

MITOS E VERDADES SOBRE O ESG



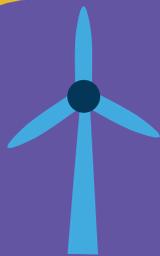
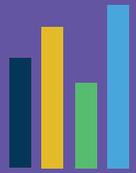
Planeta ESTRATÉGIA



Planeta **ESTRATÉGIA**

**GIULIANA
MORRONE**

TRECHO ANTECIPADO PARA DIVULGAÇÃO. VENDA PROIBIDA.



MITOS E VERDADES SOBRE O ESG

Planeta ESTRATÉGIA

Planeta ESTRATÉGIA

**GIULIANA
MORRONE**

TRECHO ANTECIPADO PARA DIVULGAÇÃO. VENDA PROIBIDA.

Copyright © Giuliana Morrone, 2024
Copyright © Editora Planeta do Brasil, 2024
Todos os direitos reservados.

Preparação: Caroline Silva
Revisão: Fernanda Guerriero Antunes e Ana Maria Fiorini
Projeto gráfico e diagramação: Gisele Baptista de Oliveira
Ilustrações de miolo: Bia Lombardi
Capa: André Stefanini

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)
ANGÉLICA ILACQUA CRB-8/7057

Morrone, Giuliana
Mitos e verdades sobre o ESG / Giuliana Morrone. – São
Paulo : Planeta do Brasil, 2024.
288 p. : il.

ISBN 978-85-422-2862-5

1. Negócios 2. Administração de empresas I. Título
24-3732

CDD 658.9

Índice para catálogo sistemático:
1. Negócios



Ao escolher este livro, você está apoiando o
manejo responsável das florestas do mundo

2024
Todos os direitos desta edição reservados à
Editora Planeta do Brasil Ltda.
Rua Bela Cintra, 986, 4º andar – Consolação
São Paulo – SP – 01415-002
www.planetadelivros.com.br
faleconosco@editoraplaneta.com.br

TRECHO ANTECIPADO PARA DIVULGAÇÃO. VENDA PROIBIDA.

::: Vamos por partes

Foi a conclusão que tirei, depois de três anos imersa no universo da sustentabilidade. Vamos por partes, e vamos com franqueza, pela rota da verdade.

Desde quando comecei a estudar sustentabilidade no mundo dos negócios, o que mais encontrei foram contradições, desinformação, equívocos, impropriedades e, sem mais, muita enrolação.

Do *greenwashing* ao *greenhushing*. Da maquiagem para parecer sustentável à ocultação de ações sustentáveis para evitar cobranças e mensuração de resultados.

Da promessa de boas intenções aos eufemismos climáticos: transição, gradação, trajetória, propostas de adaptação. Em relatórios de sustentabilidade, o horroroso gerúndio climático: estamos planejando, nossa jornada está se iniciando para a mudança, estamos aderindo, estamos aprimorando...

O tempo ainda no futuro: nossos compromissos ESG serão impulsionados. Faremos, mudaremos...

A verdade é que não há mais tempo para o futuro. Vivemos um momento decisivo, extremamente desafiador, em que temos que reaprender a consumir, a produzir, a gerar riqueza em novos modelos que levem em conta a finitude dos recursos naturais, o estresse climático, as pessoas e o planeta.

Outra verdade é que o Brasil tem capital ecológico para ser a maior potência mundial em sustentabilidade. É tudo grandioso. Tem a maior biodiversidade do mundo: 70% das espécies vegetais e animais estão aqui. São 115 mil espécies animais, 48 mil espécies vegetais, um litoral

escandalosamente belo, rico e único.¹ É uma opulência: temos a Floresta Amazônica – a maior floresta tropical do mundo –, o Pantanal – a maior planície inundável – e o Cerrado, com sua delicadeza e robustez.

Mas, cá entre nós, valorizamos o que temos? Sabemos enaltecer tantas virtudes?

A diversidade é a marca do nosso povo. Sabemos valorizar e respeitar nossa pluralidade?

A questão não é apenas de estima (no caso, baixa): é preciso também não deixar passar esse expresse superego de oportunidades e que pode levar o Brasil – e todos nós – a um posto de liderança mundial sustentável.

Essa oportunidade não se abre somente para o país; ela afeta diretamente os brasileiros.

