

FOCO NO PILAR SOCIAL COMO ESTRATÉGIA ESG

Melissa Ribeiro do Amaral¹
Inara Antunes Vieira Willerding²
Édis Mafra Lapolli³

Resumo: *A fim de compreender o impacto do pilar social das práticas ESG nas organizações foi conduzida uma revisão sistemática da literatura. Como resultado, constatou-se que as práticas ESG são cruciais na estratégia corporativa, fornecendo vantagem competitiva, maior transparência, impulsionando a inovação e a sustentabilidade organizacional. A implementação de medidas ESG impacta o ser humano nas 3 dimensões, assim, organizações com melhor desempenho ESG contribuem para o desenvolvimento da sociedade. Equilibrar as dimensões ambiental, social e de governança é crucial para a sustentabilidade organizacional. São necessárias pesquisas aprofundadas sobre o pilar social e suas implicações nas organizações e na sociedade, bem como consenso nas métricas e relatórios de sustentabilidade e ESG, além de explorar a relação entre dados ESG e inteligência artificial.*

Palavras-Chave: ESG; Práticas ESG; Pilar Social; Sustentabilidade Organizacional.

Abstract: *In order to understand the impact of the social pillar of ESG practices on organizations, a systematic literature review was conducted. As a result, it was found that ESG practices are crucial in corporate strategy, providing competitive advantage, increased transparency, driving innovation, and organizational sustainability. The implementation of ESG measures impacts human beings in all three dimensions, and organizations with better ESG performance contribute to societal development. Balancing the environmental, social, and governance dimensions is crucial for organizational sustainability. In-depth research is needed on the social pillar and its implications for organizations and society, as well as consensus on sustainability and ESG metrics and reporting, along with exploring the relationship between ESG data and artificial intelligence.*

Keywords: ESG; ESG Practices; Social Pillar; Organizational Sustainability.

Resumen: *Con el fin de comprender el impacto del pilar social de las prácticas ESG en las organizaciones, se realizó una revisión sistemática de la literatura. Como resultado, se constató que las prácticas ESG son cruciales en la estrategia corporativa, brindando ventaja competitiva, mayor transparencia, impulsando la innovación y la sostenibilidad organizacional. La implementación de medidas ESG impacta a los seres humanos en las tres dimensiones, y las organizaciones con un mejor desempeño ESG contribuyen al desarrollo de la sociedad. Equilibrar las dimensiones ambiental, social y de gobernanza es crucial para la sostenibilidad organizacional. Se requiere una investigación en profundidad sobre el pilar social y sus implicaciones para las organizaciones y la sociedad, así como consenso en las métricas y reportes de sostenibilidad y ESG, junto con explorar la relación entre los datos ESG y la inteligencia artificial.*

Palabras clave: ESG; Prácticas ESG; Pilar Social; Sostenibilidad Organizacional.

¹ Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil - <https://orcid.org/0000-0002-1281-7777> - e-mail: melissaamaral@scc.com.br

² Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil - <https://orcid.org/0000-0002-9078-8828> - e-mail: inara.antunes@gmail.com

³ Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil - <https://orcid.org/0000-0001-8534-7449> - e-mail: edispandion@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

A sociedade atual vive marcada por desafios, entre eles, estão aqueles que dizem respeito ao meio ambiente, a sociedade e a gestão das organizações (Nascimento, 2021). Nesse sentido, cada vez mais, os *stakeholders* valorizam organizações que tem no cerne da sua estratégia, práticas que visam bom desempenho financeiro, e que se empenham em melhorar o futuro para as próximas gerações, visando a sustentabilidade (Amaral, 2021; Harraca, 2022).

O ESG, sigla utilizada para meio ambiente, social e governança corporativa (*environmental, social, governance*), diz respeito a práticas organizacionais relativas à preservação do meio ambiente (E), a conformidade com a legislação e prestação de contas, a transparência, equidade e responsabilidade corporativa (G), olhando com respeito e cuidado as pessoas e a sociedade em que a organização esta inserida (S), tendo sinergia com a sustentabilidade. A aplicação de práticas ESG nas organizações, impacta na interação destas com a sociedade, promovendo o respeito pelos direitos humanos (Bolzani & Fachin, 2021). Nessa perspectiva, as organizações estão estrategicamente desenvolvendo uma maior variedade de produtos, serviços e soluções, voltados tanto para as pessoas que trabalham na organização, quanto para os consumidores e para a sociedade como um todo (Harraca, 2022).

