

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

BRUNO SILVEIRA FERNANDES

AS PRÁTICAS AMBIENTAIS, SOCIAIS E DE GOVERNANÇA – ESG E A
LITERATURA *POP-MANAGEMENT*

UBERLÂNDIA
2024

BRUNO SILVEIRA FERNANDES

**AS PRÁTICAS AMBIENTAIS, SOCIAIS E DE GOVERNANÇA – ESG E A
LITERATURA *POP-MANAGEMENT***

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Administração, da Universidade Federal de Uberlândia, como exigência parcial para a obtenção do título de Bacharel.

Orientadora Prof^a. Dr^a. Jacqueline Florindo Borges.

UBERLÂNDIA
2024

BRUNO SILVEIRA FERNANDES

**AS PRÁTICAS AMBIENTAIS, SOCIAIS E DE GOVERNANÇA – ESG E A
LITERATURA *POP-MANAGEMENT***

Monografia aprovada para a obtenção do título de Bacharel no Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Uberlândia (MG) pela banca examinadora formada por:

Uberlândia, 14 de novembro de 2024.

Prof^ª. Dr^ª. Jacqueline Florindo Borges
Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia – FAGEN/UFU
Orientadora

Prof^ª. Dr^ª. Ananda Silva Singh
Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia – FAGEN/UFU

Doutoranda Isabela Ladeia Santos
Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Gestão e Negócios da
Universidade Federal de Uberlândia – PPGAdm/FAGEN/UFU

RESUMO

O estudo das Práticas Ambientais, Sociais e de Governança (ESG) e sua interação com a literatura *Pop-Management* revela uma dinâmica fascinante na gestão contemporânea. O objetivo desta pesquisa é analisar quais são as vantagens e as desvantagens das práticas de cada uma das bases do tripé ESG, conforme a literatura popular de negócios. O problema de pesquisa centra-se na seguinte questão: como a literatura *pop-management* aborda a responsabilidade corporativa a partir dos três pilares ESG? A fundamentação teórica desta pesquisa está baseada em estudos científicos sobre ESG, sobre responsabilidade corporativa e no estudo da literatura *pop-management*. Nos procedimentos metodológicos foi utilizada a abordagem qualitativa do material pesquisado e o método de análise de conteúdo para a coleta e a análise do material pesquisado. Para coletar os dados foi utilizada a pesquisa documental em websites de quatro revistas que compõem a literatura brasileira de *pop-management*: Exame, Época Negócios, VC S/A e Veja. A análise do material pesquisado, conduzida a partir do referencial teórico, possibilitou traçar contrapontos entre a literatura científica e a literatura *pop-management* sobre os pilares das Práticas ESG. Os resultados destacam a importância da integração estratégica das práticas ESG, evidenciando padrões, tendências e implicações significativas para a gestão sustentável. Os resultados possibilitam a identificação de oportunidades para as empresas se beneficiarem ao alinhar suas estratégias de sustentabilidade com práticas divulgadas pela literatura gerencial. Este estudo oferece uma contribuição para a compreensão tanto teórica quanto prática das junções entre as práticas ESG (ambientais, sociais e de governança) e a literatura *Pop-Management*.

Palavras-chave: *Pop-management*. Responsabilidade Corporativa. ESG. Sustentabilidade Ambiental, Social e de Governança Corporativa.

ABSTRACT

The study of Environmental, Social and Governance (ESG) Practices and their interaction with Pop-Management Literature reveals a fascinating dynamic in contemporary management. The objective of this research is to analyze the advantages and disadvantages of the practices of each of the bases of the ESG tripod, according to popular business literature. The research problem focuses on the following question: how does pop-management literature approach corporate responsibility from the three ESG pillars? The theoretical foundation of this research is based on scientific studies on ESG and corporate responsibility. To carry out the research, a qualitative approach to the researched material and internet research was used. The data collection procedures are: documentary research on the internet. The content analysis method was used to collect and analyze data. Two business magazines were researched: Exame and Época Negócios, VC S/A and Veja. The analysis of the researched material, conducted based on the theoretical framework, made it possible to draw counterpoints between the scientific literature and the pop-management literature on corporate responsibility. The results highlight the importance of strategic integration of ESG practices with the influence of Pop-Management literature, highlighting significant patterns, trends and implications for sustainable management. The results make it possible to identify opportunities for companies to benefit from aligning their sustainability strategies with practices published in management literature. This study offers a contribution to both theoretical and practical understanding of the junctions between ESG (environmental, social and governance) practices and Pop-Management literature.

Keywords: *Pop management* Corporate Responsibility. ESG Environmental, Social and Corporate Governance Sustainability.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Frequência de Publicações ESG nas Revistas Seleccionadas de 2021 a 202427

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Conceito e críticas às práticas de RSC	16
Quadro 2 – Conceito e críticas às práticas de ESG	17
Quadro 3 – Fases da análise de conteúdo e suas atividades.....	23
Quadro 4 – Critérios de seleção por práticas ambientais, sociais e governança – ESG	25
Quadro 5 – Vantagens de práticas ESG na literatura pop-management	28
Quadro 6 – Desvantagens/Críticas de práticas ESG na literatura pop-management	30

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Relação de reportagens encontradas por revista	25
--	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 Tema e Problema de Pesquisa	9
1.2 Objetivos Geral e Específicos.....	10
1.3 Justificativas da Pesquisa.....	10
1.4 Estrutura da Pesquisa.....	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1 Conceitos de RSC e ESG e implicações para a responsabilidade empresarial	12
2.2 Conceito da Literatura Pop-Management.....	19
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	22
3.1 Abordagem dos Dados da Pesquisa e Método de Coleta e Análise dos Dados	22
3.2 Técnicas de Coleta de Dados e Material Pesquisado	24
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	27
4.1 Vantagens e Desvantagens das Práticas ESG na Literatura Pop-Management.....	27
5 CONCLUSÕES.....	33
5.1 Contribuições dos Resultados da Pesquisa.....	33
5.2 Limites da Pesquisa e Sugestões para Estudos Futuros.....	34
REFERÊNCIAS	35
APÊNDICE A – REPORTAGENS PESQUISADAS	41

1 INTRODUÇÃO

1.1 Tema e Problema de Pesquisa

No cenário contemporâneo dos negócios, a busca por sustentabilidade ambiental com responsabilidade social corporativa tornou-se um tema cada vez mais presente. As práticas ambientais, sociais e de governança, que são os três pilares do ESG, surgem como um conjunto de padrões e diretrizes que as empresas adotam para garantir um impacto positivo destes aspectos em suas operações. A literatura popular empresarial, que consiste em livros e revistas que são criadas para serem consumidas rapidamente e são escritas pela grande indústria do management, são muitas vezes impulsionadas por narrativas populares e de fácil acesso, refletem essas práticas e também podem desempenhar um papel na formação das estratégias e culturas organizacionais. Esta introdução delinea a interseção entre as práticas ESG e a literatura *Pop-Management*, tema desta pesquisa.

As práticas ESG têm ganhado destaque nas práticas de gestão empresarial como uma resposta às crescentes preocupações com as mudanças climáticas, a desigualdade social e a transparência corporativa. Integrando considerações ambientais, sociais e de governança em suas operações, as empresas buscam não apenas mitigar riscos e cumprir regulamentações, mas também criar valor a longo prazo para seus *stakeholders* e a sociedade em geral (Melo; Pião; Campos- Silva; Nery, 2022).

A literatura popular empresarial, ou como também é chamada, ‘literatura *Pop-Management*’, por sua vez, é composta por obras acessíveis e, muitas vezes, influentes que têm moldado as percepções e as práticas gerenciais em organizações de diversos setores. A literatura Pop-management compõe o que Wood Jr e Paula (2002) descrevem como indústria do *management*: ferramentas de empresas de consultoria, palestras e livros de gurus empresariais, histórias de sucesso de gestores-celebridades e do empreendedor-herói. A interseção entre as práticas ESG e a Literatura *Pop-Management* levanta questões importantes sobre como as empresas incorporam princípios de sustentabilidade em suas estratégias, influenciadas por narrativas populares e tendências de gestão.

Os escândalos corporativos em empresas de grande porte exigem uma nova abordagem da responsabilidade corporativa, mostrando também a importância de práticas sólidas de governança corporativa. É crucial que as organizações não se limitem a apresentar relatórios financeiros de objetivos já alcançados, mas compartilhem suas estratégias futuras com todas as partes interessadas (*stakeholders*), baseando-se em um sistema de gestão estruturado e inclusivo

(Exame, 2023). É neste cenário que esta pesquisa se insere, uma vez que busca responder a seguinte questão: como a literatura *pop-management* aborda a responsabilidade corporativa a partir dos três pilares ESG?

1.2 Objetivos Geral e Específicos

O objetivo geral desta pesquisa é analisar quais são as vantagens e as desvantagens das práticas de cada uma das bases do tripé ESG, conforme a literatura popular de negócios.

Os objetivos específicos desta pesquisa são:

- a) Mapear as vantagens das práticas de ESG em quatro revistas populares de negócios;
- b) Mapear as desvantagens das práticas de ESG em quatro revistas populares de negócios;
- c) Estabelecer contrapontos entre a literatura *Pop-Management* e as publicações científicas das práticas de ESG.

1.3 Justificativas da Pesquisa

Do ponto de vista teórico, a presente pesquisa se justifica como uma resposta à ascensão da literatura *Pop-Management* sobre ESG. A análise das empresas, com o ponto de vista desta literatura, acaba por ignorar os fatores negativos das políticas, dos programas, das estratégias e das práticas das organizações, em diversas situações, sendo necessário que esses fatores sejam destacados pela pesquisa acadêmica. Além disso, este estudo visa contribuir para o entendimento acadêmico e prático do papel da literatura popular empresarial na formação das políticas e práticas organizacionais relacionadas à sustentabilidade e responsabilidade social corporativa.

Ao examinar casos práticos trazidos pela literatura *Pop-Management*, com base em estudos científicos sobre ESG, tem-se um cenário atualizado de como as empresas estão navegando neste ambiente dinâmico e quais são as implicações para a gestão sustentável e responsável. Dessa forma, ao investigar as sinergias e tensões entre as práticas ESG na literatura *Pop-Management* e os estudos científicos sobre o tema, esta pesquisa busca fornecer *insights* valiosos para acadêmicos, profissionais e formuladores de políticas empresariais interessados em promover uma gestão empresarial mais consciente e orientada para o futuro. As práticas de

ESG incorporam princípios de sustentabilidade influenciados por narrativas populares de gestão e suas implicações para uma gestão sustentável e responsável.

1.4 Estrutura da Pesquisa

Esta monografia está estruturada em cinco capítulos. Esta introdução apresenta o tema e o problema da pesquisa e, em seguida, descreve o objetivo geral e as características específicas do estudo. No segundo capítulo, são apresentadas duas seções detalhando: (a) os conceitos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e de ESG; e, (b) o conceito da literatura *Pop-Management*. O terceiro capítulo apresenta os procedimentos metodológicos, destacando como se acessou os dados, a condução da pesquisa documental e as técnicas de análise de dados. E os dois últimos capítulos apresentam, respectivamente, a análise dos dados coletados e a conclusão da monografia respectivamente.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceitos de RSC e ESG e Implicações para a Responsabilidade Empresarial

A responsabilidade social corporativa (RSC) ou empresarial (RSE) é uma expressão com diversos significados e utilizações. Apresentando visões divergentes sobre os objetivos e responsabilidades de uma empresa, abrangendo áreas como economia, sociologia, administração e direito, entre outras (Ribeiro; Sampaio, 2023). Veiga e Domingos (2023, p. 3) afirmam que "as empresas, sejam grandes ou pequenas, devem promover um comportamento ético, sustentável e socialmente responsável". Conforme Pereira, Silva e Carbonari (2008), o conceito de sustentabilidade explora as interações entre crescimento econômico, preservação ambiental e justiça social.