O inverso já conhecemos. Quantos bondes, trens e aviões a jato perdemos na nossa história por falta de ação – ou por ações equivocadas – e por esse apego ao atraso?

A evolução e o progresso dependem de sustentabilidade.

O número de desastres naturais entre 2010 e 2014 foi equivalente ao número de desastres entre 1980 e 1991, um período quase três vezes mais longo.² Entre os desastres, enchentes, secas, incêndios e nevascas que afetaram pessoas e o planeta. Reduziram a qualidade de vida, ameaçaram ou comprometeram a infraestrutura de cidades, agravaram desigualdades sociais.

Há mais de um século, a ciência entendeu por que as emissões de gases de efeito estufa provocam desequilíbrio climático. Há quase trinta anos, o Painel Intergovernamental sobre Mudança do Clima, o IPCC, com representantes de 195 países-membros, concluiu que as provas

1 MEGADIVERSE Brazil: giving biodiversity an online boost. *UN Environment Programme*. 28 fev. 2019. Disponível em: <https://www.unep.org/news-and-stories/story/megadiverse-brazil-giving-biodiversity-online-boost>. Acesso em: 20 fev. 2024.

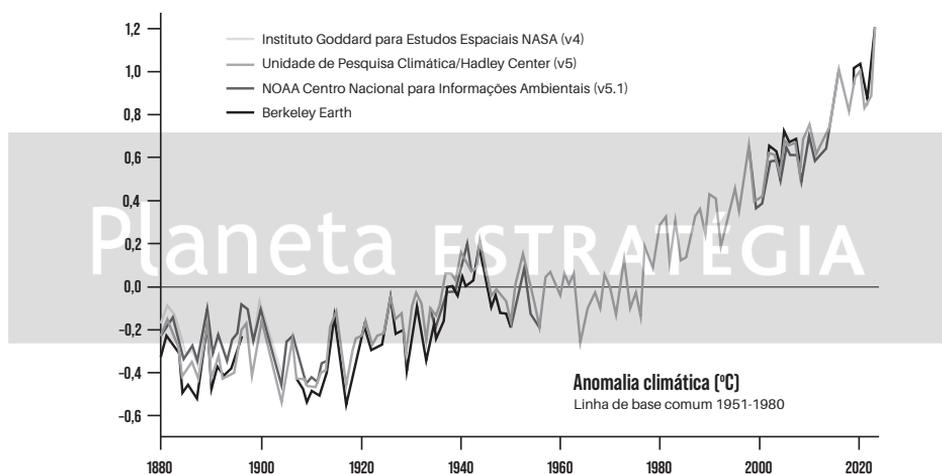
2 FREM, Joe *et al.* Thriving amid turbulence: Imagining the cities of the future. *McKinsey & Company*. 11 out. 2018. Disponível em: https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/thriving-amid-turbulence-imagining-the-cities-of-the-future#/. Acesso em: 20 fev. 2024.

indicam uma influência do ser humano no clima global.³ É consenso: 99,9% das publicações científicas confirmam que as nossas ações são responsáveis pelas mudanças climáticas.⁴

A geleira se desmanchando no ártico deixou de ser a imagem clássica do desequilíbrio climático. As mudanças climáticas foram parar na boca do povo, estão na vida de todos nós.

Nunca tivemos um ano tão quente. Nunca choveu tanto. A seca nunca foi tão forte. Incêndios florestais nunca foram tão intensos. Ciclone no Brasil.

Dados coletados pela NASA mostram como o aquecimento da Terra aumentou de forma expressiva nas últimas décadas.⁵



Fonte: adaptado de Scientific Consensus. NASA. Disponível em: <https://climate.nasa.gov/scientific-consensus/>. Acesso em: 29 maio 2024.

3 WORKING Group I: The Scientific Basis. *The Intergovernmental Panel on Climate Change*. Disponível em: <https://archive.ipcc.ch/ipccreports/tar/wg1/440.htm>. Acesso em: 20 fev. 2024.

4 LYNAS, Mark *et al.* Greater than 99% consensus on human caused climate change in the peer-reviewed scientific literature. *Environ. Res. Lett*, n. 16, 2021. Disponível em: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1748-9326/ac2966/pdf>. Acesso em: 20 fev. 2024.

