

# GUIA ESG

MELHORES PRÁTICAS PARA O SETOR IMOBILIÁRIO



# GUIA ESG

MELHORES PRÁTICAS PARA O SETOR IMOBILIÁRIO

São Paulo, março de 2023

## FICHA TÉCNICA

### Realização

**Secovi-SP**

**Rodrigo Luna**

Presidente Eleito

**Ely Wertheim**

CEO - Presidente Executivo

**Carlos Alberto de Moraes Borges**

Vice-presidente de Tecnologia e Sustentabilidade

**Colaboração:**

**Adriano Sartori**

Vice-presidente de Gestão Patrimonial e Locação

**Caio Carmona Cesar Portugal**

Vice-presidente de Desenvolvimento Urbano  
e Meio Ambiente

**Maira Regina de Toledo Bossolani**

Vice-presidente de Administração Imobiliária  
e Condomínios

### Publicação

**Patrícia Bittencourt**

Coordenação do projeto pelo Secovi-SP

**Conteúdo Técnico:**

**Resultante ESG**

Maria Eugênia Buosi

Bruno Youssif

Lauro Marins

Janaina Ottonelli

Lígia Martines

Gabriel Ribeiro Pinto

**Projeto Gráfico:**

DK Publi Estúdio Criativo

Imagens e ícones: Freepik, Adobe Stock, Pexels

**Comunicação e Marketing**

Marcos Vinicius Pellegrini

**Secovi-SP** - Sindicato das Empresas de Compra, Venda, Locação e Administração  
de Imóveis Residenciais e Comerciais de São Paulo

Rua Dr. Bacelar, 1.043 - Vila Clementino - São Paulo - SP - 04026-002

+55 11 5591-1300 | [secovi@secovi.com.br](mailto:secovi@secovi.com.br) | [www.secovi.com.br](http://www.secovi.com.br)

---

# CARTA DA PRESIDÊNCIA

---

**Rodrigo Luna**

Presidente

---



---

**Ely Wertheim**

Presidente Executivo/CEO

---



O setor imobiliário tem avançado consistentemente no campo da sustentabilidade. Inspirado por iniciativas do Secovi-SP, dentre elas, a adesão ao Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), do qual é signatário desde 2009, nosso setor se destaca em boas práticas e, com isso, contribui de forma concreta em benefício das pessoas e do planeta.

E chegou a hora de dar mais um passo, o qual também faz diferença para a evolução das empresas e dos negócios imobiliários: é hora de intensificar ou colocar em marcha a agenda ESG – *Environmental, Social and Governance* (Ambiental, Social e Governança, em português).

Essa agenda diz respeito à integração da geração de valor econômico aliado à preocupação com as questões ambientais, sociais e de governança corporativa por parte das empresas.

Trata-se de algo muito maior que modismo ou mera tendência. É uma necessária resposta das corporações frente aos desafios da sociedade contemporânea. Uma sociedade que sabe reconhecer quem trabalha com seriedade, respeita direitos humanos e recursos naturais; respeita clientes e *stakeholders*; olha os interesses das comunidades; e opera rigorosamente em conformidade com princípios éticos e legais.

Não é uma jornada simples. Há empresas que já avançaram no tema. Outras ainda sequer atentaram que este é o caminho.

Portanto, e para colocar todas as atividades que representamos na mesma página, elaboramos o **Guia ESG: Melhores práticas para o setor imobiliário**.

Aqui, trazemos para empresários, dirigentes, gerentes e corpo funcional conceitos e procedimentos que orientam o ingresso ou o aprimoramento na pauta ESG nas organizações.

Nosso objetivo é instrumentalizar os operadores do mercado em quatro macrosssegmentos: desenvolvimento urbano e loteamentos; incorporação; gestão patrimonial e imobiliária; e administração imobiliária.

---

---

De forma didática e clara, todos os agentes do setor têm condições de identificar as medidas que mais se adaptam às suas características. Não é uma regra comum. Tem de ser ajustada às particularidades de cada empresa para trazer resultados. Exige análise e reflexão. Exige autoconhecimento.

Em face da dimensão global e nacional da agenda ESG, é importante reforçar que as práticas a ela aderentes deixaram de ser vistas como um diferencial. Na verdade, permeiam as exigências regulatórias e as demandas de investidores e consumidores.

A cada dia, consolida-se a ideia de que cabe ao setor privado assumir a autorresponsabilidade em relação aos impactos e às externalidades provocados por suas operações, devendo, assim, buscar soluções inovadoras para reduzi-los ou eliminá-los.

O custo de não agirmos cresce com o tempo. Assim como os riscos. As exigências vão se acirrar, tanto por parte dos legisladores quanto dos investidores e consumidores. E as empresas que estiverem dispostas a ir além daquilo que é exigido terão uma percepção diferente na sociedade. É muito mais que uma obrigatoriedade. É um leque de oportunidades que se abre para firmar boa reputação, ampliar respeito, admiração e credibilidade, todos fatores fundamentais para manter e multiplicar negócios.

O setor imobiliário tem tudo para ser protagonista na agenda ESG. O Secovi-SP está pronto para apoiar a jornada de seus associados e representados, independente de porte ou segmento de atuação.

Tudo que desejamos é que nosso setor aprimore sua capacidade de gestão, estabeleça práticas coerentes com suas políticas, inove em processos, se torne mais competitivo, amplie o valor de suas marcas e, acima de tudo, mostre sua capacidade de trabalhar pelas pessoas, desta e das futuras gerações, cuidando sempre da preservação desta nossa casa, a Terra.

Boa leitura e boas práticas!

**Rodrigo Luna**

Presidente

**Ely Wertheim**

Presidente Executivo / CEO

---

---

# MANIFESTO ESG

**O** Sindicato das Empresas de Compra, Venda, Locação e Administração de Imóveis Residenciais e Comerciais de São Paulo (Secovi-SP) tem como missão promover a atividade imobiliária em seus diversos segmentos, defendendo os interesses de mais de 93 mil empresas representadas.

Estamos engajados com os anseios da coletividade, atentos às transformações do mundo e às mudanças regulatórias que cada vez mais tratam sobre as práticas ambientais, sociais e de governança corporativa – também conhecidas por ESG. Assumimos o compromisso público com a agenda ao aderirmos ao Pacto Global da ONU em 2009. Este foi um importante passo que demos para nos alinharmos ao tema e, desde então, atuamos em sua aplicação e disseminação no mercado. Ao longo dos anos, construímos uma posição de destaque no setor imobiliário brasileiro e, agora, assumimos um papel de liderança na evolução da agenda ESG, em prol do desenvolvimento sustentável.

Entendemos que integrar as práticas ESG aos negócios é ir além do que pedem as legislações socioambientais: significa dar oportunidades para as pessoas, atender as necessidades dos consumidores, auxiliar o desenvolvimento dos parceiros, apoiar projetos de melhoria da vida na comunidade, fazer uso responsável dos recursos naturais, adotar uma governança estruturada e ter uma conduta ética e transparente. Estamos vivenciando os impactos decorrentes das mudanças climáticas, o que reforça a urgência de acelerarmos as ações em direção a uma economia de baixo carbono.

O avanço na implementação da agenda ESG abre grandes oportunidades para o setor. É possível impulsionar a criação de soluções eficientes e sustentáveis, dar solidez ao gerenciamento dos negócios, estimular o empreendedorismo, gerar empregos e reduzir riscos econômicos e reputacionais. Acreditamos que essa postura contribui para tornar os negócios mais sólidos, rentáveis e perenes.

De nosso lado, nos comprometemos a oferecer diretrizes às empresas associadas e representadas pelo caminho da integração ESG, procurando compreender as particularidades de atuação, estrutura e cultura deste setor tão diversificado. É preciso evoluir de forma contínua, com consistência e embasamento técnico e estaremos juntos nesse propósito. Seremos um espaço para construir conhecimento e difundir estratégias.

Continuaremos a estimular o desenvolvimento da indústria imobiliária e incentivaremos as empresas associadas a assumirem o compromisso com a agenda e a alcançarem degraus cada vez mais altos em suas jornadas ESG. Que juntos possamos aprimorar nosso setor e torná-lo uma referência das melhores práticas e de responsabilidade, em sintonia com as demandas do mercado e empenhado em contribuir com o bem-estar das pessoas, o equilíbrio do ambiente e a prosperidade dos negócios.

---

# SUMÁRIO

CARTA DA PRESIDÊNCIA ..... 03

MANIFESTO ESG ..... 05

SUMÁRIO .....07

**1** INTRODUÇÃO ..... 08

**2** POR ONDE COMEÇAR? ..... 12

2.1 Propósito, papéis e responsabilidades: o pontapé inicial..... 13

2.2 Diagnóstico: olhe para a realidade da empresa ..... 14

2.3 Materialidade: defina o que é relevante e prioritário..... 15

2.4 Planejamento e implementação: inicie uma jornada..... 16

2.5 Métricas e monitoramento: acompanhe a evolução ..... 17

2.6 Relato e comunicação: garanta a transparência da jornada . 18

2.7 Evolução contínua ..... 18

**3** O QUE É ESG? ..... 19

3.1 Pilar E: Ambiental..... 24

3.1.1 Recursos naturais ..... 24

3.1.2 Biodiversidade ..... 25

3.1.3 Resíduos ..... 26

3.1.4 Economia circular ..... 27

3.1.5 Energia ..... 28

3.1.6 Mudanças climáticas..... 29

3.2 Pilar S: Social ..... 31

3.2.1 Colaboradores ..... 32

3.2.2 Fornecedores..... 33

3.2.3 Clientes ..... 34

3.2.4 Comunidade ..... 34

---

# SUMÁRIO

<b>3.3 Pilar G: Governança corporativa</b> .....	<b>35</b>
3.3.1 Estrutura de governança .....	36
3.3.2 Ética e transparência.....	37
3.3.3 Conduta empresarial, anticorrupção e conflito de interesse ...	37
3.3.4 Integração ESG à estratégia.....	38

## **4 COMO INTEGRAR AS PRÁTICAS ESG NO SETOR IMOBILIÁRIO? .....**

**40**

<b>4.1 Práticas do Pilar E: Ambiental</b> .....	<b>44</b>
<b>4.2 Práticas do Pilar S: Social</b> .....	<b>46</b>
<b>4.3 Práticas do Pilar G: Governança corporativa</b> .....	<b>48</b>

## **5 COMO DIVULGAR AS PRÁTICAS ESG? .....**

**51**

<b>5.1 Boas práticas de transparência e comunicação</b> .....	<b>52</b>
<b>5.2 Riscos da falta de transparência e das falhas na comunicação</b> ...	<b>54</b>

## **6 O QUE VEM PELA FRENTE? .....**

**55**

<b>6.1 Tendências</b> .....	<b>57</b>
<b>6.2 Oportunidades</b> .....	<b>58</b>

<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>59</b>
--------------------------	-----------

---

# 1

# INTRODUÇÃO





**N**o Secovi-SP, cuidamos de atividades relacionadas a um dos mais importantes patrimônios do brasileiro: a sua casa. Somos comprometidos com o bem comum e entendemos a contribuição do nosso trabalho na construção da qualidade de vida, de uma economia mais justa e de negócios que respeitem as pessoas e o meio ambiente.