O conceito do tripé da sustentabilidade, introduzido por Elkington (1994), oferece uma estrutura que promove uma reflexão mais consciente e responsável sobre as ações empresariais. Este modelo tripartido é fundamentado no equilíbrio de três pilares: sociedade, meio ambiente e economia. Popularmente conhecidos como os 3 Ps – Pessoas, Planeta e Lucro, esses elementos orientam indivíduos, grupos, governos, empresas a pensarem de forma mais consciente e responsável, ao mesmo tempo em que resultam em economias de custo. Isso ocorre porque as empresas podem reduzir despesas desnecessárias e economizar em investimentos em recursos como eletricidade e água. Além disso, ao reduzir o consumo de energia e adotar fontes renováveis, as empresas também conseguem diminuir as emissões de gases, contribuindo positivamente para o meio ambiente.

Segundo Elkington (2001, p.83), o “interesse sobre o pilar ecológico das empresas é como a capacidade de suporte da maioria dos ecossistemas varia em relação ao número – e comportamento – dos atores econômicos que operam neles”. Segundo Ribeiro e Sampaio (2023, p. 4), a Comissão Europeia define a responsabilidade social corporativa como a responsabilidade das empresas pelos impactos que causam na sociedade. Além de cumprir a legislação e acordos coletivos, as empresas devem adotar processos para integrar preocupações sociais, ambientais, éticas, de direitos humanos e dos consumidores em suas atividades e estratégias, em colaboração com as partes interessadas.

A preservação dos recursos naturais, pela ótica organizacional, conforme Souza (2002), deixa de ser tratada como uma pauta negativa e começa a ser tratada como algo a ser pensado pelas empresas a partir da década de 1980, tendo em vista que nesse período começou a surgir conceitos como o de desenvolvimento sustentável, Produção Mais Limpa e o Gerenciamento

Ambiental da Qualidade Total (Total Quality Environmental Management – TQEM) na área empresarial, reforçando a correlação positiva entre preservação do meio ambiente e crescimento econômico. Historicamente, o Estado e os ativistas sociais foram os primeiros a levantar esse tema como objeto de responsabilidade das organizações. Após esse debate, Souza (2002) afirma que os principais motivos pelos quais as empresas adotam programas de gestão ambiental são: as normas ambientais de cada país, a reputação da empresa perante seus consumidores e o público em geral, ações da alta gestão voltadas para a preservação ambiental e a redução de custos operacionais.

Ao se discutir a evolução da responsabilidade social das empresas e sua relação com a governança corporativa, destaca-se que as empresas são cada vez mais cobradas a assumir responsabilidades que vão além da geração de lucros, considerando seu poder econômico e impacto social. Assim, devem ir além da responsabilidade interna da Governança Corporativa (GC), focando também na responsabilidade externa. A responsabilidade social corporativa (RSC) torna-se uma extensão da GC, funcionando como um meio de equilibrar os interesses privados da empresa com os interesses coletivos das partes envolvidas (Veiga; Domingos; Domingos, 2023, p. 5).

A RSC se sustenta em três pilares principais, que são a ética empresarial, a preservação dos recursos naturais e o respeito aos trabalhadores (Souza, 2022). Nessa perspectiva, o trabalho tem papel fundamental nas identidades das pessoas, visto que é pelo trabalho que os indivíduos podem reafirmar a sua própria existência, transformando e gerando uma relação intrínseca entre a pessoa e a possibilidade de realizar seus sonhos e objetivos.

De acordo com Pereira, Silva e Carbonari (2008), a sustentabilidade pode ser descrita como a capacidade de um processo ou sistema de perdurar ao longo do tempo, sem prazo definido. No entanto, há uma série de contradições entre o que é assumido como uma postura ética e o que é de fato praticado no ambiente organizacional. Nesse contexto, prevalece, mesmo que muitos tentem negar, o interesse do capital sobre todos os outros. Assim, para ser considerada uma empresa socialmente responsável, é recomendado que adote um código de ética, regulamentando o comportamento de seus membros e introduzindo uma "nova ética" no ambiente organizacional.

Conforme Soares (2004), a adoção de programas de responsabilidade social corporativa implica em práticas éticas em relação ao meio ambiente, aos trabalhadores e aos demais *stakeholders* da empresa.

As organizações envolvidas em ações de responsabilidade social, como empresas, entidades sem fins lucrativos e empresas de consultoria costumam divulgar informações em sites da internet e em boletins específicos; a mídia, por sua vez, mantém a sociedade a par de acontecimentos que dizem respeito ao assunto. Além disso, muitos trabalhos acadêmicos têm sido apresentados em congressos e publicados em periódicos especializados, e livros têm sido editados sobre o tema (Soares, 2004, p 8).

No início dos anos 2000, Bittencourt e Carrieri (2005) avaliavam que a responsabilidade social empresarial, entendida como atitude e expectativas sociais, ainda não haviam sido codificadas em requisitos legais, não implicando mudanças substanciais nas atividades empresariais ou no estilo de comportamento consagrado. Todavia, para Ribeiro e Sampaio (2023), que analisam um contexto mais recente, as diversas concepções sobre performance social das corporações propiciaram o aprofundamento da discussão sobre a ética na gestão empresarial, consolidando um padrão de referência na relação com a sociedade. As bases da RSC estimulam um comportamento empresarial dirigido para um contrato social associado à obtenção de lucros.

A RSC consiste no dever que as organizações têm para buscar soluções e gerar medidas que gerem impactos benéficos para a sociedade, tendo em vista que as corporações são agentes sociais que potencializam valores e que as regras da empresa influenciam o ambiente social em que elas estão inseridas (Bittencourt, Carrieri 2005). Para Veiga e Domingos (2023, p. 14), “o objetivo da Responsabilidade Social Corporativa é promover uma conduta empresarial responsável a fim de minimizar o impacto negativo de suas atividades na sociedade e no meio ambiente”.

Conforme Borges, Miranda, Valadão Júnior et al. (2007), a responsabilidade social é o principal motivo para a criação de fundações corporativas. Essas entidades surgem da necessidade de as empresas consolidarem políticas de responsabilidade social e gerirem de forma mais eficiente os recursos destinados ao bem comum. A abordagem estratégica da filantropia argumenta que as fundações possuem vantagens em relação ao governo, pois não estão sujeitas às pressões políticas frequentemente enfrentadas pela administração pública.

As práticas ESG – *Environmental, Social and Governance*, para Shakil (2021), correspondem aos fatores ambientais, sociais e de governança das empresas. Quanto mais orientada para pautas sociais e ambientais a empresa é, melhor a pontuação da empresa nos critérios de ESG. As organizações que possuem performances abaixo da média nos índices do ESG costumam ser instáveis no mercado, tendo em vista a falta de responsabilidade que essas empresas possuem; enquanto as organizações que performam bem segundo os indicadores de ESG demonstram ter uma maior responsabilidade social e ambiental, isso que reduzem a

dissonância de informações sobre a empresa e estabilizam o desempenho da organização na bolsa de valores. Então as desvantagens em ter baixos indicadores de ESG são a instabilidade no mercado e a dissonância de informações entre empresa e mercado; e as vantagens de performance com indicadores mais altos de ESG são maior estabilidade e menor dissonância entre empresa e mercado.

Costa e Ferezin (2021) destacam a importância crescente da sustentabilidade nas decisões corporativas globais, enfatizando que a sustentabilidade é hoje um fator crucial nas decisões organizacionais globais. Indicadores que refletem a sustentabilidade real, e não práticas de *greenwashing*, ganham destaque no ambiente corporativo e nas Bolsas de Valores, onde ações de empresas sustentáveis tendem a ser mais rentáveis, reafirmando que essa questão já é essencial.

O ESG é definido, de acordo com ABNT PR 2030 (2022, p. 14), “como um conjunto de critérios ambientais, sociais e de governança, a serem considerados, na avaliação de riscos, oportunidades e respectivos impactos com objetivo de nortear atividades, negócios e investimentos sustentáveis”. Para entender a relação entre sustentabilidade e ESG, Mecca et al. (2023) destacam que:

Os fatores ambiental, social e econômico presentes no tripé da sustentabilidade se entrelaçam aos eixos do ESG (social, ambiental e governança). Esse entrelaçamento (tripé da sustentabilidade e eixos ESG) estão presentes, de alguma forma, no turismo. O turismo busca contemplar aspectos econômicos, sociais e ambientais e tem a governança como grande aliada ao desenvolvimento das destinações turísticas, e dos seus atores (comércio, serviços, atrativos, dentre outros) (Mecca *et al.*, 2023, p. 430).

A responsabilidade empresarial e a sustentabilidade resultam de preocupações compartilhadas, embora provenham de fontes diferentes. Contudo, “rotular” empresas que se preocupam com práticas sustentáveis exige maior reflexividade. As empresas devem integrar o seu comportamento organizacional com abordagens normativas aos negócios e à sociedade, considerando uma abordagem sistêmica e interligada. (Ferreira *et al.*, 2023).

O Quadro 1 apresenta uma síntese das diferentes conceituações e críticas ao conceito de RSC (Responsabilidade Social Corporativa) identificadas nesta pesquisa, enquanto o Quadro 2 oferece um resumo de diversos conceitos e críticas relacionadas ao conceito de ESG (*Environmental, Social and Governance* – Áreas ambientais, sociais e de governança).

Quadro 1 – Conceito e críticas às práticas de RSC

Autor	Conceito
Ribeiro e Sampaio (2023)	RSC é a responsabilidade das empresas pelo impacto que têm na sociedade, integrando preocupações sociais, ambientais e éticas nas atividades e estratégias empresariais.
Veiga e Domingos (2023)	As empresas devem promover um comportamento ético, sustentável e socialmente responsável.
Pereira, Silva e Carbonari (2008)	Para ser considerada sustentável e socialmente responsável uma empresa precisa desenvolver crescimento econômico, preservação ambiental e justiça social, formando o tripé da sustentabilidade (Pessoas, Planeta e Lucro).
Soares (2004)	RSC implica práticas éticas em relação ao meio ambiente, aos trabalhadores e aos demais stakeholders da empresa.
Bittencourt e Carrieri (2005)	RSC é uma atitude cujas expectativas sociais ainda não foram codificadas em requisitos legais.
Borges et al. (2007)	A responsabilidade social é o motivo principal da constituição das fundações corporativas, que visam consolidar políticas de responsabilidade social e distribuir recursos.
Autor	Crítica
Soares (2004)	Há contradições entre o que é assumido como postura ética e o que é de fato praticado no ambiente organizacional.
Bittencourt e Carrieri (2005)	RSC ainda não implica mudanças substanciais nas atividades empresariais ou no comportamento corporativo consagrado.
Ferreira (2023)	Empresas que se preocupam com práticas sustentáveis exigem maior reflexividade para integrar comportamento organizacional com abordagens normativas.
Jones (1996)	O conceito de responsabilidade social é viável apenas quando falta uma compreensão histórica das lógicas da economia política capitalista e da organização capitalista. Atualmente, esse conceito age como um band-aid para resolver os problemas profundos do capitalismo.
Lange e Washburn (2012)	Interpretações subjetivas do comportamento empresarial podem contribuir para percepções de irresponsabilidade social corporativa. A subjetividade dessas percepções pode explicar a intensa ira pública que a BP teve nos Estados Unidos após derramar óleo no Golfo do México em 2010, em comparação com a Shell, que apesar de ter derramado óleo nos oceanos por diversas vezes nos últimos anos, sofreu menos crítica pública.
Banerjee (2008)	A retórica da responsabilidade social corporativa tende a confundir democracia com capitalismo. Embora a política externa dos EUA nos últimos 70 anos diz "espalhar valores democráticos", na prática, ela promove a democracia liberal americana que busca atender o capital privado, priorizando a proteção da propriedade privada e o acesso aberto aos mercados globais.
Schneider (2018)	As empresas frequentemente divulgam seus objetivos de RSC por meio de um código de conduta, o que permite apresentar o mercado como um ser benevolente e seus membros como atenciosos e compassivos. As ações de RSC podem ser vistas como uma maneira de estabelecer virtude perante a população e quando a RSC atua como um meio de fortalecer as bases sociais e ideológicas do capitalismo corporativo, ela pode ser vista como uma forma de doutrinação.