5 SCIENTIFIC Consensus: Earth's Climate Is Warming. NASA. Disponível em: <https://climate.nasa.gov/scientific-consensus/>. Acesso em: 20 fev. 2024.

Já faz algum tempo que o World Resources Institute (WRI) publicou um artigo que mostrou a urgência de uma mudança no modelo de negócios e de consumo. O título foi uma provocação: “O elefante na sala de reuniões”.⁶ No artigo, de 2017, os pesquisadores Eliot Metzger, Samantha Putt del Pino e Lindsey Longendyke já alertavam para o fato de que os recursos do planeta são finitos e estão chegando ao limite, e de que é preciso mudar o padrão de consumo e os modelos de negócios baseados em comprar mais e consumir mais.

No texto, os pesquisadores lembraram que quinze anos atrás as mudanças climáticas ainda eram o elefante na sala de empresas, mas que esse tempo passou. No mundo corporativo, é unanimidade a adoção de compromissos baseados na ciência para reduzir os gases de efeito estufa. Já o modelo de negócios baseado apenas no aumento do consumo é o novo elefante na sala.

Essa realidade não é inexorável, há outros caminhos para a prosperidade. Kate Raworth usou a imagem de um donut para propor um novo paradigma de desenvolvimento.⁷ No centro do donut estão as questões sociais, como saúde, educação, qualidade de vida, equidade. Na borda do donut, os limites planetários. A rosquinha fica bem-feita quando as necessidades de todos são atendidas, dentro das possibilidades do planeta.

Aqui no Brasil, o elefante ronca de barriga para cima, no sofá da sala, enquanto a televisão grita *urgente!* para mesquinhas da política partidária, querelas do poder. A verdadeira urgência é a climática, social, e ela exige coerência de todos.

Com a pressão de organismos internacionais, da ciência e de lideranças políticas, as empresas passaram a se posicionar para mudar

⁶ METZGER, Eliot *et al.* Consumo descontrolado: o “elefante na sala de reuniões”. *WRI Brasil*. 18 abr. 2017. Disponível em: <https://www.wribrasil.org.br/noticias/consumo-descontrolado-o-elefante-na-sala-de-reunioes>. Acesso em: 20 fev. 2024.

⁷ RAWORTH, Kate. *Doughnut economics: seven ways to think like a 21st-century economist*. Londres: Random House Business Books, 2017.

negócios, buscar vantagens e não correr o risco de perder receitas. Mas será que realmente mudaram?

É fato que, a cada ano, metas e regras são criadas e aperfeiçoadas por governos e entidades reguladoras, mas ainda há muitas brechas. É uma peneira de furos largos. A sensação ainda é a de estarmos andando de lado.

Andar para a frente exige compromisso e ação de todas as partes: consumidores, fornecedores, concorrentes, empresários, acionistas, governos e empresas públicas e privadas. Vamos por partes, vamos juntos.

Planeta ESTRATÉGIA

::: A partida

Este livro é um projeto antigo. A ideia surgiu quando me mudei para Nova York e descobri um novo mundo, próspero, inclusivo, consciente e virtuoso.

Mas vamos com calma.

Apreendi cedo a contar com o dia seguinte: um futuro alegre, seguro e promissor. Eu tinha 3 anos e gostava da hora de dormir. Fazia um frio danado. Eram os primeiros anos de Brasília, na década de 1970. O vento zunia, sem encontrar obstáculos. A cidade se resumia a poucos bairros espalhados no Cerrado. Meu pai me enrolava no cobertor, como se fosse um casulo.

C'era una vez uma principessa.

Princesa, pai. Prin-ce-sa!

Brinzeza, ele repetia com sorriso quadrado, ainda aprendendo português.

Eu mal mexia os olhos para não sair do casulo e acabava caindo no sono, embalada pelo sotaque macarrônico do papai. Deixava para ouvir o final feliz na noite seguinte.

Naquela época, nos Estados Unidos, Milton Friedman publicou um artigo no jornal *The New York Times* em que dizia que o único propósito de uma empresa era dar lucro para os acionistas. Passaram-se mais de 53 anos e, felizmente, a triste ideia de Friedman envelheceu mal.⁸

⁸ FRIEDMAN, Milton. The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times*, 13 set. 1970. Disponível em: <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>. Acesso em: 19 jun. 2024.