O ESG se relaciona diretamente com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU), pois as práticas ESG geram valor para as organizações impactando o desenvolvimento sustentável (Organização das Nações Unidas, 2021). Com o objetivo de atingir os ODS, a partir de 2020, a importância dada às práticas ESG aumentou no âmbito corporativo e acadêmico, pois a adoção dessas práticas é essencial para empresas e investimentos ambiental e socialmente responsáveis (Pacto Global & Stilingue, 2021).

Embora a importância das questões sociais esteja evidenciada tanto nas pesquisas, quanto na estratégia das organizações, o foco dado ao pilar social ainda é superficial (Labuschagne *et al.*, 2007), restringindo-se, por exemplo, a programas de inclusão e diversidade, quando na verdade, o pilar social é muito mais amplo e com questões mais profundas (Mackey & Sisodia, 2018; Sisodia *et al.*, 2019). Observa-se uma desproporção acadêmica nas pesquisas relacionadas aos pilares ESG. Os estudos focam com maior frequência nas práticas relacionadas ao meio ambiente e nas questões financeiras e de governança (Nagai, 2021).

Faz-se necessário ressaltar que a verdadeira riqueza das organizações está nas pessoas, e são elas que vão aumentar a performance e lucratividade (Mackey & Sisodia, 2018; Sisodia *et al.*, 2019). Assim, é necessário que as organizações redirecionem a estratégia para além do lucro, centrando-se também nas pessoas (Nagai, 2021).

Isto posto, e com o intuito de contribuir para o avanço da ciência sobre o pilar social das práticas ESG, emergiu a pergunta que norteou essa pesquisa: Como o pilar social das práticas ESG impacta nas organizações?

2 METODOLOGIA

Com objetivo de responder a pergunta de pesquisa e assim compreender o impacto do pilar social das práticas ESG nas organizações, foi utilizada uma revisão sistemática integrativa da literatura. Para tal, foi elaborado um processo com base em Botelho, Cunha e Macedo (2011) considerando a importância de se estabelecer um *checklist* para cada etapa da pesquisa a fim de diminuir os riscos.

Na 1ª etapa foi identificado o tema de pesquisa, feita uma pesquisa bibliográfica sobre o tema e definida a pergunta de pesquisa: Como o pilar social das práticas ESG impacta nas organizações?

Em seguida, foi realizada a 2ª etapa, onde foram definidos: a base de dados a ser pesquisada, os constructos e os critérios de inclusão e exclusão.

Deste modo, foi definido como base de dados a ser utilizada para a pesquisa a *Scopus*, por ser uma base com literatura acadêmica abrangente que possui mais de 91 milhões de registros, com artigos multidisciplinares em múltiplas áreas, o que amplia o universo da pesquisa (Elsevier, 2023). Foram escolhidos pesquisar separadamente os constructos: “*ESG*”, “*ESG PRACTICES*”, (“*ENVIRONMENTAL*” AND “*SOCIAL*” AND “*GOVERNANCE*”), e também, realizar a busca com os três constructos juntos. Como critérios de inclusão e exclusão definiu-se que: o documento deveria ter a forma de artigo, ter aderência ao tema, ter sido publicado nos últimos 5 anos e ter o acesso aberto.

Na 3ª etapa foi realizada a busca na base de dados, sendo encontrados 43.218 artigos. Em seguida, aplicou-se os critérios de inclusão e exclusão, restando 7.931 estudos. Como ainda assim, nas pesquisas com os constructos “*ESG*” e “*ENVIRONMENTAL*” AND “*SOCIAL*” AND “*GOVERNANCE*”, e também, quando se fez a busca com os três constructos juntos: “*ESG*” AND “*ESG PRACTICES*” AND (“*ENVIRONMENTAL*” AND “*SOCIAL*” AND “*GOVERNANCE*”), o número de achados foi muito alto, decidiu-se por pesquisar apenas os 100 mais relevantes em cada um desses casos, considerando-se assim 300 artigos. Também

foram considerados todos os 9 artigos encontrados com o constructo “*PRACTICES ESG*”, sendo analisados um total de 309 estudos.

Destes 309 estudos pré-selecionados, foram lidos os resumos e escolhidos 59 artigos. Excluiu-se 4 artigos que estavam repetidos, restando 55 artigos que foram lidos criteriosamente, sendo excluídos aqueles que não tinham aderência a pesquisa, sendo então selecionados 18 artigos aderentes ao tema de pesquisa e que foram utilizados (Quadro 1).