Fonte: elaborado pelo autor.

Quadro 2 – Conceito e críticas às práticas de ESG

Autor	Conceito
Shakil (2021)	ESG analisa os fatores ambientais, sociais e de governança das empresas, influenciando sua pontuação e estabilidade no mercado.
ABNT PR 2030 (2022)	ESG é um conjunto de critérios a serem considerados na avaliação de riscos, oportunidades e impactos para nortear atividades e investimentos sustentáveis.
Mecca et al. (2023)	Os fatores do tripé da sustentabilidade se entrelaçam aos eixos do ESG, com a governança sendo crucial para o desenvolvimento sustentável.
Global Compact (2004)	Diretrizes e recomendações para integrar efetivamente aspectos ambientais, sociais e de governança corporativa na gestão de ativos, corretagem de valores mobiliários e nas atividades de pesquisa associadas.
Global Compact (2004)	Seus objetivos centrais incluem o fortalecimento da resiliência dos mercados financeiros, a promoção do desenvolvimento sustentável, a conscientização e o entendimento entre as partes interessadas, bem como a busca por alternativas que ampliem a confiança nas instituições financeiras.
Grodt (2024)	A divulgação ESG consiste em fatores ambientais, sociais e de governança, surgidos a partir de preocupações sociais nos investimentos corporativos. Esses fatores auxiliam investidores socialmente responsáveis a avaliar empresas com base em critérios que vão além do desempenho financeiro.
Autor	Críticas
Atchabahian (2022)	Para implementar eficazmente o ESG, os princípios devem ser integrados na conduta das lideranças, o que pode ser um desafio.
Ifrain e Cierco (2022)	ESG visa analisar as atividades das principais empresas, mas pode haver falta de transparência e comprometimento real por parte das empresas em relação aos pilares.
García et al. (2020)	Ênfase desproporcional para ações de governança empresarial <i>vis-a-vis</i> as práticas na área ambiental e social, essas duas últimas ficam em um segundo plano.
García et al. (2020)	Definições restritas de ESG podem excluir empresas de setores diferentes que contribuem positivamente.
Grodt (2024)	Resultados negativos sugerem que empresas podem priorizar investimentos em atividades consideradas mais rentáveis em detrimento de práticas ESG, o que pode resultar em menor desempenho financeiro e redução do valor de mercado associado à divulgação desses fatores.
Lin (2020)	Resultados inconclusivos podem indicar que os custos associados às atividades ESG são elevados e podem neutralizar os benefícios potenciais da divulgação ESG. Isso leva a uma ausência de impacto significativo, ou até mesmo a mudanças iniciais no desempenho corporativo.
Chang (2018) e Rath (2020)	A alta administração de empresas que realizam divulgações ESG tende a receber remunerações menores a se engajar em atividades ESG visando aprimorar o desempenho organizacional e beneficiar as partes interessadas. Dessa forma, as divulgações de responsabilidade social corporativa (RSC) podem limitar pagamentos excessivos ao CEO, desencorajando a adesão a atividades ESG.
Soschinski (2024)	O envolvimento em práticas ESG pode ser recebido com ceticismo por parte dos usuários de informações, devido ao risco de tais ações serem utilizadas como <i>greenwashing</i> ou <i>social washing</i> . Esse comportamento pode ser visto como uma "cortina verde", onde as empresas buscam mascarar práticas indesejáveis e evitar a atenção negativa das partes interessadas.

Fonte: elaborado pelo autor.

Quanto aos estudos sobre ESG, segundo Atchabahian (2022), para implementar eficazmente um programa de ESG em qualquer empresa, independentemente de seu tamanho ou setor, os princípios contidos na sigla devem ser integrados na conduta das lideranças. Para Ifrain e Cierco (2022), ESG visa analisar as atividades das principais empresas, considerando seus efeitos nos três pilares da sustentabilidade - Ambiental, Social e de Governança. Essa abordagem proporciona maior transparência aos investidores em relação às empresas que estão aplicando seus recursos.

O conceito de ESG se popularizou ao ser utilizado para descrever qualquer investimento com um quadro ético ou rico em dados ambientais, sociais e de governança. Apesar da popularidade do conceito ESG, existem também críticas a esse conceito: a falta de padronização e métricas claras, muitos dos críticos do conceito ESG têm implicações mais amplas para a economia (Delmas; Burbano, 2011).

Uma das críticas ao conceito de ESG, avalia que algumas práticas ESG se caracterizam como “lavagem verde” – *greenwashing*. Quando uma empresa faz declarações falsas ou exageradas sobre suas credenciais ambientais e sociais, ela molda uma imagem enganosa de sustentabilidade entre seus *stakeholders*, sobretudo os clientes e os investidores. Isto influencia negativamente e altera a visão dos investidores e dos clientes sobre o impacto social das empresas (Delmas; Burbano, 2011).

O termo *greenwashing* refere-se a atribuição enganosa de características ambientalmente responsáveis a um produto, marca ou organização, sem que esses realmente correspondam a práticas sustentáveis (Andreoli, Costa & Prearo, 2022). Essa prática é frequentemente vista como uma estratégia publicitária que intencionalmente busca confundir ou até enganar os consumidores quanto ao compromisso ambiental das organizações.

Diversos estudos apontam para a proliferação crescente do *greenwashing* em múltiplos formatos e meios de comunicação, incluindo rotulagem de produtos, campanhas publicitárias e relatórios anuais. Esse cenário é alarmante, pois a prática exerce grande influência sobre o comportamento dos consumidores, que frequentemente não conseguem identificar ou distinguir entre apelos ambientais legítimos, provenientes de práticas de marketing verde autêntico, e aqueles que são enganosamente promovidos.

Outra crítica refere-se ao custo das práticas de ESG. As empresas têm que dedicar recursos significativos em sistemas de relatório, contabilidade e auditoria em suas próprias empresas. Isso pode se tornar um custo operacional adicional e significativo para a mesma, de uma pequena empresa sem os recursos para gastar (Hartzell et al, 2021).

Outra crítica é o foco excessivo do ESG na área de governança. Quando ocorre ênfase desproporcional para ações de governança empresarial *vis-a-vis* as práticas na área ambiental e social, essas duas últimas ficam em um segundo plano; e, a abordagem ESG sacrifica problemas como mudanças climáticas, direitos humanos e diferenças sociais (Abe et al., 2022). Apesar de incentivar as empresas a serem responsáveis, esta abordagem levanta preocupações sobre a capacidade de enfrentar desafios sistêmicos e abrangentes, como a crise climática ou desigualdades sociais que estão enraizadas. Existe uma preocupação expressa com a eficácia do ESG como ferramenta de mudança substancial, muitas vezes considerando-a uma questão de relações públicas.

Essas críticas são expressões válidas de preocupação quanto à efetividade, clareza e influência concreta dos princípios ESG no setor corporativo e financeiro. Contudo, muitos apoiadores do ESG defendem que, apesar dos obstáculos enfrentados, tais práticas representam um avanço crucial em busca de uma economia mais verde e eticamente consciente.

2.2 Literatura *Pop-Management*

No início do século XX, as atividades administrativas começaram a ganhar destaque e tornou-se objeto de maior interesse para teóricos e profissionais, Frederick Winslow Taylor e Jules Henri Fayol tornaram-se pioneiros, na área, ao se dedicarem ao estudo da organização industrial, seja direcionada ao trabalho em fábricas ou em setores técnicos (Taylor) e às funções do administrador e ao processo administrativo (Fayol). Outros estudos científicos também descreveram e analisaram o trabalho gerencial, como Chester Barnard e Henry Mintzberg. Mintzberg, um dos pioneiros da abordagem das atividades de gestão relacionadas com papéis, estudou o que os executivos fazem e comparou os mitos (as atividades que os executivos pareciam fazer) com a realidade de que eles realmente usam o tempo no seu trabalho. Em 2010, Mintzberg atualizou o estudo sobre os papéis gerenciais restaurando a descrição dos fatos e do folclore a respeito desses papéis.

Para Ituassu e Tonelli (2014), o termo "management" pode ser entendido como substantivo, verbo ou disciplina acadêmica. Como substantivo, refere-se à coordenação de pessoas e recursos, associando-se a poder, status e qualificação. Como verbo, descreve ações de ordenação e controle, voltadas para organizar o caos. Já como disciplina acadêmica, está ligado às escolas de negócios nas universidades, integrando áreas como economia, psicologia, comércio e sociologia para promover alta performance com base em uma visão estruturada de organização e gestão.

Os escritos de *pop-management* apresentam um discurso unificado, linguagem acessível e narrativa simplificada. Por meio da padronização de conceitos, modelos e métodos, os autores abordam questões complexas usando construções simbólicas, sugerindo que a compreensão e a tomada de decisões podem ser facilitadas. Geralmente escritos por consultores, esses textos oferecem orientações sobre como atingir os padrões de sucesso promovidos pelo sistema, frequentemente enfatizando a adoção de novas ferramentas de gestão. Além disso, a linguagem utilizada é prescritiva e imperativa, estabelecendo distinções entre "certo e errado" e "novo e antigo" (Carvalho; Carvalho; Bezerra, 2010).

O conceito de *Management*, para Wood Jr. e Paula (2002), deixou de ser uma área de conhecimento apenas e se transformou em um setor de negócios, se estruturando como uma indústria emergente, chamada indústria do *management*, com quatro pilares que conversam entre si: as escolas de administração, empresas de consultoria, os gurus empresariais e a mídia de negócios, que é o foco da análise da pesquisa.

A ação da mídia de negócios, que engloba livros, revistas e jornais de negócios, aumentou a partir dos anos 1980, época em que a economia dos Estados Unidos estava em crise, e surgiu o interesse por livros e palestrantes que falassem sobre as qualidades do modelo de gestão japonês, fazendo com que os leitores acreditassem que caso se esforçassem, poderiam chegar no mesmo nível de empresas gigantes. Além disso, houve o surgimento de modas gerenciais cíclicas, influenciadas pela literatura, sendo que esses modismos podem ser implementados em organizações sem uma análise profunda sobre sua real utilidade, sendo utilizada apenas por pressões organizacionais e a popularização de livros de gestão que mais se parecem com livros de ficção científica e de autoajuda (Wood Jr.; Paula, 2002).

Como meio de difundir os pressupostos do management, esses recursos midiáticos utilizam técnicas como o discurso unificado, linguagem simplificada e padronização de conceitos, modelos e métodos. Eles apresentam problemas complexos de forma simbólica para aparentar simplicidade, fornecem dicas e conselhos sobre como alcançar o sucesso promovido pela cultura do management e exaltam novas ferramentas de gestão, entre outras estratégias (Molinete; Barcellos; Salles, 2017).

As consultorias, por sua vez, prosperam em um ambiente de incerteza econômica, oferecendo soluções a problemas complexos e promovendo sinergias com as novas teorias acadêmicas. Os gurus empresariais emergem como figuras carismáticas que, por meio de técnicas e fórmulas simplificadas, transformam desordens organizacionais em ordens lucrativas, cativando um público que consome avidamente sua literatura (Wood Jr.; Paula, 2002). Nos últimos anos, a literatura popular em gestão tem adotado narrativas e estratégias

retóricas semelhantes às da literatura de autoajuda, promovendo o consumo rápido de livros sobre gestão. Essa abordagem se baseia em fórmulas prontas de sucesso, máximas e discursos imperativos sobre como alcançar êxito em práticas de gestão, muitas vezes estereotipadas (Teixeira, 2019).