Hoje tenho a consciência de que uma empresa deve ter como propósito gerar riqueza para todos: acionistas, clientes, fornecedores, vizinhos, concorrentes e planeta. Contudo, sei também que, definitivamente, estamos longe disso.

E por falar em Nova York, foi lá que conheci um mesquinho, mal-fadado e excludente mundo dos negócios. Eu estava lá na pior crise econômica das últimas décadas, que quebrou não só Wall Street, mas mercados do mundo inteiro, e acendeu o farol para práticas corporativas espúrias, viscosas, movidas apenas pelo lucro dos acionistas.

O crédito fácil levou a um aumento na procura por imóveis, que provocou a alta dos preços para novos compradores, que, por sua vez, assumiram financiamentos com juros progressivos de casas hipotecadas: o ciclo perfeito para formar uma enorme bolha, uma bolha imobiliária.

A bolha estourou, e a consequência foram calotes nos financiamentos, devoluções dos imóveis hipotecados e desvalorização abrupta dos preços. Investimentos monumentais estavam lastreados nessas hipotecas. Estava tudo podre. “O dinheiro sumiu do mercado”, eu dizia de olhos arregalados nas minhas reportagens, gravadas na gelada Broad Street, que faz esquina com a Wall Street. Bancos quebraram e governos tiveram que injetar muito dinheiro público, 3,5 trilhões de dólares⁹ em outras instituições financeiras para evitar uma catástrofe ainda maior. A ajuda, na época, foi equivalente a cinco vezes o orçamento do Programa de Seguridade Social dos Estados Unidos. Dinheiro de contribuintes que salvou os bancos e ajudou a frear quebradeira em dominó. Eu morava no Battery Park, no sul de Manhattan. Nos dias de fúria e queda de gigantes de Wall Street, eu saía de casa e esbarrava em centenas de demitidos, carregando caixas de papelão com seus pertences que, até então, ficavam na mesa do escritório: porta-retratos com fotos dos filhos, documentos pessoais, pacotes de biscoito antes guardados nas gavetas.

⁹ IGAN, Deniz O. *et al.* *The Long Shadow of the Global Financial Crisis: Public Interventions in the Financial Sector*. [s.l.] International Monetary Fund, 2019.

Um dos gigantes financeiros que quebraram nessa época foi o Lehman Brothers. Christine Lagarde, atual presidente do Banco Central Europeu, avaliou o que contribuiu para a crise: “o setor financeiro ainda coloca o lucro à frente da prudência de longo prazo, o curto prazo acima da sustentabilidade”.¹⁰ E destacou que bancos com mais mulheres em Conselhos de Administração sofreram menos na crise. “Se fosse Lehman Sisters, o mundo poderia estar bem diferente.”

Eu trabalhava como correspondente internacional, cobrindo a crise financeira global mais grave do século e outras que vieram depois. Vi Bernard Madoff, protegido por um elegante sobretudo preto Armani, entrar na Corte Federal de Manhattan. Do lado de fora, vítimas de Madoff me contaram como entregaram todas as suas economias, acreditando no sonho de uma aposentadoria decente. Caíram num esquema de pirâmide. Madoff pegava dinheiro de novos investidores para pagar dividendos antigos. No processo, antes de ser condenado a 150 anos de prisão, ele contou como sustentou o esquema criminoso, que envolvia bancos e fundos: “fundos e bancos mantinham uma cegueira deliberada. Se você está fazendo algo errado, não queremos nem saber”.¹¹

“Quando crises surgem, nós, humanos, temos por natureza uma preferência poderosa pelo lado bom.”¹²

10 LAGARDE, Christine. Dez anos depois da quebra do Lehman Brothers – lições e desafios. *Nações Unidas Brasil*. 19 set. 2018. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/81027-artigo-dez-anos-depois-da-quebra-do-lehman-brothers—licoes-e-desafios>. Acesso em: 20 fev. 2024.

11 HENRIQUES, Diana B. From Prison, Madoff Says Banks “Had to Know” of Fraud. *The New York Times*. 15 fev. 2011. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2011/02/16/business/madoff-prison-interview.html>. Acesso em: 20 fev. 2024.