Quadro 1: Artigos encontrados e Selecionados

Base de Dados	Constructos	Nº de Registros	Inclusão/ Exclusão	Pré- Selecionados	Seleciona- dos
SCOPUS	“ESG”	8.135	407	15	5
SCOPUS	“PRACTICES ESG”	9	-	9	3
SCOPUS	“ENVIRONMENTAL” AND “SOCIAL” AND “GOVERNANCE”	14.561	3.104	16	4
SCOPUS	(“ESG”) AND (“PRACTICES ESG”) AND (“ENVIRONMENTAL” AND “SOCIAL” AND “GOVERNANCE”)	20.513	4.420	19	6
Total pré- selecionados	-	43.218	7.931	59	-
Repetidos excluídos	-	-	-	4	-
Total Selecionados	-	-	309	55	18

Fonte: Elaborado pelas autoras (2023).

Na 4ª etapa realizou-se uma análise crítica dos 18 artigos selecionados.

Na 5ª etapa foi apresentada a síntese do conhecimento, limitações do estudo e foram delineadas propostas para estudos futuros.

3 ANÁLISE CRÍTICA DOS ARTIGOS SELECIONADOS

As diretrizes de organizações internacionais, como por exemplo a ONU (Chebbi & Ammer, 2022), direcionaram os olhares da academia, do setor corporativo e dos governos para o ESG nos últimos anos (Eccles *et al.*, 2020; Chebbi & Ammer, 2022; Shalhoob & Hussainey, 2022).

Mesmo sendo atualmente um tema muito discutido, os aspectos relacionados ao ESG só começaram a ser analisados recentemente (Senadheera *et al.*, 2022), e a pesquisa acadêmica ainda não respondeu a importantes lacunas a respeito do ESG (Chebbi & Ammer, 2022), sendo necessários mais estudos para compreender as diferentes motivações, garantindo a compreensão de todos (Eccles *et al.*, 2020). O pilar social do ESG, tem sido menos explorado na literatura científica e nas políticas, ficando atrás dos pilares ambiental e de governança. A falta de atenção ao pilar social é atribuída a uma abordagem que prioriza a conciliação entre preocupações ambientais e econômicas (Hovardas, 2021). Outra questão que se apresenta é a falta de consenso acadêmico sobre as definições, métricas e divulgação de dados ESG (De La Fuente *et al.*, 2022; Nielsen & Villadsen, 2023).

Conceitos fundamentais no campo da sustentabilidade, o desempenho e a divulgação ESG, referem-se a forma como as empresas lidam com suas obrigações ambientais, de governança e sociais perante os *stakeholders*, e são conceitos diferentes entre si. O desempenho do ESG está relacionado aos resultados e realizações concretas das empresas, impactando positivamente, enquanto a divulgação ESG diz respeito à transparência e comunicação dessas informações desempenhando um papel crucial na imagem da organização (Dempere & Abdalla, 2023).

As organizações vem desenvolvendo metodologias e conjunto de indicadores próprios para divulgar essas informações (Eccles *et al.*, 2020), mas não há convergência (Veenstra & Ellemers, 2020; De La Fuente *et al.*, 2022; Nielsen & Villadsen, 2023), criando demandas desproporcionais que reduzem a clareza sobre os esforços para a sustentabilidade (Veenstra & Ellemers, 2020). Ademais, a abordagem de coleta e análise de dados é inadequada e irregular (Saxena *et al.*, 2022).

A baixa qualidade dos dados ESG é uma preocupação tanto na academia quanto no mundo corporativo, e uma das formas de mitigar esse problema é a adoção de tecnologias da indústria 4.0 como a internet das coisas (IoT) e a inteligência artificial (IA), que podem superar esse obstáculo, permitindo a coleta de dados em tempo real, autenticação, previsão, transparência e dados estruturados (Saxena *et al.*, 2022).

Existem desafios com relação aos dados ESG, pois as dimensões são distintas em natureza. Enquanto os dados ambientais são mais quantitativos e padronizados, os dados sociais e de governança são qualitativos e baseados em ciências sociais, tornando-se parâmetros diferentes para cada nação e cultura (Saxena *et al.*, 2022). O aumento de interesse por dados ESG ocorreu porque os investidores das organizações passaram a se concentrar no valor financeiro (Eccles *et al.*, 2020).

A responsabilidade social corporativa (RSC) visa integrar preocupações sociais, ambientais, éticas e de direitos humanos nas operações e estratégias das empresas e a divulgação ESG é uma maneira de monitorar e comunicar esses impactos (Veenstra & Ellemers, 2020) melhorando o crescimento sustentável, o *pool* de recursos humanos e reduzindo as restrições de financiamento (Wang *et al.*, 2022).