Textos de autoajuda adaptados ao ambiente corporativo ocupam um espaço significativo nessa literatura, utilizando um discurso prescritivo para estabelecer normas de conduta e fornecer conselhos. Esses textos oferecem estratégias para realizar fantasias de poder inspiradas por histórias de sucesso, complementando o papel desempenhado por "contos de fadas para adultos" (Teixeira, 2019).

No estudo de Carvalho, Carvalho e Bezerra (2010), é levantada uma preocupação sobre o ensino de Administração no Brasil e sua relação com o *pop-management*, evidenciando a dificuldade dos estudantes em diferenciar trechos provenientes de literatura *pop-management*, livros esotéricos e autoajuda. Essa discussão indica uma possível banalização do conhecimento em gestão, visando criar conteúdo de fácil consumo e alta vendagem. Além disso, destaca-se que essa banalização pode fortalecer uma produção de conhecimento voltada para o fortalecimento do mercado publicitário de negócios, muitas vezes alinhada com o que é produzido pela academia em Administração.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa, o tipo de abordagem dos dados, o método de coleta e análise e as técnicas de coleta de dados.

3.1 Abordagem dos Dados da Pesquisa e Método de Coleta e Análise dos Dados

Este estudo utiliza o método de análise de conteúdo (Bardin, 2016) e a abordagem qualitativa de pesquisa. A abordagem qualitativa foi utilizada, pois o que se busca é uma análise dos temas presentes no conteúdo das publicações de revistas que representam a literatura *Pop-management* no Brasil e também como esse tema é abordado pelas revistas. As revistas estudadas foram: Exame, Época Negócios, Veja e VC S/A. Essas publicações foram selecionadas por serem consolidadas na literatura de negócios, sendo criadas em 1967, 2007, 1968 e 1998, respectivamente. Além disso, são produzidas por grandes grupos jornalísticos, como Abril e Globo. Uma técnica amplamente empregada na investigação de dados qualitativos é a análise de conteúdo. Essa abordagem envolve um conjunto de métodos de pesquisa voltados para a descoberta de significados presentes em um documento (Campos, 2004).

Gil (2002) acredita que a pesquisa é necessária quando o objetivo é responder a uma questão, ou seja, quando há informações insuficientes sobre um tema ou confusão nas informações encontradas, dificultando relacioná-las com a questão. A investigação é, portanto, um processo racional e sistemático que visa encontrar respostas às questões colocadas.

Dessa forma, sabe-se que, para realizar uma pesquisa, é necessário um planejamento além de algumas características pessoais do pesquisador. Um dos passos mais decisivos para quem pretende realizar uma pesquisa é a definição precisa das etapas de coleta e análise dos dados que podem ser revisados e técnicas para aproveitar ao máximo os dados da pesquisa.

Os fundamentos teóricos da investigação, a metodologia, a técnica e procedimentos para obtenção dos dados, as formas de tratamento da informação e a capacidade intelectual do pesquisador na elaboração/produção do trabalho científico, constituem os aspectos essenciais que contribuem para a realização de uma pesquisa de cunho qualitativo (Oliveira et al., 2020, p. 2).

A investigação qualitativa, conforme Minayo (2001), aborda questões altamente particulares, focalizando-se em uma esfera da realidade que não se presta à quantificação nas ciências sociais, explorando, assim, o universo dos significados, motivações, desejos, crenças, valores e atitudes que correspondem a um espaço de relações, processos e fenômenos mais profundos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

A pesquisa qualitativa é uma análise com menor planejamento, utilizada para investigar profundamente quais os pensamentos das pessoas e motivação. Com objetivo principal de desenvolver um entendimento detalhado de um tema, questão ou problema através da perspectiva individual (Flick (2009). Na pesquisa qualitativa, o propósito é discorrer sobre os fenômenos e entender suas dificuldades. É usada para formular teorias que podem posteriormente ser testadas através dos métodos quantitativos (Godoy, 1995).

A pesquisa qualitativa (Marconi; Lakatos, 2007) possui pontos que são únicos, no intuito de responder algumas questões particulares, preocupações profundas da realidade que não tem como ser calculada, esse tipo de pesquisa que é fundada nesse método é focado no mundo dos motivos, aspirações, crenças, valores, atitudes, significados tudo aquilo que faz parte das relações e manifestações que conseguem ser analisadas através de funções variadas pois exige uma análise de vários elementos.

A equipe de pesquisa, quando opta por essa abordagem, ele faz uma análise das informações utilizando a conclusão, desenvolvimento pois o meio da pesquisa são referências muito importantes para a abordagem, pois ele usando dessa análise qualitativa o mesmo mantém contato direto com o ambiente e ao assunto em discussão. Carecendo de um serviço mais intenso em campo. As questões são investigadas no próprio ambiente onde surgem, sem que o pesquisador intervenha intencionalmente ou manipule a situação (Minayo, 2010).

Quadro 3 – Fases da análise de conteúdo e suas atividades

Fase	Atividades
Pré-análise	Leitura Flutuante
	Escolha dos documentos
	Elaboração das hipóteses dos objetivos e dos indicadores
Exploração do material	Escolha dos documentos
	Elaboração das hipóteses dos objetivos e dos indicadores
Tratamento, inferência e interpretação dos dados	Tratamento
	Inferências
	Interpretação
	Tratamento

Fonte: elaborado pelo autor a partir de Bardin (2016).

Nesta pesquisa foi utilizada a **análise de conteúdo temática**, conforme Bardin (2016). A autora propõe três etapas (Quadro 3) para a realização da análise de conteúdo, a saber: pré-análise (na qual é realizada a leitura flutuante), seleção de documentos e elaboração de hipóteses, metas e indicadores. A segunda fase é a exploração do material com base na codificação e categorização das mensagens. E, a fase final da pesquisa é o processamento dos resultados, inferências e interpretações.

Por meio da enumeração temática, um texto pode listar atitudes psicológicas recomendadas ou desencorajadas que o leitor deve adotar ou evitar para alcançar seus objetivos. Dessa forma, cada frase destaca uma qualidade ou um defeito relevante ao propósito pretendido (Bardin, 2016).

3.2 Técnicas de Coleta de Dados e Material Pesquisado

A análise documental oferece algumas vantagens importantes. Trata-se de um método de coleta de dados que reduz, ao menos em parte, a possibilidade de qualquer influência decorrente da presença ou intervenção do pesquisador sobre o conjunto das interações, eventos ou comportamentos estudados, eliminando a chance de reação do sujeito à aplicação da medida (Poupart, 2014).

Disponemos de uma grande variedade de fontes documentais para a pesquisa social. Os documentos, entendidos como o registro das práticas sociais, possuem o potencial de informar e orientar tanto as decisões cotidianas quanto as de longo prazo; além disso, eles refletem interpretações específicas dos eventos sociais (May, 2004).

Como um espaço adequado ao uso de ferramentas de pesquisa, a internet desempenha o papel de meio por meio do qual dados podem ser coletados. Quando tomada como objeto de estudo, torna-se passível de investigação sobre suas próprias características. Também pode ser utilizada para pesquisa qualitativa, direcionada à análise dos textos fornecidos pelos usuários.

Neste estudo, para acessar os sites das revistas, utilizou-se o meio eletrônico. O levantamento das reportagens começou com a utilização dos termos: ESG e Responsabilidade Corporativa. A pesquisa incluiu reportagens publicadas entre 2021 e 2024, com a coleta de dados ocorrendo de 1º de julho a 31 de outubro de 2024.

O estudo examinou artigos de revistas brasileiras, centrando-se na literatura popular de negócios e no tema, bem como na análise de vantagens e desvantagens da aplicação de ESG nas empresas. As revistas incluídas na análise foram Exame, Época Negócios, Veja, Você S/A (VC S/A). O acesso aos websites das revistas foi feito eletronicamente, utilizando termos de

busca gerais, pesquisando pelos 3 itens abordados pelo ESG, na literatura brasileira para identificar artigos relevantes.

Para filtrar o material coletado, foram excluídas notícias que não tratavam de práticas de ESG como tópico principal, mas sim como um complemento a outros assuntos. Também foram descartadas reportagens redundantes, devido ao fato de que as revistas Exame e VC S/A são publicadas pela mesma editora, resultando em algumas reportagens idênticas em ambas as publicações. A coleta de dados considerou apenas notícias veiculadas de 2021 a 2024 nas revistas Exame, Época Negócios, Veja e VC S/A. O número de reportagens encontradas em cada uma dessas revistas pode ser visualizado na Tabela 1. O detalhamento das reportagens de cada revista está no Apêndice A. Os critérios de seleção das reportagens utilizados nos *websites* das revistas estão descritos no Quadro 4.

Tabela 1 – Relação de reportagens encontradas por revista

Exame	Época Negócios	VC S/A	Veja
Primeira busca: 282	Primeira busca: 130	Primeira busca: 41	Primeira busca: 80
Após exclusões: 25	Após exclusões: 25	Após exclusões: 9	Após exclusões: 10

Fonte: elaborada pelo autor.

Quadro 4 – Critérios de seleção por práticas ambientais, sociais e governança – ESG

Categoria	Elementos de análise
Governança Corporativa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presença de políticas de governança claras ▪ Transparência e comunicação efetiva ▪ Composição do conselho administrativo ▪ Ética e integridade ▪ Conformidade com leis e regulamentos
Ambiental/ Sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comprometimento com a redução de impactos ambientais ▪ Uso de fontes de energia renováveis ▪ Gestão de resíduos e reciclagem ▪ Redução de emissões de carbono ▪ Eficiência energética
Social	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Práticas de diversidade ▪ Práticas de Direitos Humanos ▪ Ensino e treinamento de funcionários ▪ Apoio de empresas a ONGs e voluntariado ▪ Motivação de funcionários no ambiente de trabalho

Fonte: elaborado pelo autor.

Em relação a metodologia, May (2004) afirma que há uma grande variedade de fontes documentais para a pesquisa social. Os documentos, entendidos como o registro das práticas sociais, possuem o potencial de informar e orientar tanto as decisões cotidianas quanto as de longo prazo; além disso, eles refletem interpretações específicas dos eventos sociais.

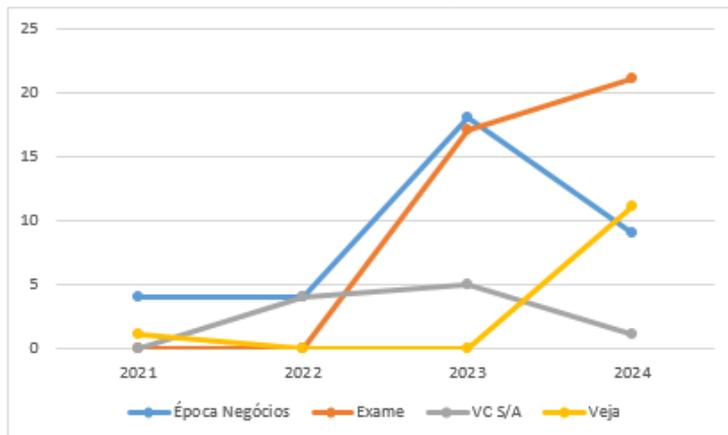
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com base nos resultados da pesquisa é possível destacar várias implicações para as práticas de ESG utilizadas na gestão empresarial. Empresas podem se beneficiar ao integrar princípios de sustentabilidade influenciados por narrativas populares de gestão, garantindo assim uma maior adesão interna e uma imagem positiva perante os *stakeholders*. Além disso, os resultados destacam a importância de uma abordagem integrada entre a estratégia da empresa e as ações de gestão ESG, considerando não apenas os aspectos ambientais, mas também os sociais e de governança.