Nos últimos anos, a agenda ESG – acrônimo em inglês usado para tratar dos fatores ambientais (*Environmental*), sociais (*Social*) e de governança corporativa (*Governance*) – ocupou o centro das discussões no mercado. As práticas das empresas nessa frente deixaram de ser vistas como um diferencial e, agora, permeiam as exigências regulatórias e as demandas dos investidores e consumidores.

O tema não é estranho ao setor imobiliário, já habituado a responder legislações ambientais, gerenciar extensas cadeias de valor, lidar com mão de obra intensiva, tratar questões sociais tão sensíveis quanto o déficit habitacional e experimentar, na prática, o valor da boa governança corporativa.

No entanto, é preciso atingir outro nível de maturidade e comprometimento com a agenda se quisermos colaborar de maneira efetiva com o desenvolvimento sustentável – o desenvolvimento que encontra as necessidades atuais sem comprometer a habilidade das futuras gerações de atender suas próprias necessidades, conforme a definição cravada pela Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento das Nações Unidas, em 1987<sup>1</sup>.

Hoje, a ciência comprova que a principal causa do aquecimento global é a emissão de gases de efeito estufa decorrentes das atividades humanas. O dia a dia nos mostra as prejudiciais consequências que a sociedade sofre por não ter tratado o tema com a devida seriedade antes. Ondas de calor severas, períodos de seca, inundações e outros problemas climáticos estão aumentando em intensidade e frequência.

Embora parte expressiva da responsabilidade sobre a mitigação e a adaptação a tais problemas fique a cargo dos governos e instituições públicas, também cabe ao setor privado assumir a autorresponsabilidade em relação aos impactos e às externalidades provocados por suas operações e buscar soluções inovadoras para reduzi-los ou eliminá-los, porque o custo de não agirmos cresce com o tempo.

---

<sup>1</sup> Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future (Nações Unidas, 1987). Disponível em: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>

---

O nosso setor já se movimenta nesse sentido, apostando em eficiência energética, reuso de água, buscando selos e certificações e contribuindo para o desenvolvimento das pessoas por meio da Universidade Secovi. Mas as exigências vão se acirrar, tanto por parte dos legisladores quanto dos investidores e consumidores, e as empresas que estiverem dispostas a ir além daquilo que é requisitado terão uma percepção diferente na sociedade.

**Para alcançar o sucesso e a longevidade neste mundo repleto de desafios, será preciso integrar as práticas ESG à estratégia de negócio e à tomada das decisões financeiras e gerenciais.**

Somos um setor essencial para a economia e com alta exposição nos temas ambientais e sociais, dada a alta demanda por recursos naturais, a geração de resíduos e a necessidade de trabalhadores. Justamente por isso, acreditamos no poder de influência que exerceremos sobre as práticas de todo o mercado nos próximos anos.

Além de evitar os riscos que podem comprometer a perpetuidade das empresas e planejar respostas rápidas e efetivas para os problemas que não puderem ser evitados, um leque de oportunidades se abre para as associadas e representadas que atuarem na agenda ESG, porque essa integração exige uma reflexão cuidadosa sobre como as operações são conduzidas. Entre os possíveis benefícios estão: a redução de custos operacionais a partir do melhor aproveitamento de recursos e insumos; a otimização de processos; e o aumento da produtividade e da competitividade.



Conforme as empresas vão evoluindo em suas jornadas, podem se beneficiar do acesso a fontes de crédito específicas, ligadas às boas práticas ESG em esferas como eficiência energética, desenvolvimento regional e tecnologias eficientes. Outra possibilidade é emitir, no mercado de capitais, títulos temáticos que contribuam com o desenvolvimento sustentável ou estejam vinculados a metas de desempenho ESG.

Este material surge com o propósito de continuarmos auxiliando o setor nessa evolução. Queremos apoiar a jornada das nossas mais diversas associadas e representadas, independente do porte ou segmento de atuação. Diante disso, construímos um conteúdo abrangente, legitimado por especialistas ESG, e estabelecemos uma base de conhecimento comum sobre o tema.

Para as empresas que estão começando agora, traremos os conceitos dos pilares ambiental, social e de governança corporativa e falaremos sobre a importância de identificar e atuar sobre os temas mais relevantes para o negócio. Para as empresas que já atingiram certo grau de maturidade na agenda, abordaremos as melhores práticas, monitoramento de resultados, qualidade no reporte e na comunicação e dividiremos nossos insights sobre tendências e oportunidades.

As lideranças empresariais brasileiras concordam que os desafios dessa agenda são uma ameaça ao crescimento e ao valor de longo prazo de suas organizações<sup>2</sup>. Enquanto entidade de classe, o Secovi-SP deseja que o setor imobiliário aprimore sua capacidade de gestão, estabeleça práticas coerentes com suas políticas, inove em processos, se torne mais competitivo e amplie o valor de suas marcas.

Este Guia ESG reúne orientações principais sobre o tema, mas não queremos que as discussões se esgotem por aqui. Vamos continuar pesquisando e divulgando soluções visando ao amadurecimento das nossas associadas e representadas nessa agenda e encorajando as empresas a buscarem conhecimento e auxílio especializado para que, progressivamente, fortaleçam suas práticas ambientais, sociais e de governança.

---

<sup>2</sup> De acordo com o levantamento “KPMG 2022 CEO Outlook: Brasil”, 80% dos CEOs do país afirmaram concordar que os principais desafios globais de ESG, como desigualdade de renda e mudanças climáticas, são uma ameaça ao crescimento e ao valor de longo prazo de suas empresas. Disponível em: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/br/pdf/2022/11/KPMG-2022-CEO-Outlook-Brasil.pdf>

---

# 2 POR ONDE COMEÇAR?



→ Tenha uma visão geral sobre como integrar aspectos ESG à estratégia da sua empresa e conheça as sete etapas que podem guiar essa jornada: propósito; diagnóstico; materialidade; planejamento e implementação; métricas e monitoramento; relato e comunicação; e evolução contínua.

A busca por uma atuação mais responsável nas pautas socioambientais pode ser originada por diferentes motivações: o interesse em transformar o mundo e gerar impactos positivos; a preocupação com a perenidade dos negócios; as exigências regulatórias; o desejo de se destacar da concorrência; o temor do risco reputacional; ou mesmo a percepção do crescente interesse do mundo corporativo, dos investidores e de toda a sociedade em torno da agenda ESG.

Independentemente do que impulsionou o apetite da organização pela mudança, é fundamental construir um planejamento coerente, pautando o engajamento ESG no conhecimento técnico e científico para garantir que as ações tomadas sejam relevantes e, de fato, contribuam com a evolução da agenda e a prosperidade da empresa.

Nesta seção, será apresentado um resumo das etapas de uma jornada ESG bem construída (Figura 1), com o objetivo de oferecer orientações gerais para o trajeto das associadas e representadas do Secovi-SP. Vale lembrar, no entanto, que a prática ESG não é como uma receita de bolo, a ser seguida sempre da mesma maneira. Cada empresa precisará investigar profundamente as suas particularidades e considerá-las ao longo do percurso.



Figura 1: A jornada ESG

## 2.1 PROPÓSITO, PAPÉIS E RESPONSABILIDADES: O PONTAPÉ INICIAL

Ter um propósito definido significa ter clareza sobre a razão de existir da empresa. Isso é a base para a integração ESG e facilitará as tomadas de decisão – que serão muitas – fazendo com que a motivação inicial continue clara ao longo do caminho, uma vez que essa jornada demandará esforços e investimentos de recursos e tempo. É importante refletir sobre qual é o papel que a empresa exerce na sociedade atualmente e como ele será fortalecido por meio de atuação na agenda socioambiental.

Será preciso fortalecer a cultura organizacional em torno de tal propósito, o qual também deverá ser compreendido por todos os públicos de relacionamento da empresa. O propósito escolhido deve subsidiar a elaboração da estratégia do negócio e deve contribuir com a criação de valor para todas as partes interessadas, o que inclui ter clareza sobre a estrutura de áreas e de funções, bem como a definição de papéis e de responsabilidades que tornam possível o alcance do propósito.

## 2.2 DIAGNÓSTICO: OLHE PARA A REALIDADE DA EMPRESA

Antes de colocar a mão na massa e desenhar o planejamento ou definir as ações a serem tomadas, é preciso dar um passo atrás e olhar para dentro da empresa. Será necessário ter uma visão ampla e clara sobre os processos, produtos e serviços oferecidos, conhecer seus funcionários, clientes, fornecedores e saber sobre os demais públicos com os quais se relaciona – ao que chamamos de partes interessadas ou *stakeholders*.

Faça um diagnóstico completo e não despreze as iniciativas já existentes, ainda que pequenas. Se já existem boas práticas socioambientais e de governança incorporadas, pergunte-se quais têm sido os resultados e como eles têm sido monitorados. Essas práticas são adequadas ao modelo de negócio, setor de atuação e particularidades sociais e regionais da empresa? Estão alinhadas aos melhores padrões do mercado? Vale reforçar que a atribuição de um caráter mais formal à integração ESG na empresa significa aprimorar as práticas de sustentabilidade existentes e incorporar novas.

Com esse mapeamento em mãos, será possível identificar pontos fortes e fracos, refletir sobre como os *stakeholders* impactam ou podem impactar o negócio no futuro e como eles são ou serão impactados pela empresa. Então, será possível esboçar maneiras de gerar valor compartilhado para a empresa e todas as suas partes interessadas, definir quais serão os objetivos dessa jornada e traçar uma rota para alcançá-los.



## 2.3 MATERIALIDADE: DEFINA O QUE É RELEVANTE E PRIORITÁRIO

O conceito de materialidade – bem difundido nos meios jurídico e contábil – é peça-chave na integração dos fatores socioambientais e de governança. Trata-se da identificação dos temas que são suficientemente relevantes e críticos para serem considerados na estratégia ESG da organização. Essa relevância é ponderada sob diversas perspectivas, tanto olhando para as possibilidades de risco quanto para as oportunidades que se apresentam, e deve considerar cenários de curto, médio e longo prazos.