Desse modo, o ESG surgiu suprimindo as limitações da RSC, numa abordagem mais abrangente nas questões ambientais, sociais e de governança corporativa das corporações e fornecendo dados mais detalhados e transparentes aos investidores (Nielsen & Villadsen, 2023). Essa abordagem baseada em ciência e focada em investimentos é uma evolução recente na análise dos aspectos de sustentabilidade relacionados ao ESG (Senadheera *et al.*, 2022) e impulsionou a busca por dados mais abrangentes e confiáveis tanto de pesquisadores quanto dos órgãos públicos (Shalhoob & Hussainey, 2022).

Nesse sentido, um dos principais desafios para a gestão das organizações é construir um desempenho ESG que transmita legitimidade e credibilidade às partes interessadas, além de decidir como alocar os esforços de investimento nos três pilares ESG para promover a confiança (De La Fuente *et al.*, 2022).

As práticas ESG abrangem os pilares ambiental, social e de governança, pertencem a áreas distintas, mas que interagem entre si e incluem desde a reutilização de materiais e eficiência energética até igualdade de gênero e transparência fiscal. Assim, o pilar ambiental considera questões como mudanças climáticas, poluição e impacto na biodiversidade. O pilar social foca no fator humano, incluindo igualdade de gênero, responsabilidade comunitária e condições de trabalho. Já o pilar de governança refere-se às estruturas internas das corporações, como composição do conselho, conformidade com a legislação e procedimentos de denúncia (Veenstra & Ellemers, 2020; Saxena *et al.*, 2022; Shalhoob & Hussainey, 2022; Nielsen & Villadsen, 2023).

As estratégias de investimento socialmente responsáveis, impulsionam a divulgação ESG tornando-a mais relevante e aumentando a demanda por informações não financeiras (Eccles *et al.*, 2020). Empresas com políticas sociais fortes aumentam o seu desempenho ESG e contribuem para o desenvolvimento da comunidade em que estão inseridas (Ortas *et al.*, 2019) em vista disso, tendem a ter maior valor de mercado (Gholami *et al.*, 2022). As práticas ESG são fundamentais para a sustentabilidade corporativa, atendem às expectativas das partes interessadas, contribuem para o bem-estar ambiental e social, e para o desenvolvimento da comunidade (Khalid *et al.*, 2021; Menicucci & Paolucci, 2022).

A implementação de indicadores que abordem as preocupações ESG é um desafio para capturar a gama completa dos esforços de sustentabilidade (Veenstra & Ellemers, 2020). Utilizar práticas ESG beneficia a sustentabilidade organizacional em suas três dimensões, resultando em um aprimoramento dos sistemas ambientais, econômicos e sociais de forma sinérgica (Saxena *et al.*, 2022). Um desempenho corporativo de ESG elevado cria um capital de reputação moral que conecta as atividades relacionadas aos valores semelhantes das partes interessadas (Gholami & Sands, 2022). Medir o desempenho ESG valida a prática sustentável e centrada no ser humano. Empresas com altas pontuações ESG são reconhecidas como economicamente, socialmente e ambientalmente sustentáveis em seu desenvolvimento de negócios contínuo (Tsang *et al.*, 2023).

O desempenho financeiro de uma organização é um ponto fundamental, especialmente a partir das ideias de Friedman nos anos 1970. Mas, a ideia de lucro a todo custo vem mudando, e, atualmente, os investimentos responsáveis e sustentáveis são cada vez mais considerados, com os critérios ESG sendo utilizados para avaliar o comportamento corporativo e o desempenho financeiro futuro. Focando a ética nos negócios, a preservação do meio ambiente, mas tendo a centralidade humana como elemento essencial, estabelecendo uma atmosfera orientada para as pessoas (Tsang *et al.*, 2023).

Colocando as pessoas no centro da estratégia organizacional, o impacto das atividades ESG pode ser percebido em várias áreas. No pilar ambiental, é necessário melhorar a implementação para reduzir riscos à saúde e à carga de trabalho. No âmbito social, a adoção de programas de gestão trabalhista aumenta a satisfação no trabalho e a produtividade. No campo da governança corporativa, o aprimoramento das estratégias de governança e conformidade deve levar em consideração o estresse ocupacional dos funcionários (Piao *et al.*, 2022).

As iniciativas para a sustentabilidade se relacionam com a presença de mulheres tanto nos conselhos de administração quanto nos comitês das organizações, além da conscientização sobre a necessidade de desenvolver estratégias no pilar social. As mulheres gestoras contribuem para a divulgação dos relatórios das empresas, monitorando e inspirando práticas socialmente responsáveis (Bravo *et al.*, 2018; Chebbi & Ammer, 2022; Dempere & Abdalla, 2023). Além de aumentar a presença feminina nos conselhos de administração, a diversidade de gênero na gestão executiva da empresa aumenta a transparência e responsabilidade organizacional, levando a um melhor desempenho em divulgação de relatórios ESG (Hovardas, 2021; Dempere & Abdalla, 2023). Os investidores têm pressionado as empresas a melhorar a diversidade de gênero, reconhecendo sua importância nos assuntos ESG (Nielsen & Villadsen, 2023) pois a

diversidade oferece valiosos *insights* trazendo perspectivas diferentes que resultam em recursos intangíveis exclusivos (Hovardas, 2021).

