio e envolvimento de diversas outras –, responsável natural por várias dessas pautas, é a área de gestão de pessoas.

■ O papel das unidades de RH na implantação da Agenda ESG

Como visto, o conceito ESG internaliza a preocupação com o desenvolvimento sustentável no contexto das organizações públicas ou privadas, que passam a considerar não apenas os aspectos econômico-financeiros como indicadores de desenvolvimento, mas também os aspectos ambientais, sociais e de governança ética como essenciais para que essas organizações exerçam seu papel evoluindo de forma sustentável e contribuindo com a sociedade.

As unidades de gestão de pessoas dos órgãos e entidades da Administração Pública, nas diversas esferas e dos diversos Poderes da Federação, são unidades organizacionais voltadas por excelência à difusão dos conceitos ESG, uma vez que, ao se dedicarem em seu trabalho diário aos temas envolvendo pessoas, perpassam os pilares ambientais (como, por exemplo, na conscientização sobre a importância da sustentabilidade), sociais (trabalhando conceitos como o respeito às diferenças e o acesso equitativo a oportunidades) e de governança (quando contribui para temas como integridade, aplicação conforme a legislação e difusão de uma cultura organizacional ética).



E essas unidades precisam estar conscientes e instrumentalizadas para tamanho protagonismo. Sobre a necessidade dessas ferramentas, é possível traçar paralelo com reflexão de Alexandre Benevides Cabral, em trabalho que analisa a rotatividade na carreira jurídica de Defensor Federal, quando afirma: “O que salta aos olhos, porém, é que as meras previsões normativas sobre o tema, dissociadas de medidas efetivas de gestão de pessoas, não são capazes de garantir o cenário ideal imaginado pelo legislador” (CABRAL, 2020).

O papel das unidades de gestão de pessoas na implantação de uma agenda ESG passa, portanto, pela formação de lideranças, pela inserção da temática ESG na gestão estratégica de pessoas, pelo estabelecimento de instrumentos de promoção da diversidade, pela preparação da instituição para lidar com as modernas formas de trabalho e gestão de desempenho.

A esse respeito, Mariana Dalcanale Rosa afirma: “Liderar nesse contexto requer adaptação, sensibilidade e criatividade. Ao mesmo tempo em que a pandemia nos forçou a desenvolver novas habilidades, refletir sobre o que fazemos e como fazemos, também aflorou a nossa humanidade” (ROSA, 2021).

Também acerca do tema, em artigo que conta com a participação de Roberto Pojo, diversos técnicos do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos – MGI assinalam que o Programa de Gestão e Desempenho – PGD, “além de substituir o tradicional controle de frequência e assiduidade pela gestão por resultados, visa à otimização do desempenho institucional para maior eficácia e efetividade da atuação pública em prol da sociedade, ao mesmo tempo que valoriza os agentes públicos ao permitir combinações mais flexíveis de desenvolvimento dos trabalhos e mais aderentes às várias realidades e possibilidades de atuação dos servidores e organizações” (POJO et al, 2024).

Ainda sobre o pilar “S”, é de extrema importância ter atenção à criação e manutenção de ambientes organizacionais psicologicamente seguros e promotores de qualidade de vida, preservando saúde mental de equipes e lideranças.

Também é importante conhecer aspectos jurídicos como a legislação sobre contratações – que desempenham importante papel com a agenda ESG por meio das chamadas compras sustentáveis –, os instrumentos de governança e compliance no setor público, as decisões judiciais relevantes relacionadas a temas de gestão de pessoas e os impactos da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD em unidades de recursos humanos.

Ainda no campo da governança, também é necessário trabalhar a gestão de riscos e o uso de indicadores. A esse respeito, Rafael Soares Mota esclarece que indicadores são “instrumentos quantitativos ou qualitativos, criados a partir do levantamento e tratamento dos dados, que permitem a mensuração e avaliação de eventos que impactam nos objetivos que se pretenda atingir”, e aponta que “faz parte da gestão estratégica certificar-se de que a performance das diversas atividades esteja de acordo com os objetivos organizacionais” (MOTA, 2021).

Além disso, é necessário às lideranças das áreas de RH atuar estrategicamente para conquistar para a unidade de gestão de pessoas o devido reconhecimento como legítima integrante da camada de governança de sua instituição.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

A relação entre ESG e a gestão de pessoas é cada vez mais evidente e necessária nos dias atuais. Organizações, sejam elas públicas ou privadas, que adotam práticas sustentáveis não apenas demonstram compromisso com o meio ambiente e a sociedade, mas também reconhecem a importância de cultivar um ambiente de trabalho ético e inclusivo.

O pilar “S” do ESG, enfatiza a necessidade de promover a equidade, a diversidade e o bem-estar dos empregados/servidores públicos, contribuindo para um ambiente de trabalho que não apenas atrai talentos, mas também busca mantê-los motivados no serviço público, buscando favorecer sua realização pessoal e profissional por meio de um propósito principal, que é atender à sociedade como servidores e instituições com a mesma excelência com que desejamos ser sempre atendidos como cidadãos.