Conforme mostrado na Figura 2, os temas materiais são aqueles que ameaçam a reputação, o desempenho e a saúde financeira dos negócios ou mesmo a sua própria continuidade. Pelo lado positivo, também são materiais as questões que representam oportunidades de ganho, acesso a novos nichos de mercados, aumento da produtividade, melhoria dos produtos e serviços oferecidos e possibilidade de expandir os impactos socioambientais positivos promovidos pela operação.

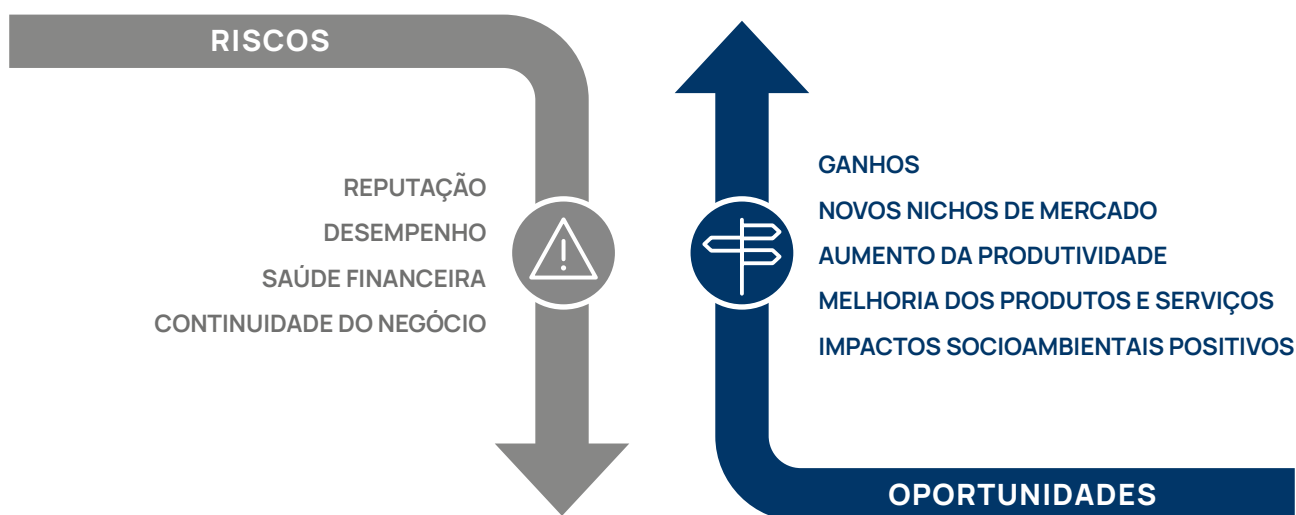


Figura 2: Riscos e oportunidades relacionados aos temas materiais

Uma vez que a empresa tenha definido os temas materiais, é importante integrá-los à estratégia do negócio para que sirvam de base na elaboração de processos, metas e indicadores e sejam considerados nas tomadas de decisão.

Na tentativa de tornar este Guia mais abrangente, trataremos dos assuntos ESG mais relevantes às grandes áreas de atuação do Secovi-SP. No entanto, cabe esclarecer que cada empresa precisará elaborar sua própria matriz de materialidade, refletindo características particulares da operação, como região de atuação da empresa e dos fornecedores, cartela de produtos e serviços, perfil dos clientes, entre outras.

Embora todos estejam rumando para o horizonte comum, do desenvolvimento sustentável, cada organização precisará construir sua jornada individual e essa é uma das grandes complexidades da agenda ESG. Outro desafio é a priorização dos temas materiais: será preciso fazer escolhas, tendo em vista a impossibilidade de atuar sobre todos os efeitos positivos e negativos que podem recair sobre a organização e que a organização pode provocar no meio ambiente, na sociedade e na economia.

## **2.4 PLANEJAMENTO E IMPLEMENTAÇÃO: INICIE UMA JORNADA**

Com o propósito determinado, o diagnóstico feito e os temas materiais identificados, chegou o momento de planejar a jornada ESG da empresa, estruturar a governança, definir as práticas a serem implementadas, as metas a serem alcançadas e as métricas que serão utilizadas para monitorar o progresso das práticas implementadas. Agora, será importante estabelecer as diretrizes ou mesmo elaborar uma política ESG alinhada com os valores da empresa, sinalizando seus objetivos e compromissos, e formalizando papéis e responsabilidades. Tais diretrizes precisam ser aprovadas pelos membros da alta direção.

Para que o tema ESG permeie a empresa de maneira transversal, deve-se determinar quem será responsável pela pauta, distribuir funções e responsabilidades e estruturar grupos de trabalho ou comitês de assessoramento. Não é obrigatório estabelecer uma área específica dedicada à agenda em um primeiro momento, especialmente nas empresas menores; a estrutura ideal vai variar conforme o porte e a maturidade da organização. A instituição de uma governança ESG robusta e o envolvimento da alta liderança têm se mostrado fatores determinantes para o fortalecimento da cultura e para garantir a responsabilidade corporativa, a evolução contínua e a transparência desse processo de implementação das práticas ESG.





## 2.5 MÉTRICAS E MONITORAMENTO: ACOMPANHE A EVOLUÇÃO

Para definir as práticas e as metas, deve-se considerar questões como: prioridade e potencial de impacto dos temas materiais; riscos e oportunidades; esforço necessário para sua implementação; legislações e regulações existentes e previstas; quais produtos, serviços, processos e sistemas podem ser aprimorados; o apetite ao risco; e a disponibilidade de recursos humanos e financeiros que poderão ser dedicados a esse processo de integração. Com relação aos *stakeholders*, vale ponderar se as metas contribuem para a redução do impacto negativo e a ampliação do impacto positivo que eles causam à empresa e vice-versa.



A definição das metas também deve implicar o estabelecimento de métricas e indicadores que serão utilizados em seu monitoramento periódico. Cada organização trabalhará com um cenário muito particular e definirá alvos específicos. Para todas as organizações, a regra fundamental será garantir a definição de metas que sejam claras, mensuráveis, comparáveis ao longo dos anos e efetivamente relevantes. Cada uma delas deve contar com a definição dos respectivos responsáveis, recursos a serem empregados, cronograma de ações e metodologia de análise dos resultados.

Para auxiliar na definição das métricas, as empresas podem recorrer a padrões de relato internacionalmente reconhecidos, como o [Sustainability Accounting Standards Board \(SASB\)](https://www.sasb.org/)<sup>3</sup> e as normas da [Global Reporting Initiative \(GRI\)](https://www.globalreporting.org/)<sup>4</sup>. Mais do que acompanhar como a própria empresa evoluiu na agenda ESG, essa prática ainda garantirá a comparabilidade com pares setoriais.

<sup>3</sup> SASB: <https://www.sasb.org/>

<sup>4</sup> GRI: <https://www.globalreporting.org/>

## 2.6 RELATO E COMUNICAÇÃO: GARANTA A TRANSPARÊNCIA DA JORNADA

A definição de métricas e indicadores adequados facilitará a comunicação com o mercado quando da divulgação da estratégia ESG e dos resultados. Os padrões de relato mencionados anteriormente podem ser usados para garantir a transparência e a credibilidade desse processo. É fundamental acompanhar o progresso ao longo do tempo, explicando avanços e retrocessos e indicando ações a serem implementadas.

Um reporte robusto e bem construído subsidiará os diversos *stakeholders* com informações apropriadas sobre sustentabilidade e ajudará a organização a identificar os pontos a serem melhorados em cada uma das dimensões ESG e como as práticas adotadas estão gerando valor para o negócio. A elaboração de relatório de sustentabilidade ou ESG é uma ferramenta importante para reunir as informações da empresa com relação à sua jornada na agenda.

## 2.7 EVOLUÇÃO CONTÍNUA

Por último, vale salientar que a integração dos fatores ambientais, sociais e de governança corporativa não será um processo estático, mas, sim, uma prática que deverá permanecer em constante evolução. A empresa deve manter o olhar atento para a sua operação e recalcular a rota quando perceber problemas a corrigir ou oportunidades para aperfeiçoar as ações implementadas.

Diferentes cenários econômicos, sociais, climáticos ou governamentais, por exemplo, podem impactar a estratégia da organização; a performance ESG pode levar a empresa a outros patamares; novas tecnologias e inovações vão surgindo; a materialidade poderá variar de acordo com mudanças operacionais e de mercado; a ciência poderá modificar as prioridades globais na agenda socioambiental.

Com essas transformações, talvez seja preciso definir objetivos novos ou complementares, implementar novas práticas, elaborar outras metas ou pensar em melhores maneiras de monitorá-las.

**Bem como ocorre com os aspectos financeiros e operacionais, por exemplo, a jornada ESG da empresa também deve estar em constante avaliação e aprimoramento.**

# 3 O QUE É ESG?



- Aprenda a diferença entre os conceitos de sustentabilidade e ESG. Entenda o que compreendem os pilares ambiental (E), social (S) e de governança corporativa (G), saiba quais são os principais temas e aspectos de cada pilar para o setor imobiliário e como eles costumam aparecer no dia a dia das empresas.

Embora sejam comumente utilizados como sinônimos, os termos “sustentabilidade” e “ESG” surgiram em momentos diferentes da história, carregando propósitos distintos, mas que dialogam muito entre si.

A **sustentabilidade** está ligada à ideia de desenvolvimento sustentável, cujo desafio é encontrar modos de vida, consumo e produção mais alinhados à capacidade que o planeta tem de se regenerar. Na década de 1990, o tema passou a permear o ambiente corporativo quando o consultor britânico John Elkington criou o conceito de *Triple Bottom Line*, ou Tripé da Sustentabilidade: uma perspectiva de gestão que propõe a geração de lucro a partir da consideração de questões socioambientais, sugerindo o equilíbrio entre as dimensões social, ambiental e econômica, conforme a Figura 3.