Uma das formas de aumentar a diversidade de gênero na alta gestão e nos conselhos das organizações é o empoderamento das mulheres, pois é um fator fundamental para alcançar a transparência e a responsabilidade corporativa. O empoderamento das mulheres, que se refere à capacitação das mulheres com poder e recursos para a tomada de decisões, desempenha um papel essencial na divulgação corporativa do ESG (Dempere & Abdalla, 2023).

Os *stakeholders* entendem que a diversidade de gênero e a atenção ao pilar social são práticas com maior impacto substancial e legitimidade (De La Fuente *et al.*, 2022). Assim, quando a organização dá ênfase em diversidade, equidade e inclusão no discurso corporativo reflete a importância que atribui às práticas ESG e à sustentabilidade organizacional (Shalhoob & Hussainey, 2022).

Ao priorizar a sustentabilidade em suas operações, as organizações ficam mais atraentes para os investidores sendo percebidas como oportunidades de mercado em ascensão (Gholami *et al.*, 2022). O ESG se tornou um fator crucial na estratégia corporativa, oferecendo vantagens competitivas, inovação e oportunidades (Menicucci & Paolucci, 2022; Nielsen & Villadsen, 2023). Os conselhos de administração devem ter conhecimento sobre o ESG para enfrentar os riscos de sustentabilidade a longo prazo e incorporá-los à estratégia e ao modelo de negócios (Menicucci & Paolucci, 2022).

Como se pode perceber, as três dimensões do ESG estão interconectadas, e a sustentabilidade passou a ser vista como uma criação ativa de valor. A integração ambiental, social e de governança corporativa promete ser uma alavanca estratégica para impulsionar o crescimento e o desempenho sustentável (Nielsen & Villadsen, 2023).

Nesse sentido, a sustentabilidade organizacional é essencial para que as nações e organizações alcancem os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) até 2030. As métricas ESG são usadas para avaliar a sustentabilidade de uma organização, e os relatórios de sustentabilidade ou de ESG são ferramentas poderosas para divulgar informações sobre meio ambiente, sociedade e governança corporativa. Esses relatórios visam aumentar a transparência dos investidores e incentivar outras empresas a seguir o exemplo, provando que os esforços ESG são reais e não apenas estratégias de *marketing* (Saxena *et al.*, 2022). A força econômica das empresas está intimamente ligada ao desenvolvimento sustentável e aos conceitos de ESG. Atualmente, o ESG contribui para a sustentabilidade e operações a longo prazo de uma empresa (Senadheera *et al.*, 2022).

Diversas iniciativas estão em vigor para integrar metas de sustentabilidade nos relatórios corporativos, refletindo a necessidade de monitorar o impacto das organizações e acompanhar o progresso em direção às metas de sustentabilidade (Veenstra & Ellemers, 2020).

A percepção da sustentabilidade é mencionada nas atividades e práticas ambientais, sociais e de governança das empresas. A consideração das preocupações ESG ajuda as empresas a preservar e aprimorar sua capacidade de gerar valor a longo prazo. Governos e órgãos reguladores em todo o mundo estão gradualmente concentrando suas atividades em ESG para proteger os clientes e desenvolver uma conduta mais sustentável por meio de investidores e corporações (Chebbi & Ammer, 2022).

As práticas de ESG são parte integrante da missão de cada empresa, bem como um aspecto vital do investimento e desempenho financeiro. As empresas percebem que o ESG é uma oportunidade para entender e mitigar riscos (Shalhoob & Hussainey, 2022). Nesse contexto, com o aumento da incerteza no ambiente externo, a divulgação de relatórios ESG pode ter um efeito de sinalização e reputação, o que pode trazer confiança e esperança às partes interessadas e, assim, promover o crescimento sustentável (Wang *et al.*, 2022).

A lucratividade de uma empresa não garante sua sustentabilidade comercial a longo prazo, pois, mesmo uma empresa lucrativa pode prejudicar sua reputação, e, como consequência diminuir o resultado financeiro por causa de escândalos ambientais e sociais. Portanto, os aspectos de ESG estão sendo cada vez mais considerados nas decisões de negócios. Sendo considerado o facilitador para promover os ODS nas indústrias, onde as empresas estão ansiosas para construir suas estratégias de ESG no intuito de atrair mais atenção dos investidores (Tsang *et al.*, 2023).