Dessa forma, a gestão de pessoas sob a perspectiva ESG alinha as expectativas dos empregados/servidores públicos com os objetivos da instituição ao mesmo tempo em que contribui para a construção de uma reputação sólida junto à sociedade, no intuito de atender às exigências de cidadãos cada vez mais conscientes, integrantes de uma sociedade diversa e plural.

REFERÊNCIAS

ALVES, Alex Cavalcante. A participação social como requisito da governança ambiental: a voz da sociedade nas conferências do clima de Copenhague e Paris. Revista de Direito Público Contemporâneo. Rio de Janeiro, a. 5, v. 1, n. 1, p. 126-142, jan.-jun. 2021.

ANASTASIA, Antonio Augusto Junho. A insegura Segurança Jurídica. Revista do TCU. Brasília, n. 150, p. 16-21, jul.-dez. 2022. Disponível em: <<https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTC/article/view/1920>>. Acesso em: 8 jul. 2024.

CABRAL, Alexandre Benevides. O turnover na carreira de Defensor Público Federal. Revista Debates Em Administração Pública – REDAP, n. 32, 2020. Disponível em: <<https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/redap/article/view/5462>>. Acesso em: 8 jul. 2024.

DANTAS, Anna. O alinhamento da governança e do compliance na inclusão das mulheres no ambiente público e corporativo. In: BRASIL, Alzira Fernanda; FARINON, Cristiane Nardes; LOURENÇO, Luana; OBADOWSKI, Viviane. Mulheres da Governança. Salvador: Mente Aberta, 2024.

ELKINGTON, John. Sustentabilidade – Canibais com garfo e faca. São Paulo: M.Books, 2011.

LEONEZ, Angelina, GONÇALVES, Lais Barros. A responsabilidade da liderança na implantação da Lei nº 14.133/21 considerando a gestão por competência. Disponível em: <<https://blog.jmlgrupo.com.br/a-responsabilidade-da-lideranca-na-implantacao-da-lei-no-14-133-21-considerando-a-gestao-por-competencia/>>. Acesso em: 7 jul. 2024.

MOTA, Rafael Soares. Indicadores de desempenho nas compras públicas. Disponível em: <<https://egov.df.gov.br/wp-content/uploads/2023/03/Indicadores-de-desempenho-nas-compras-publicas.pdf>>. Acesso em: 8 jul. 2024.



OCDE – ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. Princípios de governança corporativa. 1999. Disponível em: <[https://one.oecd.org/document/C/MIN\(99\)6/En/pdf](https://one.oecd.org/document/C/MIN(99)6/En/pdf)>. Acesso em: 5 jul. 2024.

ONU – ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. COMISSÃO DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. Relatório Nosso Futuro Comum. 1987. Disponível em <<https://semil.sp.gov.br/educacaoambiental/prateleira-ambiental/nosso-futuro-comum-relatorio/>>. Acesso em: 7 jul. 2024.

ONU – ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. PACTO GLOBAL. Who cares wins: Connecting Financial Markets to a Changing World. 2004. Disponível em: <https://www.unepfi.org/fileadmin/events/2004/stocks/who_cares_wins_global_compact_2004.pdf>. Acesso em: 7 jul. 2024.

POJO, Roberto et al. PGD: mudando o paradigma do controle de frequência para uma gestão por resultados. Disponível em: <<https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/pgd-mudando-o-paradigma-do-controle-de-frequencia-para-uma-gestao-por-resultados-19012024?non-beta=1>>. Acesso em: 9 jul. 2024.

ROSA, Mariana Dalcanale. Entrevista concedida ao Ementário de Gestão Pública em 12 out. 2021. Disponível em: <<https://ementario.info/2021/10/12/egp-entrevista-mariana-dalcanale-rosa/>>. Acesso em: 8 jul. 2024.

THOMSON REUTERS. O que é ESG? Disponível em: <<https://www.thomsonreuters.com.br/pt/juridico/blog/o-que-e-esg.html>>. Acesso em: 5 jun. 2024.

VERNAGLIA, Teresa. O ESG no âmbito dos Conselhos de Administração: desafios e perspectivas. In.: Women Corporate Directors (WCD) Unframed. Jun. 2022, ed. II, p. 30-33

SOBRE O AUTOR



Alex Cavalcante Alves

Servidor público federal, integrante da carreira de Analista da Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), onde é Assessor-Chefe de Gestão Estratégica da Superintendência de Gestão de Pessoas. Foi um dos vencedores, no eixo setorial gestão de pessoas, do Prêmio Espírito Público 2021, presidiu o Fórum de Recursos Humanos das Agências Reguladoras Federais e foi conselheiro do Centro de Altos Estudos do Tribunal de Contas da União (TCU). É mestre em Direito, área de concentração Políticas Públicas, Estado e Desenvolvimento, pelo Centro Universitário de Brasília (UniCEUB). Autor dos livros “A Recondução do Servidor Público” e “Participação Social, Welfare State e Regulação no Brasil”, é professor de Direito e de Administração Pública, e fundador do Movimento Gestão Pública Eficiente (MGPE), iniciativa da sociedade civil que visa ao aperfeiçoamento constante da qualidade da administração pública no Brasil.