4.1 Vantagens e Desvantagens das Práticas ESG na Literatura *Pop-Management*

Esta pesquisa analisou o fenômeno ESG na Literatura *Pop-Management*. O Gráfico 1 mostra como é frequente a abordagem do assunto nas revistas pesquisadas (o Quadro 4 destaca os critérios seguidos na pesquisa), conforme a frequência de publicações nas revistas selecionadas de 2021 a 2024. Os Quadros 5 e 6 destacam trechos da pesquisa realizada que enfatizam, respectivamente, as vantagens e as desvantagens/críticas às práticas de ESG.

Gráfico 1 – Frequência de Publicações ESG nas Revistas Selecionadas de 2021 a 2024



	2021	2022	2023	2024
Época Negócios	4	4	18	9
Exame	0	0	17	21
VC S/A	0	4	5	1
Veja	1	0	0	11

Fonte: elaborado pelo autor.

Quadro 5 – Vantagens de práticas ESG na literatura *pop-management*

Revista Pesquisada	Literatura <i>Pop-Management</i>	Estudos Científicos /Referencial Teórico
VC S/A (Reportagem 84 – Apêndice A)	Organizações de diversos portes já incorporam programas de felicidade como ponto inicial da agenda ESG, gerando retorno imediato. Ao cuidar dos colaboradores, fortalecer a cultura e construir uma base sustentável para o negócio, melhoram a saúde emocional e a felicidade das pessoas, resultando em mais lucratividade.	A dimensão material da felicidade no trabalho abrange aspectos objetivos, como o ambiente físico (ergonomia, conforto, segurança, equipamentos e infraestrutura) e as políticas de gestão de pessoas, incluindo treinamentos, desenvolvimento, jornada de trabalho, remuneração, benefícios, gestão de carreira, promoções, reconhecimento e avaliação de desempenho (Damo e Silva, 2022).
Época Negócios (Reportagem 4 – Apêndice A)	Um funcionário do Walmart sugeriu instalar claraboias para aproveitar a luz natural e reduzir os custos de iluminação em 20-30%, dependendo da localização. Com um payback inferior a seis meses, o projeto foi bem-sucedido e o marketing do Walmart usou essa iniciativa para fortalecer a narrativa de sustentabilidade da empresa.	A adoção de práticas sustentáveis nos negócios pode reduzir custos, facilitar a entrada em novos mercados, beneficiar os empregados e melhorar margens, preços, vendas e reputação corporativa, gerando valor para a marca (Pereira et. al, 2018).
Veja (Reportagem 95 – Apêndice A)	A demanda por produtos agrícolas sustentáveis está em crescimento, impulsionada por consumidores conscientes dispostos a pagar mais por práticas responsáveis. Certificações como a "B Corp", que avaliam o impacto social, ambiental e de governança (ESG) das empresas, tornam-se cada vez mais comuns no setor agrícola, incentivando práticas mais sustentáveis e transparentes.	Observa-se um novo perfil de consumidor que considera questões ambientais ao tomar decisões de compra, destacando a importância de estratégias empresariais baseadas na consciência ecológica. Essa consciência reflete mudanças no comportamento individual e coletivo em relação ao meio ambiente (Milan et. al, 2018).
Época Negócios (Reportagem 1 – Apêndice A)	Para empresas do agronegócio que ainda não adotam ESG, é recomendável iniciar a capacitação. A liderança deve compreender como as questões socioambientais influenciam a competitividade e como identificar oportunidades de lucro e riscos para a continuidade do negócio. Elaborar um primeiro relatório de sustentabilidade pode ser uma oportunidade para refletir sobre temas ESG.	A gestão de empresas com desafios significativos de inovação exige controle gerencial, uma função essencial para manter a coerência operacional e assegurar a continuidade da organização (Cruz et. al, 2015).
Época Negócios (Reportagem 3 – Apêndice A)	Por que uma empresa deve considerar ESG na gestão? O primeiro motivo é a questão do risco. Muitos passivos ambientais presentes hoje surgiram de práticas antigas que eram aceitáveis, mas que, com a evolução dos valores sociais, se tornaram inaceitáveis, como a contaminação do solo e racismo.	As empresas raramente divulgavam informações sobre passivos ambientais devido à sua aparente imaterialidade. Estudos indicam uma relação positiva entre o cumprimento das exigências de divulgação e a relevância dessas informações, sugerindo que a transparência aumenta conforme a materialidade dos passivos se torna mais significativa (Domingos et. al, 2019).
Exame (Reportagem 74 – Apêndice A)	Vivemos em um mundo que enfrenta consumo excessivo, perda acelerada de biodiversidade, escassez de água, desperdício de alimentos e fome, entre outros problemas. Embora essas questões contribuam para as emissões de carbono de	O aquecimento global representa um grande desafio para as organizações, pois os riscos ambientais podem afetar o retorno sobre investimentos, o desempenho das empresas e o valor para os investidores (Souza et. al, 2013).

	várias formas, não serão resolvidas apenas com a redução das emissões. A educação e a ampliação da informação serão essenciais, e expandir a narrativa é fundamental para construirmos um futuro realmente sustentável.	
--	---	--

Fonte: elaborado pelo autor.

A necessidade de integrar fatores de ESG – critérios ambientais, sociais e de governança – nas práticas de gestão tornou-se uma questão muito importante abordada na literatura recente de *pop-management*. Num grande número de livros, artigos, *blogs*, cujo número cresce de ano para ano, são dados conselhos sobre como executá-los e exemplos de sua implementação em várias empresas.

Dentre os benefícios da implementação do ESG, destaco os seguintes: reforço de determinação e confiabilidade da empresa; mudança na posição de responsabilidade da empresa; aumento da popularidade entre clientes, funcionários e investidores; e mais. Vários estudos também indicam que as práticas ESG têm uma correlação significativa e rentável com o desempenho financeiro. A ação é que as empresas ESG tenham mais ações valorizadas e lucrativas (Buallay, 2019). Além disso, a fraca governação corporativa e a omissão da gestão de topo nas operações da empresa podem prejudicar a rentabilidade da empresa e causar instabilidade nos preços das ações (Cannella Jr. et al., 2008).

Outra vantagem significativa dessas práticas é a redução de riscos e custos. Ao criar condições de uso máximo de recursos e mínimo de resíduos, as empresas têm a oportunidade de economizar muito dinheiro. Da mesma forma, a adesão a padrões éticos tanto do ponto de vista social quanto corporativo reduz a probabilidade de litígio, responsabilidade e outros tipos de ações judiciais devido a questões de conduta. Além disso, escândalos corporativos e fraudes contábeis são citados como uma das principais causas da desordem financeira global (Dah; Jizi, 2018).

Outro benefício é o aumento da participação do funcionário na vida da empresa. Especificamente, ele se torna um parceiro mais interessante que contribui para a redução da rotatividade por meio da conscientização e formação ou mantém um clima confortável e amigável (Malik, 2015). As informações ESG são críticas para fins de gestão, pois os gestores precisam de acesso a dados abrangentes e apropriados sobre suas operações (Tarmuji et al., 2016).

Quadro 6 – Desvantagens/Críticas de práticas ESG na literatura *pop-management*

Revista Pesquisada	Literatura <i>Pop-Management</i>	Estudos Científicos /Referencial Teórico
Veja (Reportagem 86 – Apêndice A)	O CEO do Locomotiva afirma que, embora os brasileiros digam preferir produtos sustentáveis, na prática, acabam desistindo da compra devido aos preços mais altos desses itens.	As escolhas dos consumidores são influenciadas por atitudes automáticas, e, por isso, as preferências devem ser analisadas de maneira diferenciada. Para compreender essas escolhas, é necessário entender as proposições racionais dos consumidores e investigar como percebem os atributos dos produtos (Meneses et. al, 2022).
Veja (Reportagem 96 – Apêndice A)	Embora o discurso sobre práticas sustentáveis esteja em crescimento, o avanço do ESG (ambiental, social e governança) no Brasil ainda é modesto, especialmente no pilar social, que permanece o mais frágil. O país destaca-se em áreas ambientais, como a expansão de energias renováveis, mas a inclusão social e a equidade nas corporações ainda não foram plenamente incorporadas a essas agendas.	Mais diversidade nos conselhos está associada a impactos positivos, como melhores indicadores de responsabilidade social corporativa, reputação ética e social, maior conformidade com leis e normas, e melhor qualidade nos relatórios. Assim, a diversidade de gênero na alta gestão deve ser priorizada nas empresas, pois contribui para a promoção das questões ambientais, sociais e de governança (Degenhart et. al, 2024).
Época Negócios (Reportagem 5 – Apêndice A)	Atualmente, a comunicação das empresas sobre ESG reflete uma reação à pressão dos investidores, indicando uma motivação extrínseca. As empresas respondem às exigências do mercado, sugerindo que, na ausência dessa pressão, manteriam suas práticas habituais.	Desde o final do século XX, investidores passaram a priorizar empresas com responsabilidade social corporativa (CSR), buscando opções mais rentáveis (Macedo et. al, 2022).
Época Negócios (Reportagem 2 – Apêndice A)	Após dois anos de intensas discussões sobre ESG, a maioria das lideranças empresariais ainda não consegue responder a uma questão básica: qual é o valor que o ESG agrega ao negócio? Ou, por que é vantajoso investir em ESG?	Investir em empresas sustentáveis gera valor para os acionistas a longo prazo, devido à capacidade dessas empresas de identificar e enfrentar riscos econômicos, sociais e ambientais. (Macedo et. al, 2022).
VC S/A (Reportagem 75 – Apêndice A)	ESG tornou-se uma sigla polêmica em Wall Street. Gestoras de investimento têm se afastado do tema para evitar retaliações, especialmente após a aprovação de leis em alguns estados que dificultam estratégias de investimento sustentável. Em resposta, surgiram na bolsa fundos anti-ESG, que investem em setores como petróleo, tabaco e armas.	O estudo inicial revelou que o mercado reage positivamente ao anúncio de abandono de projetos de investimento, com base na ideia de que o forte compromisso dos gestores poderia atrasar essa decisão. Para os investidores, isso indica que os gestores não insistirão em projetos que já não são mais rentáveis (Lucchesi; Famá, 2007).
VC S/A (Reportagem 79 – Apêndice A)	A prática do ESG envolve analisar empresas e investimentos além dos aspectos financeiros. No entanto, os republicanos veem o conceito como excessivamente associado a pautas "de esquerda" ou "progressistas". Os temas que mais desagradam, entre aqueles	Ao gestor cabe o bom senso para equilibrar a promoção do bem-estar geral por meio da regulação de interesses contraditórios, sem abrir mão da garantia à liberdade que conduz à felicidade de cada indivíduo. Nesse paradoxo, a polarização das decisões pode

	relacionados ao ESG, são diversidade e mudanças climáticas.	comprometer a imparcialidade necessária aos gestores (Rosa et. al, 2021).
Época Negócios (Reportagem 7 – Apêndice A)	Apesar das intensas discussões sobre a importância do ESG, 74% das empresas abertas no Brasil não percebem forte pressão dos investidores para adotar essas práticas. Além disso, menos da metade (45%) possui um processo estruturado para identificar riscos ESG que possam impactar o desempenho e a longevidade da empresa.	Estudos indicam que a integração de práticas socialmente responsáveis pode gerar vantagens competitivas e criar valor de longo prazo para os acionistas. Essas vantagens incluem a melhoria da reputação da marca, aumento da produtividade dos funcionários, maior eficiência operacional e desempenho e atração de investidores (Forte et. al, 2023).