4 SÍNTESE DO CONHECIMENTO, LIMITAÇÕES DA PESQUISA E PROPOSTAS PARA ESTUDOS FUTUROS

Com o objetivo de compreender como o pilar social das práticas ESG impacta nas organizações, realizou-se uma revisão sistemática da literatura na base de dados *Scopus* e foram selecionados 18 artigos.

Analisando esses artigos constatou-se que a utilização das práticas ESG se tornou um fator crucial na estratégia corporativa, oferecendo vantagens competitivas e inovação. O ESG desempenha um papel fundamental no crescimento e no desempenho das organizações impulsionando a sustentabilidade.

Nos últimos anos, os investidores têm aumentado o interesse em ESG orientados pelo valor financeiro que as práticas ESG trazem a organização. A utilização dessas práticas é cada

vez mais relevante, impulsionada por estratégias de investimento socialmente responsável. As empresas que priorizam a sustentabilidade são atraentes para os investidores e são percebidas como oportunidades de mercado em ascensão.

Os dados ESG são baseados em ciência e focados em investimentos, oferecendo divulgação mais detalhada e transparente aos investidores em comparação com a responsabilidade social corporativa (RSC). No entanto, mesmo sendo dados mais completos que os da RSC, os desafios relacionados a mineração e divulgação desses dados persistem, pois, as dimensões ambiental, social e de governança são distintas em natureza, e, por isso, mais difícil de estabelecer um padrão de métricas confiáveis.

A diversidade de gênero nas organizações desempenha importante papel na divulgação de relatórios de sustentabilidade ou ESG, pois contribui para a transparência e responsabilidade organizacional, trazendo benefícios às empresas, pois alta gestão e conselhos diversos são mais propensos a considerar maior gama de perspectivas e experiências, além de mais orientação para iniciativas de sustentabilidade e maior confiabilidade na divulgação ESG. Constata-se que a diversidade de gênero e a atenção aos aspectos ambientais e sociais são fundamentais para melhorar o desempenho ESG das organizações, e assim contribuem para o desenvolvimento sustentável da comunidade.

Quanto à importância do pilar social do ESG é necessário uma visão sistêmica da organização, da comunidade e todo o meio em que esta inserida, estabelecendo relação próxima e colaborativa com as partes interessadas na organização (*stakeholders*), abordando suas preocupações e expectativas.

Estabelecer uma gestão com foco no pilar social e centrada nas pessoas, impacta nos três pilares ESG, como no meio ambiente, onde a implementação de medidas sustentáveis é necessária para reduzir riscos à saúde e à carga de trabalho dos colaboradores, o apoio a projetos ambientais na comunidade de entorno pode melhorar a qualidade dos recursos naturais.

No âmbito social, a adoção de programas de gestão dos colaboradores introduzindo políticas promovam o seu desenvolvimento pessoal e profissional, da diversidade, inclusão e equidade, podem aumentar a satisfação no trabalho e a produtividade, promovendo questões relacionadas ao bem-estar e às relações humanas, tanto internamente quanto externamente à empresa.

Na dimensão de governança corporativa, estratégias de governança, ética, transparência e conformidade aprimoradas devem levar em consideração o estresse ocupacional dos funcionários, elaborando por exemplo, bons códigos de ética e conduta, e um canal seguro para denúncias de assédio moral e sexual.

Essas são algumas das estratégias ESG com foco no âmbito social mas que abrangem os três pilares, que podem ser implementadas, melhorando a reputação e a imagem da empresa, mas principalmente gerando impacto positivo na sociedade e maior resultado financeiro para a organização, contribuindo para o desenvolvimento sustentável.

O pilar social do ESG tem recebido menos atenção do que as dimensões ambiental e econômica, mas é importante destacar que a dimensão social do ESG desempenha um papel crucial na estratégia corporativa, oferecendo vantagens competitivas, inovação e oportunidades. Entende-se que as empresas devem considerar os interesses e necessidades das partes interessadas (*stakeholders*), especialmente ao operar em mercados internacionais. Deve-se integrar as dimensões ambiental, social e de governança para alcançar a lucratividade a longo prazo e a sustentabilidade.

