

Braga e Codignoto: ESG: quando o mais difícil é o mais necessário

27/02/2022

Um conjunto de três letrinhas tem ocupado paulatinamente espaços na imprensa, segmentada ou não, bem como nos eventos corporativos. Uma sigla que representa mais uma tentativa de pautar temas caros a coletividade junto ao segmento empresarial, para que por meio da colaboração desses atores, pelo conceito de externalidades, benefícios sejam obtidos para toda a coletividade.



O leitor, se não estiver isolado em uma caverna, já deve

saber que sigla é essa. Trata-se da agenda ESG (*environmental, social and governance*), traduzido livremente no Brasil para ASG (ambiental, social e governança), uma estratégia de atuação, por meio de mecanismos regulatórios, que busca valorizar junto aos demais atores as organizações que demonstram atuar no sentido de fortalecer esses temas.

São temas contextualizados com as chagas modernas de nossa sociedade, passando pelo E de questões ambientais, derivadas de mais de um século de degradação acentuada do planeta; pelo S que envolve uma miríade de questões no guarda-chuva dos direitos humanos e das questões sociais; e, por fim, o G que envolve a instrumentalização da organização para que ela se torne aderente ao proposto pelas outras duas letras, por meio de estratégias que passam por *compliance*, transparência, *accountability* e pelo acesso à informação.

Salvo se o leitor residir no cume de uma montanha, ficará claro que a implementação dessa agenda nas empresas é um desafio, pois além de imputar a essas custos adicionais, pode, em muitos casos, reduzir as suas margens de retorno em mercados competitivos, margens essas de um lucro gerador de externalidades negativas e custos sociais, sujeitando-a, ainda, a riscos pecuniários e de imagem.

Uma articulação pautada pela tríade convencimento, regulação e incentivos, uma nova sigla (CRI), se faz necessária, para que haja um engajamento de um grande percentual das organizações nessa luta e que assim se sinta, na sociedade, os efeitos advindos dessa agenda.

O convencimento que pela ideia de adesão, de rede, de pertencimento, leva as organizações empresariais a se engajar nessas causas; mas também a regulação, que pela ação fiscalizatória e normativa induz essa atuação benéfica dos atores do mercado; e, por fim, uma estratégia de incentivos, de ganhos pela adesão voluntária, colhendo benefícios de se juntar a essas iniciativas.

Olhando dessa forma, pode parecer simples, combinando uma governança estratégica que sensibilize, regule e induza essa agenda. Infelizmente, a questão é complexa, e permeada por uma contradição digna de discussão, objeto do presente texto.

Ao mesmo tempo em que a agenda ESG tem dificuldades iminentes de implementação, passando por uma resistência da parte dos atores envolvidos, por verem nessas iniciativas obstáculos ao incremento de seus ganhos, ela se faz cada vez mais necessária frente ao cenário dessa entrante terceira década do século 21, com problemas graves e que afetam a vida de todos.

Eis o desafio. A realidade clama pelas ações derivadas dessa agenda. Os problemas sociais de toda ordem precisam que não só os governos e a sociedade civil se mobilizem, contando também com as empresas nesse desiderato. Mas, ao mesmo tempo, a demanda por esses valores termina por ser um grande obstáculo a sua implementação, em especial no que se refere ao convencimento dos atores envolvidos de que esse é o caminho.

Sem que haja uma mudança na cultura das organizações, do velho jeito de se fazer negócios sem avaliar os impactos na sociedade e demais partes relacionadas, as consequências da atividade no meio ambiente, e sem investir em governança corporativa, amadurecida, com programa de *compliance* que enderece os temas que podem significar perdas significativas para o negócio, não há de se falar de agenda ESG pra valer.

Mas como mudar essa cultura se as discussões de meio ambiente, de direitos sociais e humanos, de acesso à informação e combate à corrupção se encontram no centro dos debates polarizados em todo o mundo? As redes sociais viraram arenas de lutas, com disparos de memes e frases de efeito, e a maior parte dessas chamadas tretas orbita em temas defendidos pela agenda ESG.

Esse cenário dificulta o convencimento da alta gestão, o engajamento das organizações, temerosas até pela a sua imagem, na balança de bônus e ônus dessa iniciativa, nos dilemas entre retornos de médio e curto prazo. Um ambiente que afeta a visão da organização no sentido das decisões deixarem de ser baseadas somente em "quanto custa, prazo e qualidade", para passarem a avaliar "quem está fornecendo e como".

Nesse ponto, a medida em que ela se torna mais necessária, a agenda ESG encontra mais dificuldades no seu processo de implementação. Para romper esse dilema, é necessário descer aos fundamentos dessa agenda, entender por que ela surge e o que se pretende dela, para assim estabelecer bases mais firmes sobre o que cabe realizar, em meio das tempestades da pós verdade. Para tirar os leitores da caverna ou do cume da montanha, vamos exemplificar de forma didática por que essa agenda é importante para as organizações.