Fonte: elaborado pelo autor.

Adotar práticas ESG também pode se transformar na inovação e dar à empresa uma vantagem competitiva sobre o mercado. Nas reportagens pesquisadas, empresas que adotam a sustentabilidade têm mais chances de entrar em novos mercados tornando os produtos e serviços mais atraentes para os consumidores. Inovação em termos de produtos e processos sustentáveis pode se tornar uma fonte constante de vantagem competitiva (Del Bosco; Misani, 2016).

Todavia, investir em ESG pode ser desafiador. Os custos iniciais podem ser altos – as empresas precisam investir em novas tecnologias, treinar os funcionários e contratar consultores profissionais. Como resultado, a análise custo-benefício é crucial para identificar antes da adoção ESG. Outro problema é a dificuldade em medir e comunicar o impacto de adotar práticas ESG. A falta de transparência pode tornar difíceis as previsões e suspeitas sobre como eficazes são as iniciativas.

Além disso, não ter conhecimentos internos sobre sustentabilidade, responsabilidade, governação ambiental ou social pode representar desafios. A liberdade econômica, comercial e financeira, a estabilidade monetária, as privatizações, a expansão do crédito e os mercados de consumo fazem parte das diversas mudanças ocorridas nos diferentes países (Blau, 2017). É preciso considerar também a ameaça do *greenwashing*. As empresas que procuram mostrar um nível de responsabilidade ambiental mais elevado do que realmente têm correm o risco de afligir a confiança – o que, por sua vez, abalou os esforços no sentido de uma sustentabilidade genuína na dinâmica do mercado para os seus produtos e serviços (Eccles et al., 2014).

Ao analisar os textos sobre o assunto, verificamos que a alta gestão de empresas que divulgam práticas ESG tende a receber salários menores e a participar de atividades ESG com o objetivo de melhorar o desempenho organizacional e beneficiar os stakeholders. Assim, as

divulgações de responsabilidade social corporativa (RSC) podem restringir remunerações excessivas para o CEO, desestimulando a adesão a atividades ESG (Chang, 2018).

Resultados inconclusivos podem sugerir que os custos ligados às atividades ESG são altos e podem anular os benefícios potenciais de sua divulgação. Isso resulta na falta de impacto relevante, ou até mesmo em mudanças iniciais no desempenho empresarial (Grodt, 2024).

5 CONCLUSÕES

5.1 Contribuições dos Resultados da Pesquisa

Os resultados desta pesquisa destacam várias implicações para a teoria e a prática gerencial no contexto das práticas Ambientais, Sociais e de Governança (ESG). Primeiramente, os achados ressaltam a relevância da integração de princípios de sustentabilidade empresarial influenciados por narrativas populares de gestão. Empresas que conseguem articular efetivamente suas estratégias ESG com as tendências emergentes na literatura gerencial demonstram uma maior capacidade de adaptação e inovação, além de melhorar sua reputação e legitimidade perante os *stakeholders*.

Além disso, os resultados indicam a necessidade de uma abordagem mais integrada e estratégica para a gestão ESG. Embora muitas empresas estejam adotando práticas ESG, nem todas estão conseguindo capturar plenamente os benefícios potenciais. A incorporação de *insights* da *Literatura Pop-Management* pode fornecer às empresas uma vantagem competitiva significativa, permitindo-lhes antecipar e responder de maneira proativa às demandas emergentes de sustentabilidade e responsabilidade corporativa.

As empresas que adotam essas práticas tendem a ter grandes benefícios como: redução de custos evitando os desperdícios e economizando os recursos. Aumento das receitas de forma significativa ampliando mercados e fidelizando clientes, acesso ao capital, atraindo investidores, ao apoiar algumas organizações agregando valor social, financeiro e ambiental. Podem gerir os riscos antecipando e mitigando possíveis ameaças, escândalos, conflitos sociais, desastres naturais dentre outros, comunicação de forma transparente fazendo com que a sua reputação melhore, gerando assim confiança e reconhecimento aos envolvidos e promovendo assim um ambiente saudável, seguro, inclusivo e que motive seus colaboradores incentivando e aumentando a produtividade deles.

Sendo assim são grandes benefícios pois a empresa gera uma imagem positiva e forte da sua marca fazendo com que seja um referencial e saia em destaque entre outras empresas por esse diferencial, valorizando as pessoas, colaboradores, stakeholders pela forma que tratam eles e o planeta. O ESG é importantíssimo para as empresas por se destacarem sendo transparentes e prestarem conta a todos os níveis da empresa.

Muitas organizações enfrentam desafios ao tentar integrar medidas ESG nos sistemas de gestão existentes. Como resultado, podem surgir informações restritas diante da incapacidade de avaliar o desempenho em ESG de forma abrangente. Além disso, a dimensão “Pop” *People, Organization and Process* é complicada pela presença de aspectos sociais e

humanos, como cultura organizacional, processos de gerenciamento de talentos, inclusão e diversidade. É difícil quantificar e gerenciar esses fatores. Finalmente, a relação entre práticas de ESG e desempenho financeiro ainda não é clara. Há discussões sobre a influência das práticas sustentáveis e sociais na rentabilidade das empresas a longo prazo.

5.2 Limites da Pesquisa e Sugestões para Estudos Futuros

A pesquisa de ESG e *Pop-Management*, apesar de ser um campo crescente e pertinente, possui algumas limitações e questões que poderiam ser amplamente exploradas em trabalhos futuros. Abaixo, listo algumas delas; Limitações da pesquisa; Medição e padronização; a falta de medidas e padrões precisos a serem adotados na mensuração e no relato de métricas ESG podem influenciar a interpretação de resultados e os próprios dados. A falta de um padrão leva à falta de precisão da avaliação de desempenho e à incapacidade de comparar empresas entre si. Além disso, entre os limites estão o fato de usar apenas as revistas de *pop management*, considerando que existe uma literatura vasta em livros e jornais sobre o tema.

Investir em pesquisa que promova o desenvolvimento de métricas padronizadas e metodologias de relatório para ESG, facilitando a comparação entre organizações e a clareza das comunicações. Ao aprimorar a integração de dados e sistemas, as empresas podem explorar estratégias para incorporar métricas ESG de forma mais eficaz em seus sistemas de gestão atuais. Isso pode otimizar tanto a precisão quanto o acompanhamento dessas métricas.

Adotar abordagens interdisciplinares é essencial para compreender os efeitos das práticas ESG e da gestão Pop. Combinação de conhecimentos de economia, finanças, sociologia organizacional e psicologia podendo oferecer um olhar aprofundado sobre como essas práticas afetam o desempenho da empresa e a satisfação dos stakeholders. A realização de estudos a longo prazo é fundamental para observar as práticas ESG. Essa abordagem pode revelar os impactos cumulativos e as consequências de longo prazo no desempenho das organizações.

Por fim, estudos causais e experimentais podem expor como as práticas ESG e de gestão Pop atingem diretamente variáveis importantes, como a satisfação do cliente, a retenção de talentos e a inovação, além de seu impacto financeiro. Essas iniciativas são valiosas para o avanço desse tema, oferecendo assim informações mais concretas e úteis para empresas, investidores e outros interessados comprometidos com a sustentabilidade e a responsabilidade social corporativa.

REFERÊNCIAS

- ABE, J. M., SILVA, R. T., CASTRO, L. M. Desafios da Implementação de Práticas ESG: Um Olhar Crítico. **Revista Brasileira de Administração**, v. 15, n. 2, p. 45-60, 2022.
- ABNT PR 2030**. Associação Brasileira de Normas Técnicas. Práticas recomendadas. Agenda [ONU] 2030. Versão corrigida junho/2023. Disponível em: <https://www.abntcatalogo.com.br/pnm.aspx?Q=ZWcvVjhseTQydlpha2o2TzUxMzFSR3RabnNLaEM3a05kYIV6Y3gvZXcxaz0=#hideH>. Acesso em: 16 de set. de 2024.
- ANDREOLI, T. P., COSTA, E. d. S., & PREARO, L. C. Julgamento dos Consumidores Acerca da Prática do *Greenwashing*: Desenvolvimento e Validação de Escala. **BBR. Brazilian Business Review**, v.19, p. 508-524, 2022.
- ANDREOLI, T. P.; CRUZ, A.; KISSIMOTO, K. Marketing verde x greenwashing na rotulagem ambiental. **Revista PRETEXTO**, v. 24, n. 4, p. 54-71, 2023.
- ATCHABAHIAN, A. C. R. C. **ESG: Teoria e prática para a verdadeira sustentabilidade nos negócios**. Editora Saraiva, 2022.
- BANERJEE, S. B. Corporate Social Responsibility: the Good, the Bad and the Ugly. **Critical Sociology**, v. 34, n. 1, p. 51–79, 2008.
- BARDIN, L.; *Análise de Conteúdo*, São Paulo: Edições 70, 2016.
- BITTENCOURT, E. CARRIERI, A. Responsabilidade social: ideologia, poder e discurso na lógica empresarial. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, Ed. Especial, p. 10-22, 2005.
- BLAU, B. M. Economic freedom and crashes in financial markets. **Journal Of International Financial Markets, Institutions and Money**, v. 47, p. 33-46, 2017.
- BRANCO, M. C.; RODRIGUES, L. L. Corporate social responsibility and resource-based perspectives. **Journal of Business Ethics**, v. 69, n. 2, p. 111-132, 2006.
- BORGES, J. F.; MIRANDA, R.; VALADÃO JÚNIOR, V. M. O discurso das fundações corporativas: caminhos de uma “nova” filantropia? **Revista de Administração de Empresas – RAE**, v. 47, n. 4, p. 101-115, 2007.
- CAMPOS, C. J. G.; Método de análise de conteúdo: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 57, n. 5, p. 611-614, 2004.
- CANNELLA JR., A. A.; PARK, J-H; LEE, H-U. Top Management Team Functional Background Diversity and Firm Performance: Examining the Roles of Team Member Colocation and Environmental Uncertainty. **Journal Article**, v. 51, n. 4, p. 768-784, 2008.
- CARVALHO, J. L. F.; CARVALHO, F. A. A.; BEZERRA, C. O monge, o executivo e o estudante ludibriado: uma análise empírica sobre leitura eficaz entre alunos de administração. **Cadernos EBAPE**, v. 8, n. 3, p. 535-549, 2010.

CRUZ, A. P. C.; FREZATTI, F.; BIDO, D. S. Estilo de Liderança, Controle Gerencial e Inovação: Papel das Alavancas de Controle. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 19, n. 6, p. 772-794, 2015.

DAH, M. A.; JIZI, M. I. Board Independence and the Efficacy of Social Reporting. **Journal of International Accounting Research**, [S.L.], v. 17, n. 1, p. 25-45, 2017.

DAMO, L. P.; SILVA, N. Felicidade no trabalho: um estudo a partir de diferentes perspectivas geracionais. **Revista Organizações em Contexto**, v. 18, n. 36, p. 307-346, 2022.

DEGENHART, L.; GIORDANI, M. S.; PICCININ, Y. G.; GRODT, J. A. D. S.; ZONATTO, V. C. S. Diversidade de gênero, expertise do conselho de administração e a transparência da divulgação ambiental, social e de governança (esg): evidências do Brasil. **Revista Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 43, n. 2, p. 40-56, 2024.

DENZIN, N. K., LINCOLN, Y. S. The SAGE Handbook of Qualitative Research. 3ª ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2005.

DEL BOSCO, B.; MISANI, N. The effect of cross-listing on the environmental, social, and governance performance of firms. **Journal of World Business**, v. 51, n. 6, p. 977-990, 2016.

DELMAS, M. A., & Burbano, V. C. The Drivers of Greenwashing. **California Management Review**, v. 54, n. 1, p. 64-87, 2011.