Implementar, de forma eficaz as três dimensões do ESG, em especial a dimensão social, é essencial para alcançar a sustentabilidade organizacional. O ESG oferece uma alavanca estratégica poderosa para impulsionar o crescimento e o desempenho corporativo, permitindo que as empresas abordem questões sociais relevantes e promovam a responsabilidade social corporativa. Ao priorizar a dimensão social, as organizações fortalecem a relação com as partes interessadas, melhorando a satisfação e produtividade dos funcionários, além de contribuir positivamente para a comunidade e promover a diversidade, inclusão e a equidade. Para a sustentabilidade organizacional, é fundamental reconhecer a importância do pilar social e incorporá-lo de forma eficaz na estratégia corporativa.

Durante a pesquisa, foi possível perceber que o pilar social das práticas ESG tem um impacto significativo nas organizações, permeando os aspectos ambientais, de governança corporativa e os sociais. No entanto, há lacunas na pesquisa teórica e empírica sobre os 3 pilares, ambiental, social e governança corporativa.

Observa-se lacuna acadêmica principalmente quanto ao pilar social e seus impactos nas organizações e na sociedade, além da falta de consenso acadêmico sobre o efeito do envolvimento em práticas ESG na esfera corporativa. Também é necessário aprofundar a pesquisa sobre o discurso ESG a fim de desenvolver uma compreensão mais consistente sobre o tema.

Outra questão importante identificada foi a falta de consenso entre métricas e relatórios de sustentabilidade e ESG, dificultando a confiabilidade e transparência dos mesmos.

Pesquisas a respeito da obtenção e confiabilidade de dados ESG seriam interessantes, a relação da obtenção dos dados ESG com a inteligência artificial também poderia trazer resultados relevantes.

As limitações percebidas nesse estudo, são decorrentes da pesquisa escassa sobre o ESG, sobre a importância e as características dos três pilares equilibradamente e em especial do pilar social.

As limitações encontradas ressaltam a necessidade de mais estudos sobre a temática e mais pesquisa empírica contribuindo para o avanço no conhecimento sobre as práticas ESG e sustentabilidade organizacional.

REFERÊNCIAS

- Amaral, M. R. do. (2021). *ESG: a sigla que pretende, e pode sim, mudar o mundo*. Portal SCC10. <https://scc10.com.br/colunistas/melissa-amaral/esg-a-sigla-que-pretende-e-pode-sim-mudar-o-mundo/>
- Bolzani, G. F. & Fachin, M. G. (2021). *Direitos Humanos e ESG: para além do “S”*. In: Nascimento, J. O. (Org.). *ESG: O Cisne Verde e o Capitalismo de Stakeholder: A Tríade Regenerativa do Futuro Global*. Edição do Kindle. São Paulo: Thomson Reuters Brasil.
- Botelho, L. L. R., Cunha, C. C. de A., & Macedo, M. (2011). O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. *Revista Eletrônica Gestão e Sociedade*, Belo Horizonte, v. 5, n. 11, p.121-136, maio/ago.
- Bravo, F., & Reguera-Alvarado, N. (2018). *Business Strategy and the Environment*, 28(2). <https://doi.org/10.1002/bse.2258>
- Chebbi, K., & Ammer, M. A. (2022). Board Composition and ESG Disclosure in Saudi Arabia: The Moderating Role of Corporate Governance Reforms. *Sustentabilidade*, 14(19), 12173. <https://doi.org/10.3390/su141912173>
- De la Fuente, G., Ortiz, M., & Velasco, P. (2022). The Value of a Firm's Engagement in ESG Practices: Are We Looking at the Right Side? *Long Range Planning*, 55(4), 102143. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2021.102143>
- Dempere, J., & Abdalla, S. (2023). The Impact of Women's Empowerment on Environmental, Social, and Governance (ESG) Disclosure. *Sustentabilidade*, 15(10), 8173. <http://dx.doi.org/10.3390/su15108173>
- Eccles, R. G., Lee, L.-E., & Strohle, J. C. (2020). The Social Origins of ESG: An Analysis of Innovest and KLD. *Organization & Environment*, 33(4), 575–596. <https://doi.org/10.1177/1086026619888994>
- Elsevier. (2023) *Conteúdo e dados da Scopus*. <https://beta.elsevier.com/products/scopus/content-and-data#0-content-coverage>
- Gholami, A., Sands, J., & Rahman, H. U. (2022). Environmental, Social, and Governance Disclosure and Value Creation: Is the Financial Industry Different? *Sustentabilidade*, 14, 2647. <https://doi.org/10.3390/su14052647>
- Harraca, P. (2022). *ESG: como alinhar lucro e propósito*. São Paulo: Planeta do Brasil.
- Hovardas, T. (2021). Social Sustainability as Social Learning: Insights from Multi-Stakeholder Environmental Governance. *Sustainability*, 13(14), 7744. <https://doi.org/10.3390/su13147744>