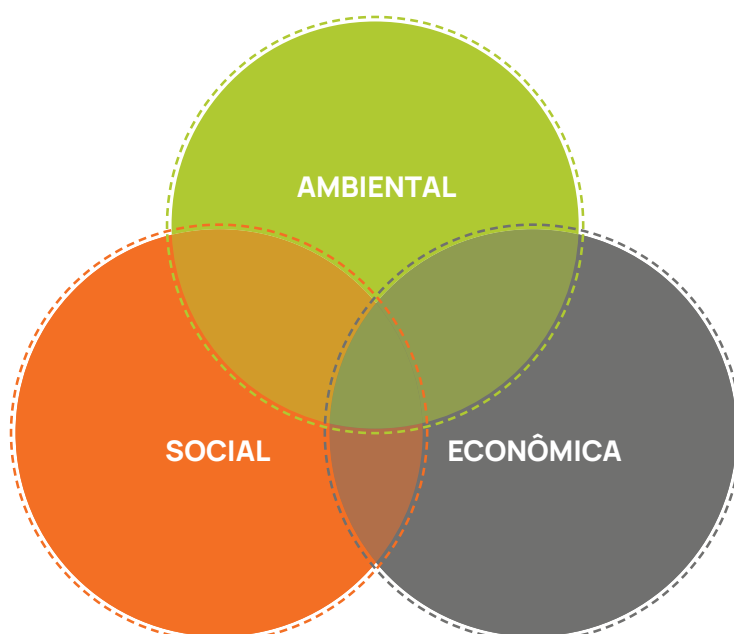


Figura 3: Conceito de Triple Bottom Line proposto por John Elkington nos anos 1990

Portanto, a sustentabilidade constitui um termo mais amplo e, no ambiente corporativo, está associada às práticas que garantem a perenidade de um processo no longo prazo e ao impacto positivo que as empresas geram para a sociedade.

Por outro lado, o acrônimo **ESG** foi cunhado pela primeira vez no ano de 2004, na publicação *Who Cares Wins*, uma parceria entre o Pacto Global das Nações Unidas com o Banco Mundial voltada para as instituições financeiras, com o objetivo de integrar os fatores ambientais, sociais e de governança no mercado de capitais. Nesse momento, a discussão passou do âmbito institucional para um âmbito mais estratégico dentro das empresas e entre os investidores, tornando as práticas de sustentabilidade mensuráveis por meio de indicadores, métricas e reportes.

Dois grandes eventos marcaram a consolidação da agenda ESG no mercado financeiro e contribuíram para que a pauta ganhasse ainda mais atenção das empresas e os olhares de todo o mundo. O primeiro deles foi o lançamento dos [Princípios para o Investimento Responsável \(PRI\)](#)<sup>5</sup>, em 2006 – uma iniciativa de investidores, com o apoio da ONU, para discutir sobre a incorporação de fatores ESG nas decisões de investimento.

Outro marco foi a carta de Larry Fink em 2020. Todos os anos, o *Chairman* e CEO da BlackRock, maior gestora de fundos de investimento do mundo, escreve uma carta aos CEOs das empresas investidas. Ainda que temas como governança, mudanças climáticas e contribuição positiva do setor privado para a sociedade já estivessem aparecendo no discurso de Fink há uma década, foi na carta de 2020 que a sustentabilidade foi colocada, em suas palavras, no “coração da estratégia de investimento” da BlackRock<sup>6</sup>, influenciando todo o mercado.



Hoje, compreende-se que o sistema econômico funciona dentro da sociedade que, por sua vez, está incluída no meio ambiente e dele depende a sua sobrevivência (Figura 4). E para que a relação entre esses elos seja perene e próspera, é preciso ponderar as questões socioambientais em todas as atividades econômicas. Logo, a economia pode e deve atuar em prol do desenvolvimento sustentável e seus três principais atores – as empresas, os governos e o setor financeiro – devem trabalhar em conjunto, buscando viabilizar mais impactos positivos e reduzir e mitigar os impactos negativos das suas operações.

<sup>5</sup> PRI: <https://www.unpri.org/>

<sup>6</sup> Uma mudança estrutural nas finanças (Laurence D. Fink, 2020). Disponível em: <https://www.blackrock.com/br/larry-fink-ceo-letter>

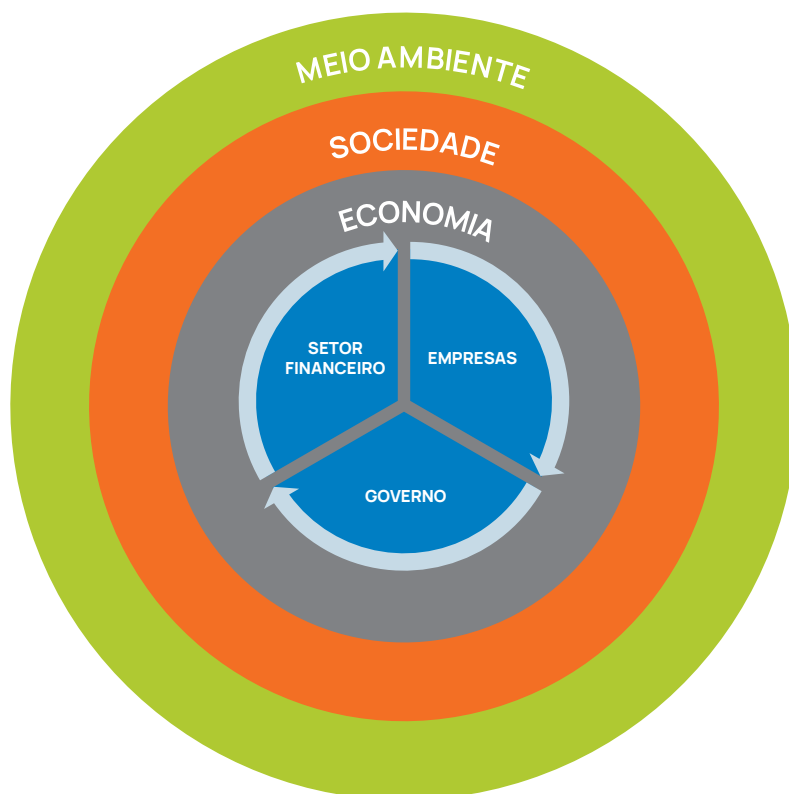


Figura 4: Relação entre economia, sociedade e meio ambiente. Adaptado de *Rewiring the Economy* – Cambridge University, 2017

Assim, é possível dizer que os conceitos de sustentabilidade e ESG dificilmente vão aparecer dissociados. Para facilitar, basta pensar em sustentabilidade como um termo mais amplo, que se refere à promoção do desenvolvimento sustentável, enquanto ESG é o conjunto de critérios **ambientais (E)**, **sociais (S)** e de **governança corporativa (G)** a serem considerados na avaliação de riscos e oportunidades e respectivos impactos, com o objetivo de nortear atividades, negócios e investimentos sustentáveis<sup>7</sup>.

Portanto, na perspectiva corporativa, a agenda ESG transforma valores e propósitos em ações efetivas a partir do momento que a empresa gerencia simultaneamente os aspectos ambientais, sociais e de governança, conforme apontado na Figura 5: pensa o uso dos recursos naturais na sua produção e controla os impactos da sua atividade (gestão de recursos naturais), trata dos públicos com os quais se relaciona e que podem impactar e serem impactados pela empresa (gestão de *stakeholders*) e cuida das práticas que norteiam a administração e a estratégia do negócio (gestão do negócio).

<sup>7</sup> Prática Recomendada: ABNT PR 2030: Ambiental, social e governança (ESG) – Conceitos, diretrizes e modelo de avaliação e direcionamento para organizações.



Figura 5: ESG – conjunto dos critérios ambientais (E), sociais (S) e de governança corporativa (G)


O Quadro 1, a seguir, resume os três pilares (ou dimensões) ESG e os assuntos mais relevantes em cada um deles, pensando nas atividades do setor imobiliário. Todos serão detalhados nos itens adiante.

<p><b>ESG é o 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</b></p>		
<p><b>AMBIENTAL</b> Gestão dos recursos naturais</p>	<p><b>SOCIAL</b> Gestão dos stakeholders</p>	<p><b>GOVERNANÇA</b> Gestão do negócio</p>
<p><b>ASSUNTOS RELEVANTES</b> Recursos naturais Biodiversidade Resíduos Energia Mudanças climáticas</p>	<p><b>ASSUNTOS RELEVANTES</b> Colaboradores Fornecedores Clientes Comunidades</p>	<p><b>ASSUNTOS RELEVANTES</b> Estrutura de governança Ética e transparência Conduta empresarial Integração ESG à estratégia</p>

Quadro 1: Pilares da agenda ESG.

### 3.1 PILAR E: AMBIENTAL

A dimensão ambiental normalmente é associada às árvores e florestas e entendida como o lado “verde” da agenda. Contudo, o conceito do Pilar Ambiental é mais amplo. Abrange grandes temas, como alguns apontados no Quadro 2: recursos naturais; biodiversidade; resíduos; economia circular; energia; e mudanças climáticas. Além das florestas, neste pilar olhamos para outros aspectos do meio ambiente e a relação que guardam com os negócios.

AMBIENTAL		
	Temas	Principais aspectos
 <p>Gestão dos recursos naturais utilizados na operação e dos impactos causados pela empresa no meio ambiente</p>	Recursos naturais	Solo, minérios, florestas e água
	Biodiversidade	Animais, plantas e microrganismos
	Resíduos	Resíduos sólidos, líquidos e gasosos
	Economia circular	Consumo consciente, reuso e reciclagem
	Energia	Renovável e não renovável (combustíveis fósseis)
	Mudanças climáticas	Emissões de gases do efeito estufa (GEE), elaboração de inventário de GEE, rota de descarbonização e meta <i>net zero</i>

Quadro 2: Principais aspectos do Pilar E – Ambiental

#### 3.1.1 RECURSOS NATURAIS

Os recursos naturais são todos os elementos da natureza utilizados como insumos na produção de bens e oferta de serviços. Isso inclui o solo, as florestas, os minérios, os animais e a água. Para o setor imobiliário, os insumos mais utilizados são: o solo onde os empreendimentos estão localizados; os minérios, essenciais na fabricação de insumos para a construção civil; a madeira utilizada tanto nas fases construtivas quanto de finalização dos imóveis; a água, que serve tanto à construção quanto ao dia a dia dos empreendimentos; e a energia, que será abordada mais adiante.

O solo costuma ser a base da maioria dos negócios, utilizado desde a produção de insumos naturais até a sua completa modificação para receber uma indústria ou empreendimento. Os minérios também são largamente utilizados em diferentes setores para a fabricação de insumos destinados à construção civil e à indústria de transformação.



A madeira é utilizada tanto de forma temporária, na construção de moldes e formas, como em produtos definitivos, como móveis, estruturas de sustentação e na produção do papel. É de suma importância garantir que as madeiras utilizadas sejam provenientes de áreas de reflorestamento e não sejam produto de desmatamento.

Por último, a água é utilizada em inúmeros processos produtivos da indústria e em quase todas as atividades humanas. A sua disponibilidade varia ao longo do ano, conforme a localização e é afetada pelas condições climáticas. No Estado de São Paulo, tem sido recorrente a falta de água e os baixos níveis em reservatórios, fazendo com que algumas regiões incorram em riscos de escassez hídrica. Desse modo, o uso e a exploração deste recurso precisam ser realizados de forma consciente e responsável. Vale ressaltar, ainda, que a água é a principal fonte de geração de energia elétrica no Brasil.