12 BREGMAN, Rutger. *Humanidade: uma história otimista do homem*. São Paulo: Planeta, 2021.

Foi em Nova York que conheci teorias e modelos econômicos que tratavam de sustentabilidade empresarial. Tudo era novo para mim.

Um capitalismo de impacto e consciência de John Mackey e Raj Sisodia; um novo tripé econômico que integra pessoas, planeta e lucro, de John Elkington; um novo capitalismo, um capitalismo de *stakeholders*, de Robert Edward Freeman. As *B corps* – corporações voltadas para beneficiar a todos – e tantas outras que são variações de um ponto em comum: uma nova forma de empresas e negócios se relacionarem com as pessoas, com a sociedade e com o planeta, tendo como foco o lucro, sim, caro Milton Friedman, mas com um propósito maior, buscando benefícios para pessoas, para a sociedade e para o planeta. Talvez a origem de tudo remonte ao início do século XX, com a Teoria Publicista de Rathenau, ainda na República de Weimar. Já naquela época, Rathenau propôs que empresas conciliassem a questão privada com a função social para a comunidade.

Planeta ESTRATÉGIA

::: Um olhar de dentro para fora

Um detalhe – que é essencial – me fascinou desde o início, porque partia do princípio de que é preciso fazer o que é certo por ser o certo, e agir corretamente para gerar resultados externos positivos: criar valor de longo prazo, numa existência útil para a sociedade – Por que a empresa existe? Por que a empresa é necessária? Que tipo de contribuição ela oferece? Se fechar, vai fazer falta?

A estratégia passava por cuidar do ambiente e das pessoas, com uma governança competente. No fim da linha, havia lucro – muito lucro, inclusive –, mas com ética, benefícios e consequências positivas para todos. Ética num sentido amplo, envolvente.

No início, eu tinha uma visão romântica. Conheci um mercado no Brooklyn, em Nova York, que seguia os princípios de algo que já era emblemático no Brasil: o cooperativismo. Alguns tentam enquadrar ou limitar o cooperativismo ao ESG. Na minha opinião, cooperativismo é muito mais, porque o que o move é a cooperação, e não a competição. É um modelo que promove alto impacto social, tem na essência o objetivo de beneficiar a todos.

Eu nem sabia do que se tratava, mas aquele mercadinho era um claro exemplo também de economia circular. Na economia circular, os

objetivos são eliminar resíduos e poluição, fazer produtos e materiais circular e auxiliar a regeneração da natureza.¹³

No mercado, não havia funcionários. Os clientes se dividiam para realizar tarefas que mudavam a cada semana: limpar banheiros, cuidar do caixa, repor mercadorias – grãos, frutas, verduras, castanhas, tudo orgânico. Nada de embalagem, nem mesmo biodegradável, muito menos as de uso único. Quem quisesse comprar na cooperativa teria que levar suas próprias embalagens reutilizáveis: potes de vidro para acomodar grãos, café e aveia e sacos de tecido de diferentes tamanhos para frutas, verduras e produtos de limpeza. Os grãos ficavam em grandes cilindros com um design que encaixava nos potes individuais dos clientes.

Resíduos de alimentos eram aproveitados na composteira e viravam adubo. Era um ciclo perfeito de aproveitamento máximo de produtos e preservação da natureza. Os produtos eram ofertados conforme a estação do ano, e havia um motivo para isso: privilegiar produtores locais e produção orgânica, respeitando os ciclos da natureza.

Todos os que faziam parte da cooperativa, direta ou indiretamente, aprendiam sobre economia circular. E o melhor: a iniciativa gerava riquezas para todos! No fim do ano, as “sobras no exercício” – valores excedentes – retornavam para a associação.