- Khalid, F., Sun, J., Huang, G., & Su, C.-Y. (2021). Environmental, Social, and Governance Performance of Chinese Multinationals: A Comparison of State- and Non-State-Owned Enterprises. *Sustainability*, 13(7), 4020. <http://dx.doi.org/10.3390/su13074020>
- Labuschagne, C., Brent, A.C. and Van Erck, R.P.G. (2005) Assessing the Sustainability Performances of Industries. *Journal of Cleaner Production*, 13, 373-385. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2003.10.007>
- Mackey, J. Sisodia, R. (2018). *Capitalismo Consciente: como libertar o espírito heroico dos negócios*. [tradução de Rosemarie Ziegelmaier]. Rio de Janeiro: Alta Books.
- Menicucci, E., & Paolucci, G. (2022). Board Diversity and ESG Performance: Evidence from the Italian Banking Sector. *Sustentabilidade*, 14(20), 13447. <http://dx.doi.org/10.3390/su142013447>
- Nagai, R. A. (2021) Temas emergentes em ESG: uma revisão da literatura. *Controle Externo: Revista do Tribunal de Contas do Estado de Goiás*, Belo Horizonte, ano 3, n. 6, p. 127-139.
- Nascimento, J. O. (2021). *ESG VIVO: a nova jornada da globalização pela transformação do capitalismo regenerativo e de stakeholders no mundo dos negócios*. In: Nascimento, J. O. (Org.). *ESG: O Cisne Verde e o Capitalismo de Stakeholder: A Tríade Regenerativa do Futuro Global*. Edição do Kindle. São Paulo: Thomson Reuters Brasil.
- Nielsen, H., & Villadsen, K. (2023). The ESG Discourse Is Neither Timeless nor Stable: How Danish Companies "Tactically" Embrace ESG Concepts. *Sustentabilidade*, 15(3), 2766. <https://doi.org/10.3390/su15032766>
- ONU. (2021). *Objetivos do desenvolvimento sustentável*. <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>
- Ortas, E., Galego-Álvarez, I., & Álvarez, I. (2019). National Institutions, Stakeholder Engagement, and Environmental, Social, and Governance Performance of Companies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(3). <https://doi.org/10.1002/csr.1706>
- Pacto Global & Stilingue. (2021). *Estudo: A evolução do ESG no Brasil*. <https://conteudos.stilingue.com.br/estudo-a-evolucao-do-esg-no-brasil>.
- Piao, X., Xie, J., & Managi, S. (2022). Environmental, Social, and Corporate Governance Activities with Improved Employee Psychological Well-Being. *BMC Public Health*, 22(1), 22. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-12350-y>
- Saxena, A., Singh, R., Gehlot, A., Akram, S. V., Twala, B., Singh, A., Montero, E. C., et al. (2022). Environmental, Social, and Governance (ESG) Empowered Technologies: A Scenario of Industry 4.0. *Sustentabilidade*, 15(1), 309. <http://dx.doi.org/10.3390/su15010309>
- Senadheera, S. S., Gregory, R., Rinklebe, J., Farrukh, M., Rhee, J. H., Ok, Y. S., & You, S. (2022). The Development of Research on Environment, Social, and Governance (ESG): A Bibliometric Analysis. *Meio Ambiente Sustentável*, 8(1). DOI: 10.1080/27
- Shalhoob, H., & Hussainey, K. (2022). Environmental, Social, and Governance (ESG) Disclosure and Small and Medium Enterprises (SMEs) Sustainability Performance. *Sustainability*, 15(1), 200. <http://dx.doi.org/10.3390/su15010200>
- Sisodia, R. Wolfe, D. B. Sheth, J. (2019). *Empresas Humanizadas: pessoas, propósito, performance*. [Traduzido por Silvia Morita]. Rio de Janeiro: Alta Books.

- Tsang, Y. P., Fan, Y., & Feng, Z. P. (2023). Bridging the Gap: Building Environmental, Social, and Governance Capabilities in Small and Medium Logistics Companies. *Journal of Environmental Management*, 338, 117758. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2023.117758>
- Veenstra, E. M., & Ellemers, N. (2020). ESG Indicators as Organizational Performance Goals: Do Rating Agencies Encourage a Holistic Approach? *Sustainability*, 12(24), 10228. <http://dx.doi.org/10.3390/su122410228>
- Wang, N., Li, D., Cui, D., & Ma, X. (2022). Environmental, Social, Governance Disclosure and Corporate Sustainable Growth: Evidence from China. *Frontiers in Environmental Science*, 10. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.1015764>