Com insumos escassos, as empresas têm o desafio de explorá-los de forma equilibrada para garantir a manutenção de sua operação ao longo do tempo. Por isso, a iniciativa privada também é responsável por preservar, proteger, manter e recuperar as fontes dos recursos naturais utilizados em seus processos produtivos.

### 3.1.2 BIODIVERSIDADE

A biodiversidade, ou diversidade biológica, consiste na variedade de seres vivos presentes na natureza. Plantas, animais e microrganismos são responsáveis pela manutenção do equilíbrio do meio ambiente, pela prevenção da propagação de doenças e pela previsibilidade climática.

Fatores como a poluição, contaminação do solo e o desmatamento impactam na diversidade natural do planeta, portanto as operações empresariais devem estar voltadas para a preservação das espécies e recuperação de áreas degradadas. A manutenção da biodiversidade, dos ecossistemas e biomas é um fator importante na contenção de custos e pode gerar ganhos econômicos para os negócios e o país.



### 3.1.3 RESÍDUOS

As operações empresariais e industriais, nos mais diferentes setores, a produção agropecuária e agroextrativista e as atividades humanas consistem no uso de recursos e na sua transformação em produtos ou energia. Esses processos resultam em sobras ou lixos, chamados de resíduos, que podem estar em estado sólido, líquido ou gasoso.

Segundo a Política Nacional dos Resíduos Sólidos (PNRS)<sup>8</sup>, os resíduos sólidos são o material, a substância, o objeto ou bem descartado cuja destinação final se procede nos estados sólido ou semissólido. Também são considerados resíduos sólidos os rejeitos que, depois de esgotadas todas as possibilidades de tratamento e recuperação, não apresentam outra alternativa que não a disposição final ambientalmente adequada.



Os resíduos líquidos ou efluentes, por sua vez, são gerados pelos processos produtivos que envolvem água. Neles, podem conter ácidos, óleos, metais pesados e cargas orgânicas, por isso o gerenciamento e o tratamento dos efluentes são fundamentais para evitar danos e contaminação do solo, de plantas, águas e animais.

Já os resíduos gasosos geralmente são liberados em processos industriais, por motores, incêndios, queimadas, incineração ou reações químicas provocadas pelas bactérias por meio de fermentação, por exemplo. Esses gases emitidos no ambiente podem causar sérios danos à saúde das pessoas, contribuir para a redução da camada de ozônio que protege a Terra dos raios solares e resultar no aumento das temperaturas e em alterações no clima.

<sup>8</sup> Lei Federal nº 12.305, de 2 de agosto de 2010. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm)

### 3.1.4 ECONOMIA CIRCULAR

Cada tipo de resíduo possui uma forma correta de descarte e diferentes possibilidades de reaproveitamento, conforme suas características e materiais. Os resíduos podem ser classificados de acordo com sua periculosidade<sup>9</sup>: não perigosos e perigosos. Os não perigosos são aqueles comuns ao nosso cotidiano, tais como papel, papelão, plástico, vidro, metal, madeira e lixo orgânico. Os resíduos perigosos são aqueles que devido às suas características físicas, químicas ou infectocontagiosas podem, por exemplo, representar risco à saúde pública ou ao meio ambiente, podem ser inflamáveis, corrosivos, tóxicos, reativos ou cancerígenos.

Embora muitas vezes sejam considerados sem utilidade e destinados ao descarte, alguns tipos de resíduos ainda possuem valor econômico a ser captado. Por meio da economia circular, eles podem ser transformados, reutilizados, reaproveitados e reciclados, tornando-se coprodutos a serem novamente integrados ao processo produtivo original ou destinados a uma outra produção e finalidade. São exemplos desse processo os resíduos transformados na biomassa que será utilizada como fonte de combustão para a geração de calor ou eletricidade.



<sup>9</sup> ABNT NBR 10004:2004 - Resíduos Sólidos - Classificação

### 3.1.5 ENERGIA

Atualmente, a maioria das atividades realizadas pelas pessoas e operações desempenhadas pelas empresas depende de alguma fonte de energia. De acordo com a Empresa de Pesquisa Energética (EPE)<sup>10</sup>, a energia pode ser obtida a partir da transformação de variados recursos, os quais são provenientes de fontes renováveis ou não renováveis.



As fontes não renováveis de energia, ou fontes fósseis, são aquelas consideradas finitas, ou seja, que possuem disponibilidade limitada e podem se esgotar na natureza, sendo as principais delas o petróleo, o carvão mineral e o gás natural. São as fontes de energia mais consumidas no mundo devido ao seu alto rendimento energético e à infraestrutura já construída para sua geração e distribuição, que reduzem os preços e facilitam o acesso. São principalmente utilizadas na geração de energia elétrica, como combustíveis para os transportes e no aquecimento de residências e nas indústrias. Apesar do facilitado acesso, as fontes não renováveis são responsáveis pela maior parte das emissões de gases do efeito estufa e têm sido alvo de acordos internacionais de redução do consumo, visando ao controle do aquecimento global.

<sup>10</sup> Fontes de Energia (Empresa de Pesquisa Energética – EPE). Disponível em: <https://www.epe.gov.br/pt/abcdenergia/fontes-de-energia>

As fontes de energias renováveis, em contrapartida, são consideradas inesgotáveis na natureza, normalmente utilizadas na geração de energia elétrica. Apresentam, como desafios, preços elevados de instalação e variação na geração de energia elétrica ao longo do dia, do ano ou, ainda, em função da disponibilidade dos insumos, que pode ser alterada por eventos climáticos severos, como períodos de seca. As principais fontes renováveis são: hídrica (água dos rios); solar (luz ou calor do sol); eólica (ventos); e biomassa (matéria orgânica).

As fontes renováveis são consideradas limpas por não emitirem gases do efeito estufa na geração de energia e têm sido uma grande aposta para a redução das emissões de gases do efeito estufa na atmosfera. Contudo, cabe salientar que a construção das usinas pode envolver o uso de minerais transformados por meio do consumo intensivo de energia elétrica, muitas vezes oriunda de fontes fósseis – isso é, as emissões já foram lançadas no ambiente em outra etapa do processo. Hoje, também se sabe que a matéria orgânica submersa nos reservatórios de água das usinas hidrelétricas é uma fonte de emissões na atmosfera a ser ponderada.

### 3.1.6 MUDANÇAS CLIMÁTICAS

O desmatamento e o uso de fontes fósseis de energia – por exemplo, petróleo e carvão mineral – são as principais causas das emissões de gases do efeito estufa (GEE), tais como o dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>) e o metano (CH<sub>4</sub>).

Esses gases se acumulam na atmosfera e impedem que parte dos raios solares que atingem a Terra seja refletida para o espaço, ocasionando a absorção de calor que resultará no aumento da temperatura do planeta. O aquecimento, por sua vez, contribui para a ocorrência cada vez mais frequente e severa de secas prolongadas, tempestades, enchentes, variabilidade pluviométrica, perda de espécies, entre outros problemas.

**Um passo importante que cada organização pode dar com relação às mudanças climáticas é promover um levantamento das emissões relacionadas à sua operação, conhecendo a sua “pegada de carbono”.**

A elaboração de um inventário de gases do efeito estufa deve seguir metodologias confiáveis, como a metodologia internacional do [GHG Protocol](https://ghgprotocol.org/)<sup>11</sup>, adaptada para a realidade brasileira. Essas emissões são classificadas nos escopos 1, 2 e 3, ilustrados na Figura 6.

---

<sup>11</sup> GHG Protocol: <https://ghgprotocol.org/>

No escopo 1, estão todas as emissões que resultam diretamente da operação da empresa, como a liberação de gases dos veículos próprios ou controlados pela empresa. No escopo 2, estão as emissões indiretas, provenientes da energia elétrica adquirida e consumida pela empresa. O escopo 3 é o mais abrangente e possui o monitoramento mais complexo: ele abrange todas as demais emissões indiretas que ocorrem na cadeia de valor da empresa, isso é, as emissões provenientes da produção de matérias-primas, do deslocamento dos colaboradores, do transporte de insumos, entre muitas outras possibilidades.

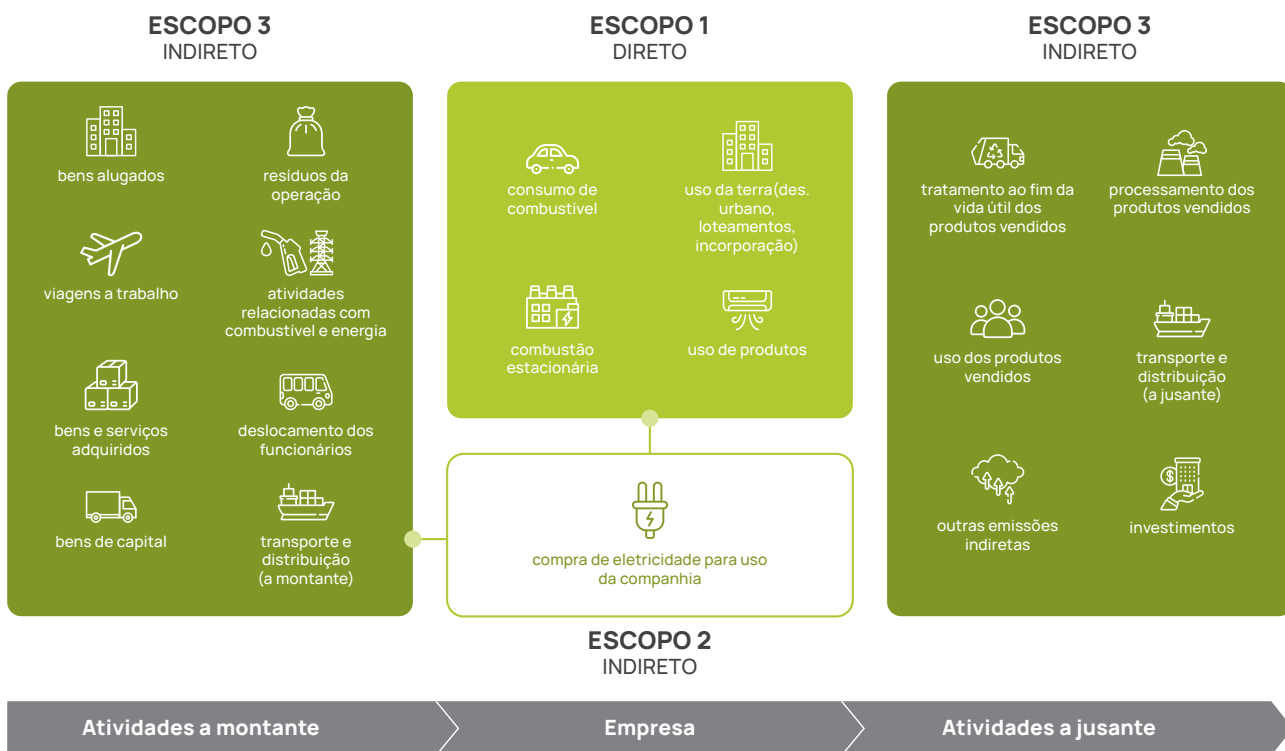


Figura 6: Visão geral dos escopos de emissão em toda a cadeia de valor. Adaptado de Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard – GHG Protocol, 2011.