O mercado tinha aquele jeitão hippie e – mero acaso – ficava a duas horas de onde foi celebrado o Festival de Woodstock, que foi um marco, um momento de contestações de valores hegemônicos da década de 1960. Aprendi no FoodCoop os preceitos valiosos do cooperativismo que veria depois, comumente, aqui no Brasil. Foi também em Nova York que conheci o capitalismo consciente. O mercado tinha aquele jeitão hippie e – mero acaso – ficava a duas horas de onde foi celebrado o Festival de Woodstock. Aprendi no FoodCoop os preceitos

13 MOORE, McKenna. Whole Foods' CEO on how business can be better than just “a bunch of selfish greedy bastards”. *Fortune*. 6 out. 2020. Disponível em: <https://fortune.com/2020/10/06/whole-foods-ceo-john-mackey-conscious-capitalism/>. Acesso em: 7 fev. 2021.

valiosos do Cooperativismo. Foi também em Nova York que conheci o Capitalismo Consciente. Afinal, vivi por quatro anos em cima de um Whole Foods. O prédio onde eu morava em Tribeca tinha no térreo uma filial do supermercado orgânico que foi símbolo do capitalismo que beneficia todas as partes interessadas, e não apenas os acionistas. Todos devem sair ganhando: clientes, fornecedores, concorrentes, gestores, parceiros comerciais, governo... Ali, no dia a dia, comprando mexilhões, produtos de limpeza ou frutas, eu via esse esforço ser traduzido em resultados positivos para funcionários, para fornecedores e para mim, que não saía de lá.

Dez anos depois da publicação do livro *Capitalismo consciente*, me pego folheando as páginas escritas por Raj Sisodia e John Mackey. Sou do tipo que sublinha, que faz anotações até em livro digital. Reli a introdução, que fala de um mercadinho de orgânicos em Austin, precursor do Whole Foods. Um dia, o mercado foi invadido pelas águas de uma forte enchente e salvo pelos clientes, pelos fornecedores e pela comunidade que tinha alguma relação com aquele negócio. Ao passar os dedos pelo livro digital, vi sublinhadas as palavras que conduziram a história do Whole Foods: negócio com alto propósito, liderança consciente, integração dos interesses de todos os interessados no negócio, cultura e gestão consciente, mundo mais bonito.

Até que, um dia, o Whole Foods se tornou o “Jeff Bezos Food”. A venda da empresa para a big tech Amazon levou para consumidores algumas poucas novas tecnologias, como a do *walk-out*, em que o cliente pega as mercadorias, câmeras instaladas no supermercado captam o que está sendo comprado e o pagamento é automaticamente debitado na conta do cliente da Amazon. É muito moderno, mas o que acontece com o benefício para todos, um dos pilares da estrutura do capitalismo consciente? Após a chegada do novo patrão, funcionários relataram ter sofrido algumas perdas, como cortes em planos de saúde para trabalhadores que cumprem meia jornada.

John Mackey, fundador do Whole Foods, respondeu ao CEO da Fortune Media se achava que a Amazon era uma empresa consciente:

“A primeira coisa que você aprende, como um líder consciente, é a não perder tempo julgando a consciência dos outros”.¹⁴

Eu julguei, e a minha visão romântica passou a ter ciclos alternados de encantamento e desilusão. O encontro com a imperfeição.

Eu me voltei para Wall Street, para as iniciativas de criação de métricas e índices de sustentabilidade. Foi naquele cenário que surgiu, ainda em 2003, o ESG (Environmental, Social and Governance), sigla para Ambiental, Social e Governança.

James Gifford era um jovem bicho-grilo de cabelos nos ombros e sonhos nas alturas que queria mudar o mundo. Economista australiano que amava florestas, ativista, ele se perguntava: “como as finanças podem promover o bem para o mundo?”. Ele escreveu uma tese de mestrado que relacionou sustentabilidade ao mercado financeiro. A vida é cheia de oportunidades, e foi assim que ele foi parar na ONU, como estagiário, e trabalhou no desenvolvimento dos Princípios de Investimentos Responsáveis (PRI).¹⁵

Kofi Annan, então secretário-geral da ONU, e sua equipe posaram para a foto na Bolsa de Valores de Nova York ao lançar os PRI em 2006. Donos de ativos, fundos de pensão e gestores de ativos comprometeram-se com a condução de investimentos de forma responsável, levando em consideração a relevância das questões ESG para as finanças.

14 MURRAY, Alan. Is Jeff Bezos a Conscious Capitalist? *LinkedIn*. 6 out. 2020. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/jeff-bezos-conscious-capitalist-alan-murray/>. Acesso em: 20 fev. 2024.

15 ABOUT the PRI. *Principles for Responsible Investment*. Disponível em: <https://www.unpri.org/about-us/about-the-pri>. Acesso em: 20 fev. 2024.