DOMINGOS, S. R. M.; OLIVEIRA, M. C.; SILVA, R. B.; PONTE, V. M. R. Disclosure e Materialidade das Provisões e Passivos Ambientais Divulgados pelas Companhias Listadas na B3 - Brasil, Bolsa, Balcão. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ (Online)**, v. 24, n. 2, p. 75-89, 2019.

ECCLES, R. G.; IOANNOU, I.; SERAFEIM, G.. The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance. **Management Science**, v. 60, n. 11, p. 2835-2857, 2014.

Época Negócios. A maioria das empresas não sabe o porquê do ESG. **Revista Época Negócios**, publicação 05 set 2022, atualização 05 set 2022. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/colunas/Proposito-nos-Negocios/noticia/2022/09/maioria-das-empresas-nao-sabe-o-porque-do-esg.html>. Acesso em: 09 de nov. de 2024.

Época Negócios. ESG é uma onda?. **Revista Época Negócios**, publicação 23 ago 2021, atualização 23 ago 2021. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/colunas/Proposito-nos-Negocios/noticia/2021/08/esg-e-uma-onda.html>. Acesso em: 08 de nov. de 2024.

Época Negócios. ESG = redução de custos. **Revista Época Negócios**, publicação 06 set 2021. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/colunas/Proposito-nos-Negocios/noticia/2021/09/esg-reducao-de-custos.html>. Acesso em: 09 de nov. de 2024.

Época Negócios. ESG no agronegócio. **Revista Época Negócios**, publicação 19 abr 2021, atualização 19 abr 2021. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/colunas/Proposito-nos-Negocios/noticia/2021/04/esg-no-agronegocio.html>. Acesso em: 08 de nov. de 2024.

Época Negócios. ESG: o investidor que ladra não morde. **Revista Época Negócios**, publicação 18 out 2021, atualização 18 out 2021. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/colunas/Proposito-nos-Negocios/noticia/2021/10/esg-o-investidor-que-ladra-nao-morde.html>. Acesso em: 08 de nov. de 2024.

Época Negócios. Porque a narrativa de ESG não convence. **Revista Época Negócios**, publicação 30 jun 2021. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/colunas/Proposito-nos-Negocios/noticia/2021/06/porque-narrativa-de-esg-nao-convence.html>. Acesso em: 09 de nov. de 2024.

Exame. O que os escândalos de grandes empresas nos ensinam sobre as práticas de Governança Corporativa. Na perspectiva financeira, se analisarmos os balanços e os relatórios publicados antes de grandes escândalos, quais evidências encontraríamos? **Revista Exame**, Da Redação, publicação 08 abr 2023, atualização 17 abr 2023. Disponível em: <https://exame.com/esg/o-que-os-escandalos-de-grandes-empresas-nos-ensinam-sobre-as-praticas-de-governanca-corporativa/>. Acesso em: 16 de set. de 2024.

Exame. Sustentabilidade, urgência que não é uma prioridade. **Revista Exame**, publicação 02 nov 2024. Disponível em: <https://exame.com/esg/sustentabilidade-urgencia-que-nao-e-uma-prioridade/>. Acesso em: 08 de nov. de 2024.

FERREIRA, T. C.; CALDANA, A. C. F.; BATALHÃO, A. C. da S.; ALVES, M. F. R.; PALIARI, J. C. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: o impacto de grandes representantes da construção brasileira. **Ambiente & Sociedade**, v. 26, 2023.

FLICK, U. A pesquisa qualitativa online: a utilização da Internet. **Introdução a pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FORTE, H. C.; CRISÓSTOMO, V. L.; PEIXOTO NETO, L. M. Influence of Environmental, Social and Governance Practices on the Performance of Brazilian Companies. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 18, n. 3, p. 95-117, 2023.

GARCIA, A. S.; MENDES-DA-SILVA, W.; ORSATO, R. J.. Sensitive industries produce better ESG performance: evidence from emerging markets. **Journal Of Cleaner Production**, v. 150, p. 135-147, 2017.

GLOBAL COMPACT. Who Cares Win: Connecting Financial Markets to a Changing World. (2004). Disponível em: <https://documents1.worldbank.org/curated/pt/280911488968799581/pdf/113237-WP-WhoCaresWins-2004.pdf> Acesso em: 30 out. 2024

GIL, A. C, **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo, SP: Atlas, 2002.

GRODT, J. A. D. S.; DEGENHART, L.; MAGRO, C. B. D.; ÁVILA, L. V.; PICCININ, Y. G. Divulgação ESG e sensibilidade da remuneração executiva ao desempenho de mercado. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 35, n. 94, p. 1-18, 2024.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.

ITUASSU, C. M.; TONELLI, M. J. Sucesso, mídia de negócios e a cultura do management no Brasil. v. 12, n. 1, p. 86–111, 1 mar. 2014.

JONES, M. Missing the forest for the trees: A Critique of the Social Responsibility Concept and Discourse. **Business and Society**, v. 35, p. 7-41, 1996.

LANGE, D.; WASHBURN, N. T. Understanding Attributions Of Corporate Social Irresponsibility. **Academy of Management Review**, v. 37, p. 300-326, 2012.

LUCCHESI, E. P.; FAMÁ, R. O impacto das decisões de investimentos das empresas no valor de mercado das ações negociadas na Bovespa no período de 1996 a 2003. **RAUSP Management Journal**, v. 42, n. 2, p. 249-260, 2007.

LIN, W. L., HO, J. A., NG, S. I., & LEE, C. (2020). Does corporate social responsibility lead to improved firm performance? The hidden role of financial slack. *Social Responsibility Journal*, 16(7), 957-982. 2020.

MACEDO, P. S.; ROCHA, P. S.; ROCHA, E. T.; TAVARES, G. F.; JUCÁ, M. N. O impacto do ESG no valor e custo de capital das empresas. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 25, n. 2, p. 159-175, 2022.

MALIK, M. Value-Enhancing Capabilities of CSR: a brief review of contemporary literature. **Journal Of Business Ethics**, v. 127, n. 2, p. 419-438, 2014.

MARCONI, M. A., LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MAY, T. **Pesquisa social: questões, métodos e processos**. 3ª. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MECCA, M. S.; OLIVEIRA, F. M.; WITT, A. C. V.; VELHO, F. D.. Sustentabilidade e ESG (Environmental, Social and Governance): estudo das operações turísticas de uma pousada na serra gaúcha. **Turismo: Visão e Ação**, [S.L.], v. 25, n. 3, p. 425-444, 1 set. 2023. Editora UNIVALI.

MENESES, J. V.; ALMEIDA, L. F.; SPERS, E. E. Congruência de imagem de planograma e a escolha do consumidor: um experimento com o uso do eye tracking. **International Journal of Business & Marketing**, v. 7, n. 2, p. 86-97, 2022.

MILAN, G. S.; GASPARETTO, J. B.; LIMA, V. Z.; EBERLE, L. Consciência Ecológica, Atitudes dos Consumidores da Geração Y e sua Intenção de Compra em Relação a Produtos Sustentáveis. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 11, n. 1, p. 1-27, 2018.

MINAYO, M.C.S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 12ª ed. São Paulo: Hucitec, 2010.

MOLINETE, I. A.; BARCELLOS, R. M. R.; SALLES, H. K. Da Mão de Ferro ao Romantismo: A Produção do Gênero no Discurso da Literatura *Pop Management*. **Environmental and Social Management Journal**, v. 11, n. Ed. Especial, p. 6-22, 2017.

PEREIRA, M. L.; LUCENA, W. G. L.; PAIVA, S. B. Determinantes da Divulgação Voluntária do Relatório de Sustentabilidade nas Empresas de Energia Elétrica e de Telecomunicações Listadas na BM&FBovespa. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, v. 7, n. 2, p. 300-321, 2018.

POUPART, J.; A. L, E. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Rio de Janeiro: Vozes, 2008.

ROSA, E. F.; NAJBERG, E.; NUNES, L. L.; PASSADOR, J. L. Como a filosofia pode iluminar a gestão pública em tempos de polarização política. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 19, n. Ed. Esp., p. 1-12, 2021.

SCHNEIDER, A. Bound to Fail? Exploring the Systemic Pathologies of CSR and Their Implications for CSR Research. **Business & Society**, v. 59, n. 7, p. 1303-1338, 3 jul. 2019.

SOARES, G. M. de P. Responsabilidade social corporativa: por uma boa causa!?. **RAE Eletrônica**, v. 3, n. 2, p. 1-15, 2004.

SOSCHINSKI, C. K.; MAZZIONI, S.; MAGRO', C. B. D.; LEITE, M. Corporate Controversies and Market-to-Book: The Moderating Role of ESG Practices. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 26, n. 1, p. 1-18, 2024.

SOUZA, A. L.; ANDRADE, J. C.; ALVAREZ, G.; SANTOS, N. Financiamento de carbono no mundo e no Brasil: um estudo sobre financiadores, fundos de investimentos e índices de sustentabilidade ambiental em prol de uma economia de baixo carbono. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, v. 2, n. 2, p. 177-201, 2013.

SOUZA, R. S. Evolução e condicionantes da gestão ambiental nas empresas. **Revista Eletrônica de Administração**, [s. l], v. 8, n. 6, p. 1-22, 2002.

TARMUJI, I.; MAELAH, R.; TARMUJI, N. H. The Impact of Environmental, Social and Governance Practices (ESG) on Economic Performance: evidence from esg score. **International Journal Of Trade, Economics And Finance**, v. 7, n. 3, p. 67-74, 2016.

TEIXEIRA, J. C.; MESQUITA, J. S.; COSTANZI, C. G. A violência psicológica e simbólica que se traveste de Risível: Pop-Management do avesso e gênero como dispositivo de poder. **Caderno de Administração**, v. 27, n. 2, p. 18-43, 2019.

VC S/A. Anti-ESG ganha força nos EUA e ameaça agenda sustentável de fundos. **Revista VC S/A** publicação 11 ago 2023, atualização 11 ago 2023. Disponível em: <https://vocesa.abril.com.br/sociedade/anti-esg-ganha-forca-nos-eua-e-ameaca-agenda-sustentavel-de-fundos/>. Acesso em: 07 de nov. de 2024.

VC S/A. Como mensurar felicidade nas empresas? **Revista VC S/A** publicação 28 mar 2024. Disponível em: <https://vocesa.abril.com.br/coluna/cris-kerr/como-mensurar-felicidade-nas-empresas/>. Acesso em: 08 de nov. de 2024.

VC S/A. ESG vira palco de batalha política nos EUA. **Revista VC S/A** publicação 14 abr 2023. Disponível em: <https://vocesa.abril.com.br/sociedade/esg-vira-palco-de-batalha-politica-nos-eua/>. Acesso em: 07 de nov. de 2024.

VC S/A. Fundos ESG fecham à medida que juros sobem e recessão toma corpo. **Revista VC S/A** publicação 01 set 2022, atualização 02 set 2022. Disponível em: <https://vocesa.abril.com.br/mercado-financieiro/fundos-esg-fecham-a-medida-que-juros-sobem-e-recessao-toma-corpo/>. Acesso em: 07 de nov. de 2024.

VEJA. A transformação sustentável no agronegócio. **Revista Veja.** publicação 26 jul 2024. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/coluna/mundo-agro/a-transformacao-sustentavel-no-agronegocio/>. Acesso em: 07 de nov. de 2024.

VEJA. Brasileiro ainda não paga mais por “produtos ESG”, diz CEO do Locomotiva. **Revista Veja.** publicação 23 abr 2024, atualização 09 mai 2024. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/coluna/radar-economico/brasileiro-ainda-nao-paga-mais-por-produtos-esg-diz-ceo-do-locomotiva/>. Acesso em: 07 de nov. de 2024.