Uma vez conhecida a pegada de carbono, é possível traçar um *roadmap* ou rota de descarbonização. Isso significa definir os caminhos, ações, metas e prazos para reduzir as emissões diretas e indiretas da empresa, o que poderá ser feito melhorando a eficiência produtiva, promovendo uma transição energética para fontes renováveis (ex. uso de veículos elétricos e biocombustíveis) e ampliando as fontes de captura de dióxido de carbono da atmosfera (ex. restauração de florestas e aumento da capacidade de absorção do solo).

Tais ações contribuem para alcançar o objetivo das Nações Unidas de zerar as emissões líquidas de carbono até 2050, visando a limitar o aumento da temperatura do planeta e conter os impactos das mudanças climáticas.

Para auxiliar nessa trajetória, as empresas podem recorrer a entidades internacionais dedicadas a oferecer orientação e suporte no que diz respeito às mudanças climáticas. O [CDP](https://www.cdp.net/en)<sup>12</sup>, por exemplo, é uma ONG que possui um questionário de avaliação das empresas para verificar o nível de atuação na agenda; a [Task Force on Climate-Related Financial Disclosures \(TCFD\)](https://www.fsb-tcfd.org)<sup>13</sup> oferece uma estrutura de reporte da governança, estratégia, riscos e métricas no tema; e a [Science Based Targets initiative \(SBTi\)](https://sciencebasedtargets.org)<sup>14</sup> auxilia na definição de metas de redução de emissões baseadas na ciência.

## 3.2 PILAR S: SOCIAL

Um posicionamento público comumente feito pelas empresas é: as pessoas são o pilar mais importante do nosso negócio. Mas a quais pessoas estão se referindo?

As empresas existem para resolver problemas e atender às necessidades dos consumidores e, para isso, dependem da mão-de-obra, da criatividade e do entusiasmo dos trabalhadores – sejam eles direta ou indiretamente ligados às suas operações –, além da colaboração e da compreensão das comunidades onde estão localizadas e atuando.

Ao colocar as pessoas como prioridade dos negócios, é preciso lembrar que elas não são apenas os funcionários e os clientes, mas estão envolvidas em todas as etapas de planejamento, elaboração, comercialização e consumo de um produto ou serviço, além daquelas que podem ser impactadas diariamente pelas operações das empresas. Para cada uma dessas vertentes, haverá aspectos a serem observados, conforme o Quadro 3.



---

<sup>12</sup> CDP: <https://www.cdp.net/en>

<sup>13</sup> TCFD: <https://www.fsb-tcfd.org>

<sup>14</sup> SBTi: <https://sciencebasedtargets.org>

SOCIAL		
 <p>Gestão dos <i>stakeholders</i> da empresa e de toda a sua cadeia produtiva</p>	Temas	Principais aspectos
	Colaboradores	Direitos humanos, saúde e segurança, treinamento e desenvolvimento, diversidade e inclusão, atração e retenção de talentos
	Fornecedores	Controle socioambiental, certificações
	Clientes	Índices de satisfação, canais de reclamações e denúncias
	Comunidades	Programas de desenvolvimento, investimento de impacto

Quadro 3: Principais aspectos do Pilar S – Social

### 3.2.1 COLABORADORES

Os colaboradores ou clientes internos das empresas são responsáveis por fazer toda a operação acontecer. Isso inclui desde a concepção de produtos e serviços – passando pelo processamento ou prestação do serviço – até a venda e a entrega ao consumidor final. Por isso, é dever da empresa garantir que os direitos humanos sejam respeitados, prevenindo práticas de assédio e exploração e estabelecendo políticas de saúde e segurança, de modo a orientar os funcionários com relação às melhores práticas de trabalho que protejam sua integridade física e mental.

Programas de treinamento e desenvolvimento periódicos auxiliam o acesso dos colaboradores a conteúdos e práticas que são necessários para a execução das suas funções. Um ambiente respeitoso e que estimula a aprendizagem contínua, tanto para lideranças como para as equipes, incentiva os colaboradores a se tornarem mais eficazes na realização dos objetivos, motivados e preparados para enfrentar incertezas, desafios e mudanças. Também contribui para melhorar a satisfação geral, reduzir taxas de absenteísmo e licenças médicas, e atrair e reter novos talentos, reduzindo a taxa de rotatividade do pessoal (*turnover*).

Além disso, é fundamental criar políticas e estabelecer práticas de incentivo à diversidade e inclusão social nas empresas. A sociedade brasileira é muito diversa em termos de gênero, raça, etnias e condições econômicas. Então, as empresas precisam cada vez mais gerar oportunidades para constituir times que reflitam essa realidade, incentivando a integração e participação – em todos os níveis hierárquicos – das mulheres, negros, pessoas LGBTQIA+ e pessoas com deficiência.

Diversidade e inclusão também ampliam a resiliência do ambiente de trabalho e contribuem para estimular a criatividade e as soluções inovadoras que podem se refletir de forma positiva nos resultados das empresas.



### 3.2.2 FORNECEDORES

Ao adquirir insumos ou contratar serviços de fornecedores, muitas empresas preocupam-se apenas com a qualidade do produto e o valor a ser pago. Entretanto, ser uma empresa alinhada ao Pilar Social da agenda ESG significa se importar com as condições nas quais os insumos e serviços adquiridos são produzidos e ofertados.

**É preciso se aprofundar na operação dos fornecedores, buscando saber se eles estão respeitando os direitos humanos e trabalhistas dos seus funcionários, impedindo o trabalho análogo ao escravo ou infantil, verificando como lidam com as comunidades do entorno, se estão envolvidos com problemas de governança, como corrupção e lavagem de dinheiro, e se causam danos ou crimes contra o meio ambiente durante seus processos produtivos.**

Algumas formas de assegurar dessas práticas incluem estabelecer um código de conduta para compra de insumos ou processos de acreditação; exigir certificações e documentação que comprovem as boas práticas socioambientais do fornecedor; e realizar auditorias ou vistorias periodicamente. Vale destacar que as práticas irregulares dos fornecedores podem ser associadas à empresa contratante, gerando penalizações, multas e impactos negativos na sua reputação e imagem.



### 3.2.3 CLIENTES

Alcançar a satisfação dos clientes pode significar muito mais do que entregar um produto ou prestar um serviço com agilidade, eficiência, segurança, qualidade e bom preço.

Os hábitos de consumo estão mudando. Um recente estudo<sup>15</sup> conduzido com consumidores norte-americanos apontou que a maioria da Geração Z (nascidos entre 1995 e 2012) prefere comprar de marcas sustentáveis e estão dispostos a gastar 10% a mais em produtos sustentáveis. Junto da geração anterior, os *Millennials* (1980-1994), são mais propensos a tomar decisões de compra com base em valores e princípios pessoais, sociais e ambientais.

Os consumidores estão cada vez mais atentos à atuação das empresas de forma global, ou seja, buscam saber a origem daquilo que consomem, como é feita a gestão de colaboradores, quais infrações e escândalos socioambientais ou de governança já ocorreram e como foram solucionados, quais práticas são adotadas para proteger o ambiente, as pessoas e reduzir os impactos climáticos e para incentivar a diversidade, inclusão e o desenvolvimento das comunidades.

Ademais, os clientes acabam se tornando grandes divulgadores dos produtos e serviços – hoje, isso acontece principalmente por meio das redes sociais. Eles têm interesse em contribuir para melhorar os produtos, apontar problemas e denunciar desvios de conduta. Ao identificarem problemas graves, podem influenciar tanto a atração e a retenção de clientes para os negócios, devido ao nível de satisfação com o que é oferecido, quanto levar a empresa a um dano reputacional, perda de consumidores e de participação no mercado.

### 3.2.4 COMUNIDADES

Mais do que estabelecer uma boa relação com a vizinhança, as empresas possuem a responsabilidade de gerar benefícios positivos para a comunidade do entorno de suas instalações e local de atuação.

É necessário manter práticas relacionadas às operações para, por exemplo, evitar ou controlar a emissão de poluentes, a poluição sonora, a contaminação do solo e dos cursos de água, gerenciar o trânsito de veículos e cargas e garantir a passagem segura das pessoas no entorno. Ainda, um canal de comunicação precisa estar aberto às demandas da comunidade, que pode ser uma aliada e parceira na busca por soluções conjuntas para problemas locais.

---

<sup>15</sup> The State of Consumer Spending: Gen Z Shoppers Demand Sustainable Retail. (First Insight, jan. 2020). Disponível em: <https://www.firstinsight.com/white-papers-posts/gen-z-shoppers-demand-sustainability>

Já na perspectiva de incentivo, apoio e desenvolvimento das comunidades, podem ser citadas ações como: ajuda a entidades filantrópicas locais, tais como hospitais, APAE, escolas e associações; estabelecimento de parcerias com ONGs que auxiliam programas socioambientais na região; ou criação de instituição ou programas de estímulos próprios que contribuam com premiações, oferta de cursos educacionais ou profissionalizantes, escuta ativa da população, proteção e recuperação do meio ambiente e da biodiversidade.

As empresas também podem realizar investimentos em negócios de impacto, relacionados aos setores de bem-estar comum (educação, saúde, meio ambiente, habitação e infraestrutura) e podem fomentar o empreendedorismo, apoiando novos empreendedores e *startups* que visam a oferecer soluções e tecnologias inovadoras para o setor ou as comunidades onde atuam.

### 3.3 PILAR G: GOVERNANÇA CORPORATIVA

A oferta de produtos e a prestação de serviços para atender às necessidades dos consumidores surgem do desejo, esforço e empreendedorismo dos fundadores das empresas. Assim que uma empresa é estabelecida, seus fundadores ou gestores precisam administrá-la, gerenciando os recursos financeiros e humanos, os processos produtivos, realizando o controle contábil, divulgando a marca e efetuando as vendas.