Vamos imaginar uma empresa do setor da moda, que compre tecidos de algodão de pequenos produtores rurais locais, ou de uma indústria que necessite importar metais como manufatura para sua produção. Ambos precisarão compreender os riscos de sua atividade, não só no dia a dia da operação, mas compreender sua cadeia de valor, adotar medidas de controle e de contingência de riscos, para mitigá-los ou eliminá-los, como uma estratégia para a sustentabilidade do seu negócio em um sentido amplo.

De onde vem o insumo que se está adquirindo? Os trabalhadores envolvidos na cadeia de produção são remunerados de forma adequada? Há exploração de mão de obra infantil ou escrava? Há pagamento de corrupção para obtenção de licenças? Para a extração do produto o meio ambiente é afetado? São algumas das perguntas que devem ser feitas, e que também as fazem os consumidores, representados pelos cidadãos, bem como os governos, em suas atividades regulatórias.

É preciso uma matriz de riscos corporativos que ultrapasse as fronteiras minimalistas da empresa e do agora. Um CEO, portanto, não poderia ao seu bel prazer, tomar decisões que pudessem potencializar os riscos para o negócio, em uma visão ampla, e nesse sentido, a Agenda ESG busca instrumentalizar essa visão mais ampla e estratégica, ressignificando a ideia de governança.

Da mesma forma, o social é de fundamental importância, pois os consumidores e as partes relacionadas são integrantes da sociedade, assim como a própria empresa. Um exemplo clássico foi o ocorrido na pandemia, em que empresas preferiram manter seus colaboradores e se endividar em um cenário de incertezas, com seus negócios fechados e sem previsão de quando tudo poderia se normalizar.

O desligamento de trabalhadores em situação normal (leia-se: sem licenças ou afastamentos específicos, ou com estabilidade) é possível pela legislação brasileira. No entanto, muitas empresas tomaram uma decisão em relação a sua força de trabalho não no que era legalmente permitido, mas de como a decisão seria percebida, de acordo com os valores corporativos e com o programa de integridade.

Afinal, demitir pessoas em plena pandemia poderia significar colocar profissionais na rua para passar fome, e algumas empresas que tomaram decisões assim tiveram sua reputação abalada e alguma foram vítimas de "cancelamento" nas redes sociais, com efeitos não de tão médio prazo assim pela não observância de aspectos da Agenda ESG.

Sim, é sabido que muitos não tiveram os recursos necessários para conseguirem se manter de pé durante a pandemia, nem salvar empregos, mesmo com incentivos e políticas públicas que foram criadas. No entanto, aqueles que o fizeram, mesmo arcando com um alto custo, certamente saíram mais fortalecidos desse processo, com pessoas mais engajadas, e com o respeito e admiração de consumidores.

A partir do momento que uma empresa adota a estratégia ESG e passa a basear suas decisões em seus valores corporativos e no impacto que sua atividade pode ter na sociedade e no meio ambiente, respeitando sua matriz e política de riscos, ela constrói um verdadeiro sistema de integridade corporativa, um sistema coerente e abrangente que vai muito além da



conformidade legal. Afinal, somente cumprir a lei não é mérito algum, uma vez que qualquer empresa já nasce com obrigações legais.

Não se trata de bondade ou de caridade com o dinheiro do acionista. É um caminho para a longevidade de uma organização. Afinal, assumir riscos não avaliados pode significar perdas financeiras, ou perda de reputação. De que adiantaria ter lucro em um ano e perder completamente a reputação e o valor de mercado no outro, com consumidores fazendo campanhas em redes sociais? Por aí passam valores de interdependência, de coletividade e até o sentimento de ser uma nação. Países que passaram por conflitos armados conhecem bem essa discussão.

A questão é que essa visão, explicada didaticamente nos parágrafos anteriores, esbarra em um momento de imediatismo nas relações, de crise da democracia liberal, de uma profusão de informações nas redes sociais que reduzem a confiança nas instituições, em um ambiente permeado de polêmicas, fake news e discussões superficiais e polarizadas sobre temas complexos. Desse suco de século 21, que até por ser assim, carece da agenda ESG, resta a dificuldade de chamar a atenção para externalidades de nossas ações, para os seus efeitos transversais e futuros.

Não é descrença na Agenda ESG. Pelo contrário! Os dados e fatos recentes reforçam a importância da valorização desses temas, e essa agenda é uma estratégia nesse sentido, e que tem grande potencial de sucesso. Mas é preciso olhar o contexto, identificar as dificuldades que emergem para pautar esses temas, longe da superficialidade do discurso, mas na profundidade da ação que modifica a realidade. Esse é um desafio que se impõe, e que demanda ser considerado nas iniciativas de convencimento, regulação e incentivos para a promoção da Agenda ESG.

Fonte: <https://conjur.jumps.com.br/2022-fev-27/braga-codignoto-esg-quando-difcil-necessario/>