VEJA. Pesquisa mostra que o pilar social é o elo mais frágil do ESG. **Revista Veja.** publicação 29 out 2024, atualização 29 out 2024. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/economia/pesquisa-mostra-que-o-pilar-social-e-o-elo-mais-fragil-do-esg/>. Acesso em: 07 de nov. de 2024.

WOOD JUNIOR, T.; PAULA, A. P. P. *Pop-management: a literatura popular de gestão no Brasil*. São Paulo: **EAESP/FGV/NPP** (Relatório de Pesquisa, n. 03/2002), p. 1-127, 2002.

APÊNDICE A – REPORTAGENS PESQUISADAS

Número	Data	Título da reportagem	Revista
1	19/04/2021	ESG no agronegócio	Revista Época Negócios
2	30/06/2021	Porque a narrativa de ESG não convence	Revista Época Negócios
3	23/08/2021	ESG é uma onda?	Revista Época Negócios
4	06/09/2021	ESG = redução de custos	Revista Época Negócios
5	18/10/2021	ESG: o investidor que ladra não morde	Revista Época Negócios
6	07/03/2022	As aprendizagens ESG da guerra na Ucrânia	Revista Época Negócios
7	05/09/2022	A maioria das empresas não sabe o porquê do ESG	Revista Época Negócios
8	01/11/2022	Como ser um intraempreendedor de impacto em negócios familiares	Revista Época Negócios
9	07/11/2022	As principais tendências em inovação do Web Summit	Revista Época Negócios
10	13/01/2023	Como o caso da Americanas impacta o ESG das companhias	Revista Época Negócios
11	02/05/2023	Governador da Flórida sanciona projeto de lei contra metas ESG	Revista Época Negócios
12	19/05/2023	Governo vai lançar títulos públicos com selo ESG	Revista Época Negócios
13	26/06/2023	CEO da BlackRock diz que parou de usar termo ESG devido à politização	Revista Época Negócios
14	12/07/2023	ESG: questão social é o pilar mais considerado no agronegócio, diz pesquisa	Revista Época Negócios
15	23/07/2023	Espírito Santo tenta criar hub tecnológico e de ESG com dinheiro de royalties do petróleo	Revista Época Negócios
16	14/09/2023	Santander Brasil concede R\$ 90 milhões à Be8 vinculados a metas ESG	Revista Época Negócios
17	05/10/2023	Zeynep Ton	Revista Época Negócios
18	21/10/2023	É desafiador falar de ESG em meio a choque do petróleo', diz especialista da BNP Paribas Asset	Revista Época Negócios
19	01/11/2023	As lições de John Elkington, referência mundial em sustentabilidade, sobre ESG	Revista Época Negócios

20	09/11/2023	Mind The Gap: executivos da Schneider Electric analisam papel do ESG nas corporações	Revista Época Negócios
21	09/11/2023	Mind The Gap: como avançar na agenda ESG – sem tanto sofrimento	Revista Época Negócios
22	08/12/2023	Trabalho com propósito	Revista Época Negócios
23	10/12/2023	A tecnologia da informação como aliada da transformação ESG	Revista Época Negócios
24	14/12/2023	UE chega a acordo ESG sobre sustentabilidade empresarial, mas bancos ficam de fora	Revista Época Negócios
25	14/12/2023	Totvs, Vibra, Banco BV e fundos aportam R\$ 22 milhões em startup de ESG	Revista Época Negócios
26	21/12/2023	Eve, da Embraer, recebe financiamento ESG de até R\$ 490 milhões do BNDES	Revista Época Negócios
27	26/12/2023	CVM orienta intermediários a incluir variáveis ESG na verificação de adequação de produtos	Revista Época Negócios
28	07/01/2024	Peso de IA, ESG e tributos deve crescer na rotina de conselhos e executivos em 2024	Revista Época Negócios
29	10/02/2024	ESG racial só acontece com mudanças intencionais no ano inteiro	Revista Época Negócios
30	26/03/2024	Momento atual é animador, mas também perigoso para o ESG, diz John Elkington, criador do tripé da sustentabilidade	Revista Época Negócios
31	03/04/2024	Brasileiros multimilionários conhecem mas não priorizam ESG ao investir	Revista Época Negócios
32	29/04/2024	Insights da Amazônia	Revista Época Negócios
33	17/05/2024	O colapso do sistema de saúde no Brasil: uma chamada para a ação rumo à responsabilidade corporativa	Revista Época Negócios
34	25/06/2024	ESG e lucro ou: 'show me the money'	Revista Época Negócios
35	18/10/2024	A busca pela representatividade	Revista Época Negócios
36	18/10/2024	Incentivo ao aprendizado dos funcionários	Revista Época Negócios
37	08/02/2023	Com potencial de gerar 7,1 mi de empregos no Brasil, ESG já é opção nº 1 para transição de carreira	Revista Exame
38	03/03/2023	Pacto Global da ONU no Brasil impulsiona setor privado a adotar metas mais arrojadas	Revista Exame
39	10/03/2023	Deu Natura: empresa tem melhor reputação do Brasil pelo nono ano consecutivo	Revista Exame
40	22/03/2023	Panasonic faz campanha de sustentabilidade com Rebeca Andrade, Phelps e Osaka e mira na geração Z	Revista Exame

41	06/04/2023	Como se tornar especialista em ESG, profissional que virou alvo de empresas em mercado de R\$280 tri	Revista Exame
42	14/04/2023	O que é o G do ESG e qual a importância crescente da governança no Brasil	Revista Exame
43	17/04/2023	O que os escândalos de grandes empresas nos ensinam sobre as práticas de Governança Corporativa	Revista Exame
44	22/04/2023	Pacto Global da ONU no Brasil apresenta o TERR4, IPO com foco em investimentos para o planeta	Revista Exame
45	17/05/2023	Edson Vismona: A ética digital e os objetivos da ONU	Revista Exame
46	14/06/2023	Por que as usinas fotovoltaicas são importantes na estratégia da CCR	Revista Exame
47	29/09/2023	Sebrae inova com capacitação "Liderar e Viver ESG" rumo à sustentabilidade e responsabilidade social	Revista Exame
48	27/10/2023	A XR Advisor cresce 61% em um ano com soluções de negócios diversificadas	Revista Exame
49	30/10/2023	Fundação ENGIE e ABiogás instalam 18 biodigestores em escolas e comunidades	Revista Exame
50	01/11/2023	Quem é a dona da Starbucks e do Eataly no Brasil que pediu recuperação judicial de R\$ 1,8 bilhão	Revista Exame
51	09/11/2023	Matriz de materialidade: o maior erro cometido pelas empresas	Revista Exame
52	14/11/2023	A VR nasceu para melhorar a alimentação e a saúde do trabalhador. Agora, quer acabar com a fome	Revista Exame
53	18/12/2023	Líderes de tecnologia estão cada vez mais alinhados com o ESG	Revista Exame
54	11/01/2024	Serasa: 89% das PMEs já adotam práticas ESG, mas não sabem o que a sigla significa	Revista Exame
55	06/02/2024	Finanças, Agro e RH: é possível trabalhar com sustentabilidade em diferentes setores; veja opções	Revista Exame
56	06/02/2024	McDonald's inicia hoje venda oficial do McFish em todo o Brasil (e nós já provamos)	Revista Exame
57	21/02/2024	Gestão Sustentável: a transformação do discurso e a direção dos recursos	Revista Exame
58	22/03/2024	De anúncios a IA: como a publicidade se transformou com as novas tecnologias	Revista Exame
59	22/03/2024	Bruno Barata: ESG e o "tone from the top" na cadeia de fornecedores	Revista Exame
60	04/04/2024	Bruno Barata: transformando o futuro corporativo com incorporação de valores ESG no âmbito jurídico	Revista Exame
61	13/05/2024	Precificação e a responsabilidade socioambiental do crédito de carbono	Revista Exame
62	01/06/2024	A utilização de offsets na cadeia de valor das organizações	Revista Exame

63	03/06/2024	O que essas sete empresas fazem para serem um exemplo de gestão — e como replicar no seu negócio	Revista Exame
64	05/06/2024	Empresa de RH lança programa para conectar empresas e profissionais do RS, veja como participar	Revista Exame
65	06/06/2024	Paris 2024 promete ser a edição mais sustentável da história dos Jogos Olímpicos	Revista Exame
66	25/06/2024	Summit ESG: economia da floresta age na proteção e no desenvolvimento	Revista Exame
67	26/06/2024	Postos de saúde: entenda por que esta é uma prioridade ao Grupo L'Oréal Brasil na reconstrução do RS	Revista Exame
68	27/06/2024	Elon Musk recebe mais de R\$ 30 bilhões para desafiar OpenAI	Revista Exame
69	02/07/2024	ESG: como utilizar a inteligência artificial na conquista da certificação Empresa B	Revista Exame
70	05/07/2024	Summit ESG: como as infraestruturas estão preparadas para os extremos climáticos	Revista Exame
71	05/07/2024	Summit ESG: a ajuda que a natureza pode dar para os negócios	Revista Exame
72	08/07/2024	Geração distribuída de energia surge no Brasil com produção próxima ao consumidor	Revista Exame
73	09/07/2024	Retorno financeiro é maior entre empresas com ações socioambientais, aponta relatório	Revista Exame
74	02/11/2024	Sustentabilidade, urgência que não é uma prioridade	Revista Exame
75	01/09/2022	Fundos ESG fecham à medida que juros sobem e recessão toma corpo	Revista VC S/A
76	09/09/2022	Como a Unilever ampliou lucros ao mesmo tempo que virou exemplo em ESG	Revista VC S/A
77	20/12/2022	PEC de Transição finalmente vai ao plenário da Câmara	Revista VC S/A
78	26/12/2022	Como o profissional de dados é vital para se manter competitivo no mercado	Revista VC S/A
79	14/04/2023	ESG vira palco de batalha política nos EUA	Revista VC S/A
80	07/06/2023	Conheça a Wash Me, startup de lavagem automotiva ecológica	Revista VC S/A
81	11/08/2023	Anti-ESG ganha força nos EUA e ameaça agenda sustentável de fundos	Revista VC S/A
82	01/09/2023	Payroll, PIB e estímulos da China ditam o ritmo nesta sexta	Revista VC S/A
83	06/09/2023	A estratégia da Mills (MILS3) para superar a Lava Jato e voltar a crescer	Revista VC S/A
84	28/03/2024	Como mensurar felicidade nas empresas?	Revista VC S/A
85	19/04/2021	A nova face dos negócios – O impacto do ESG no ambiente empresarial, no consumo e nas finanças	Revista Veja
86	23/04/2024	Brasileiro ainda não paga mais por “produtos ESG”, diz CEO do Locomotiva	Revista Veja

87	09/05/2024	O plano da Ultragas para 2024: avançar na distribuição de biometano	Revista Veja
88	09/05/2024	Ipiranga investiu R\$ 1,1 bilhão em 2023, aponta relatório	Revista Veja
89	09/05/2024	Mercadante e Silveira lançarão fundo de fomento à “mineração verde”	Revista Veja
90	09/05/2024	As oportunidades de comunicação no agro	Revista Veja
91	03/06/2024	O fator político por trás da saída de investimentos dos fundos ESG	Revista Veja
92	27/06/2024	O inédito plano de integridade e combate à corrupção da PRF	Revista Veja
93	27/06/2024	Natura, Boticário e Sírio-Libanês lideram ranking de responsabilidade ESG	Revista Veja
94	29/06/2024	O desafio é ser responsável: Novo Mercado passa por processo de revisão	Revista Veja
95	26/07/2024	A transformação sustentável no agronegócio	Revista Veja
96	29/10/2024	Pesquisa mostra que o pilar social é o elo mais frágil do ESG	Revista Veja