Conforme a empresa cresce, mais pessoas, áreas e funções são essenciais para possibilitar a manutenção e a contínua evolução do negócio. Surge, também, a necessidade de formalizar processos e práticas, estabelecer políticas, planos e códigos, definir uma estratégia a ser seguida e as formas de minimizar ou evitar os riscos de desvios de conduta e conflitos de interesse, conforme sugerido no Quadro 4.

GOVERNANÇA		
	Temas	Principais aspectos
 <p>Gestão do negócio: trata das práticas empresariais como um todo e da integração dos fatores ESG na estratégia da empresa</p>	Estrutura de governança	Estrutura e composição da empresa, políticas, gestão de risco, plano de sucessão
	Ética e transparência	Relatórios, código de ética e conduta
	Conduta empresarial, <i>compliance</i> , anticorrupção e conflito de interesse	<i>Compliance</i> , programa de integridade e práticas anticorrupção e de combate à lavagem de dinheiro
	Integração ESG à estratégia	Comitê e área ESG ou de sustentabilidade

Quadro 4: Principais aspectos do Pilar G – Governança corporativa

### 3.3.1 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

A estrutura de governança corporativa corresponde ao sistema que permite que as pessoas realizem a gestão do negócio. Ter uma boa governança significa ter papéis e funções bem claras e definidas das responsabilidades a serem individualmente desempenhadas. Além disso, a gestão é facilitada quando existem documentos que formalizam as práticas e guiam as operações no dia a dia. Com relação à governança voltada para a agenda ESG, é importante que a empresa defina quem serão os responsáveis pelo tema ou, até mesmo, constitua uma área específica com esse objetivo.



Quanto maior e mais complexa a estrutura, cresce a necessidade de ter um número maior de cargos de alta liderança. Então, é preciso estruturar um conselho de administração com membros independentes para orientar as ações, mudanças e melhorias a serem efetuadas na empresa. Aumenta, também, a necessidade da formalização de documentos de suporte à gestão e operação, como manuais, códigos e políticas que promovam o alinhamento das atividades e o gerenciamento de riscos, sejam eles financeiros, econômicos, reputacionais, estratégicos, legais ou climáticos.

Todas as empresas, pequenas, médias ou grandes, buscam sua perenidade no tempo. Isso implica que elas perdurem para além da vida dos seus fundadores, passando pela mudança das gerações responsáveis pela gestão, em um processo natural de sucessão. Nem sempre é tarefa fácil falar sobre esse assunto. Contudo, é uma boa prática de governança estabelecer um plano sucessório estruturado para a empresa, que promova a segurança e fortaleça o trabalho das pessoas responsáveis por levar o negócio adiante.

### 3.3.2 ÉTICA E TRANSPARÊNCIA

Fazer o que é correto deve ser a pedra fundamental de toda empresa. Ser correto e atuar de forma ética significa seguir a legislação, respeitar normas, ser responsável, propor melhorias, ter respeito pelas pessoas, pelo ambiente, pelos concorrentes, governos e outras partes interessadas ou não no negócio.

Alguns instrumentos de gerenciamento podem guiar a atuação dos gestores e de todos os funcionários, tais como códigos de ética e conduta. A elaboração desses documentos formaliza a postura da empresa no que diz respeito às atividades que desenvolve e ao relacionamento mantido com colaboradores, fornecedores, clientes e investidores.

Ser transparente também sustenta os negócios. A divulgação das políticas, ações e códigos da empresa, tanto internamente quanto para o mercado, pode ser feita em seu site, nas redes sociais, em eventos do setor e por meio da publicação de relatórios de desempenho financeiro e relatórios ESG ou de sustentabilidade.

**A transparência promove o alinhamento interno e conquista a confiança do consumidor e do mercado.**

### 3.3.3 CONDUTA EMPRESARIAL, ANTICORRUPÇÃO E CONFLITO DE INTERESSE

Os desvios de conduta e escândalos de governança podem resultar de ações derivadas da corrupção ou dos conflitos de interesse. A corrupção acontece quando uma empresa ou funcionário busca influenciar terceiros a realizar determinadas ações, por meio de práticas antiéticas de extorsão, falsificação de documentos, tráfico de influência, uso ilegal de bens para gerar vantagens, ganhos e benefícios indevidos, sejam no âmbito político, corporativo ou privado.

Os conflitos de interesse, por sua vez, ocorrem quando os interesses particulares, profissionais ou comerciais de um ou mais funcionários prejudicam o interesse organizacional ou coletivo. Podem envolver questões profissionais, financeiras, familiares, políticas ou individuais que interfiram no julgamento das pessoas ao exercerem suas funções dentro das organizações.

Esses desvios de conduta geram impactos negativos para a empresa, tais como dano reputacional, ações judiciais, perda de valor de mercado, além de afetarem o clima organizacional e ocasionarem a redução no volume de vendas e número de clientes.

Para minimizar os riscos, trazer segurança e guiar o comportamento das empresas diante do mercado, é preciso estabelecer uma política anticorrupção e estruturar programas programa de *compliance* ou controle interno e de integridade para garantir a conformidade das práticas adotadas às leis, ética, sustentabilidade, cultura corporativa, mudanças climáticas, bem como alinhamento aos regulamentos internos e externos.

### 3.3.4 INTEGRAÇÃO ESG À ESTRATÉGIA

Para continuar existindo e crescendo, todas as empresas precisam ter um posicionamento estratégico capaz de guiar as suas ações. O alinhamento com a agenda ESG exige que o tema seja incorporado à estratégia de negócio. Uma vez que conhece as suas práticas, cada empresa precisa construir as bases que sustentam a sua jornada ESG.

Algumas ações podem ser adotadas para alcançar esse objetivo, como:

- definir pilares para guiar essa jornada e os temas mais importantes a serem trabalhados na empresa, conforme seu tamanho, setor e local de atuação;
- definir compromissos públicos a serem alcançados a curto, médio e longo prazos;
- definir quem serão os responsáveis ou “donos” de tais compromissos para garantir a sua devida execução e monitoramento;
- criar uma política específica de sustentabilidade ou ESG;
- criar grupos de trabalhos interdepartamentais para tratar da agenda ESG a nível operacional;
- estabelecer um grupo de trabalho ou comitê ESG para tratar do tema no nível executivo, quando o tamanho e a estrutura da empresa permitirem;
- ter conselheiros independentes sobre a agenda para orientar as ações da empresa; e
- atrelar a remuneração variável dos executivos às metas ESG.

Destaca-se, ainda, a importância de as empresas adotarem a ação de alinhamento da estratégia ESG aos **Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS)** estabelecidos pela ONU (Quadro 5). Os ODS são um caminho pelo qual o setor privado pode traduzir as necessidades e ambições globais em prol de um desenvolvimento sustentável em soluções de negócios em toda a cadeia de valor.

## Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Não há como falar sobre a agenda ESG sem abordar os [Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas](#)<sup>16</sup>.

Em 2015, a ONU propôs ao seus países-membros um esforço conjunto para atuarem pelos próximos 15 anos em temas prioritários, como mudanças climáticas, direitos humanos, educação de qualidade e fim da pobreza. O compromisso foi materializado com a criação da Agenda 2030, composta pelos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), desdobrados em 169 metas que visam à prosperidade social, ambiental e econômica.



Para as empresas que desejam atuar nessa frente, o [Pacto Global das Nações Unidas](#)<sup>17</sup> é uma iniciativa voluntária que oferece diretrizes sobre como contribuir com o alcance dos 17 ODS e com os Dez Princípios universais nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção. Desde 2009, o Secovi-SP integra a iniciativa.

Além disso, é possível desenhar a jornada ESG pensando em como a atuação da empresa, por meio das suas práticas, pode contribuir com as metas específicas dos ODS. A integração dos ODS transversalmente à estratégia das empresas indica sua preocupação e o compromisso de promover o desenvolvimento sustentável.

Quadro 5: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU

No próximo capítulo, essas e outras práticas serão abordadas e classificadas conforme os temas mais relevantes do setor imobiliário nos quais atuam e de acordo com o seu grau de complexidade, se são básicas, intermediárias ou avançadas.

<sup>16</sup> ODS: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>

<sup>17</sup> Pacto Global: <https://www.pactoglobal.org.br/>

# 4 COMO INTEGRAR AS PRÁTICAS ESG NO SETOR IMOBILIÁRIO?



→ A relevância de cada aspecto ESG poderá variar conforme o segmento das empresas: no pilar ambiental, por exemplo, o uso da terra será um assunto relevante para uma incorporadora, mas não tão pertinente aos trabalhos de uma administradora de condomínios.

Pensando nessas particularidades, conheça quais aspectos ESG são mais relevantes para cada grande área de atuação do Secovi-SP e quais práticas básicas, intermediárias e avançadas podem ser adotadas dentro dos pilares ambiental, social e de governança.



O Secovi-SP está preocupado em guiar as associadas e representadas em suas jornadas ESG. Sabemos que essa é uma caminhada particular de cada empresa, que precisa analisar, planejar e decidir quais ações podem ser incorporadas ao negócio e quando isso poderá ser feito, conforme seu momento e contexto atual, tamanho, disponibilidade de recursos, estrutura e cultura.



O alinhamento à agenda ESG envolve, no curto prazo, dispêndio de tempo e recursos, sejam eles humanos ou financeiros. A médio e longo prazos, ao avançar na adoção das práticas ESG, as empresas têm a oportunidade de colher os frutos desse investimento com ganhos financeiros derivados da melhoria da imagem e reputação, da atração de novos clientes, do aumento no volume de vendas e da redução de custos conquistada a partir da eficiência dos processos.

Nesta seção, oferecemos algumas diretrizes sobre quais práticas ESG podem ser adotadas nas operações do setor imobiliário. Para chegar até essa lista, foram seguidos alguns passos.

Primeiramente, agrupamos os nossos principais segmentos de atuação em quatro grandes áreas, conforme a Tabela 1:

1. Desenvolvimento Urbano e Loteamentos;
2. Incorporação;
3. Gestão Patrimonial e Imobiliária; e
4. Administração de Condomínios.

Essa forma de classificação teve como objetivo facilitar a elaboração de práticas que sejam comuns a mais de uma área de atuação, uma vez que o setor imobiliário é amplo e conta com segmentos diversos.

Tabela 1 – Grandes áreas de atuação do Secovi-SP

Grandes áreas de atuação	Segmentos de Atuação	Detalhes dos segmentos atendidos
1. Desenvolvimento Urbano e Loteamentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento urbano e meio ambiente</li> <li>• Loteamentos</li> <li>• Urbanismo metropolitano</li> </ul>	Os loteamentos proporcionam áreas para construção com finalidades residenciais e comerciais. Esses empreendimentos, juntamente com o planejamento do urbanismo metropolitano, promovem a melhoria da infraestrutura urbana (terrapiagem, drenagem pluvial, tratamento de esgoto, pavimentação, iluminação) e a valorização local.
2. Incorporação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporação e terrenos urbanos</li> <li>• Habitação econômica</li> <li>• Assuntos turísticos imobiliários</li> </ul>	A incorporação consiste no conjunto de atividades exercidas com a finalidade de entregar um projeto de construção de edificações, tais como residências, habitação de interesse social ou econômica, edifícios comerciais/corporativos, hotéis, resorts, motéis, apart-hotéis/condo-hotéis, hospitais, escolas, entre outros.
3. Gestão Patrimonial e Imobiliária	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestão patrimonial e locação</li> <li>• Shopping centers</li> <li>• Intermediação imobiliária</li> </ul>	A gestão patrimonial e imobiliária é realizada por empresas incumbidas da administração do patrimônio próprio ou de terceiros, intermediando locação, compra e venda de imóveis em prédios comerciais, empreendimentos logísticos e shopping centers.
4. Administração de Condomínios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administração imobiliária e condomínios</li> </ul>	A administração de condomínios tem por objetivo gerenciar o uso de recursos coletivos necessários à operação, manutenção e preservação de empreendimentos verticais ou horizontais, sejam eles compostos por residências, escritórios ou lojas, visando ao atendimento das demandas dos condôminos, bem como a segurança de todos os usuários.
Áreas transversais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assuntos legislativos e urbanismo metropolitano</li> <li>• Interior</li> <li>• Estratégia e inteligência de mercado</li> <li>• Negócios inovadores</li> <li>• Relações institucionais</li> <li>• Tecnologia e sustentabilidade</li> <li>• Mercado de capitais</li> <li>• Marketing</li> </ul>	Existem áreas transversais que prestam apoio e suporte a todas as atividades representadas pelo Secovi-SP, auxiliando o desenvolvimento do setor.

Em um segundo momento, tomamos por base os padrões da SASB<sup>19</sup> e da GRI<sup>20</sup> para identificar os assuntos mais relevantes para o setor imobiliário relacionados aos aspectos ESG, conforme a Tabela 2. Embora cada grande área de atuação tenha suas particularidades devido às características do negócio, a maioria dos temas materiais levantados são comuns, com exceção do uso da terra, de fornecedores e clientes. Assim, as práticas são apresentadas conjuntamente para todas as áreas em Tabela 3, Tabela 4 e Tabela 5.

Tabela 2 – Assuntos ESG relevantes para as grandes áreas de atuação do Secovi-SP

Agenda ESG		Grandes áreas do Secovi-SP			
Pilar	Assuntos relevantes	Desenv. Urbano e Loteamentos	Incorporação	Gestão Patrimonial e Imobiliária	Administração de Condomínios
Ambiental	Uso da terra	✓	✓		
	Uso da água	✓	✓	✓	✓
	Biodiversidade	✓	✓	✓	✓
	Resíduos sólidos	✓	✓	✓	✓
	Energia	✓	✓	✓	✓
	Mudanças climáticas	✓	✓	✓	✓
Social	Colaboradores: saúde e segurança	✓	✓	✓	✓
	Colaboradores: treinamento e desenvolvimento	✓	✓	✓	✓
	Colaboradores: diversidade e inclusão	✓	✓	✓	✓
	Fornecedores: gestão socioambiental	✓	✓	✓	✓
	Relacionamento com a comunidade	✓	✓	✓	✓
	Clientes: satisfação	✓	✓	✓	✓
	Clientes: relacionamento	✓	✓	✓	✓
Governança corporativa	Estrutura de governança	✓	✓	✓	✓
	Ética e transparência	✓	✓	✓	✓
	Corrupção e conflito de interesse	✓	✓	✓	✓
	Integração ESG à estratégia	✓	✓	✓	✓

Fonte: Elaborado com base em SASB e GRI.

<sup>18</sup> SASB Standards: <https://www.sasb.org/standards/>

<sup>19</sup> Normas GRI: <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-portuguese-translations/>

Sabemos que, quando se trata de ESG, não é possível adotar todas as práticas ao mesmo tempo. É preciso dar pequenos passos, que se iniciam com práticas básicas, evoluem para as práticas intermediárias até alcançarem práticas avançadas da agenda, conforme a Figura 7.

As práticas básicas correspondem às melhorias internas implementadas nas operações das empresas e à conformidade com a legislação. As intermediárias visam a posicionar a empresa frente aos concorrentes e gerar competitividade. Por fim, as práticas avançadas indicam que a empresa acompanha e monitora a execução da integração ESG e contribui ou influencia positivamente a sua cadeia de valor, o setor e o mercado como um todo.<sup>20</sup>

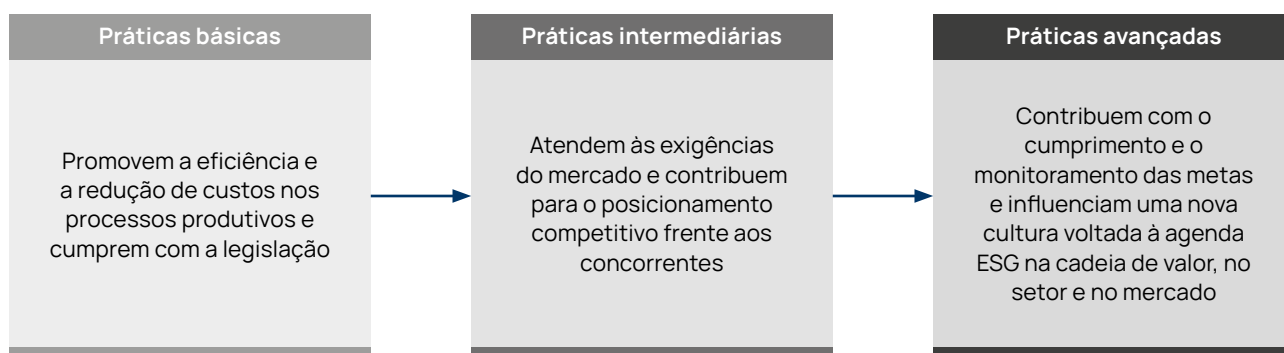


Figura 7: Classificação das práticas ESG

Nas tabelas a seguir, são apresentadas sugestões de práticas ESG para cada uma das grandes áreas de atuação do Secovi-SP. Ressaltamos que a classificação das práticas discriminadas em básicas, intermediárias e avançadas foi realizada com a intenção de ser flexível e facilitar a compreensão pelo setor. Não representam, portanto, uma fórmula rígida a ser seguida. Orientamos que cada empresa verifique quais julga mais importante para o seu negócio e estabeleça um plano e um prazo para adotá-las.

## 4.1 PRÁTICAS DO PILAR E: AMBIENTAL

As práticas do Pilar Ambiental visam a proteger os recursos naturais, conservar e restaurar a biodiversidade, evitar ou minimizar os danos ao ambiente, como poluição atmosférica e contaminação do solo e dos recursos hídricos. Garantir o equilíbrio do ambiente significa assegurar os recursos necessários para as operações atuais e das gerações futuras.

<sup>20</sup> As práticas sugeridas e sua respectiva classificação em básicas, intermediárias e avançadas foram baseadas nos estágios de evolução adotados pelo Instituto Ethos e nos estágios de maturidade ESG descritos na Prática Recomendada: ABNT PR 2030.

Na Tabela 3, são apresentadas as sugestões de práticas ambientais a serem adotadas pelas empresas.

Tabela 3 – Práticas do Pilar Ambiental para o setor imobiliário

Práticas do Pilar Ambiental			
Assuntos relevantes	Práticas básicas	Práticas intermediárias	Práticas avançadas
Uso da terra*	Ter iniciativas para corrigir ou evitar a degradação do solo devido à remoção de cobertura vegetal e contaminação pelo uso de produtos químicos ou descarte incorreto de efluentes	Adotar ações de uso sustentável do solo, baseadas em inovação e tecnologias Ter indicadores de acompanhamento das melhorias de uso do solo alcançadas	Realizar o mapeamento de impactos do empreendimento no uso da terra Ter ações para promover a integração da empresa à região onde está localizada, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico da região
Uso da água	Ter iniciativas de controle da quantidade de água consumida	Ter indicadores de monitoramento do consumo de água por fonte de captação (superfície, subterrânea, da chuva, da rede de distribuição municipal)	Ter metas temporais de redução de consumo ou melhoria da eficiência do uso de água Medir o progresso dos indicadores ou metas ao longo do tempo
	Identificar o consumo de água em áreas de estresse hídrico	Ter indicadores de monitoramento de consumo de água em áreas de estresse hídrico	Ter meta temporal específica para a redução do consumo de água em áreas de estresse hídrico Medir o progresso dos indicadores ou da meta ao longo do tempo
Biodiversidade	Mapear o bioma, as espécies de animais e plantas, a presença de nascentes e área de preservação permanente onde a empresa opera	Estabelecer um plano de manejo ambiental Aumentar áreas verdes Inserir soluções naturais, como horta comunitária, telhado e parede verdes	Promover práticas de reflorestamento, manutenção de áreas nativas e conservação de espécies
Resíduos sólidos	Ter iniciativas de controle da quantidade gerada de resíduos sólidos (kg) – recicláveis e não recicláveis	Ter programas de destinação correta de resíduos recicláveis e não recicláveis	Ter programas de redução, reciclagem ou reutilização de resíduos e medir o progresso ao longo do tempo
	Ter procedimentos estabelecidos para o gerenciamento de resíduos perigosos	Ter indicadores de monitoramento da geração de resíduos perigosos	Ter meta temporal de redução da geração ou a substituição de resíduos perigosos e medir o progresso ao longo do tempo

Práticas do Pilar Ambiental			
Assuntos relevantes	Práticas básicas	Práticas intermediárias	Práticas avançadas
Energia	Ter iniciativas de controle da quantidade de energia consumida (elétrica e combustíveis)	Ter indicadores de monitoramento do consumo de energia por equipamento ou sistema	Ter meta temporal de redução de consumo de energia e de ampliação do uso de fontes renováveis e medir o progresso ao longo do tempo
	Verificar a fonte da energia consumida (renovável ou não renovável)	Criar indicadores e metas de monitoramento do consumo de energia para cada tipo de fonte (renovável ou não renovável)	Ampliar o uso de fontes renováveis de energia Ter geração própria de energia elétrica a partir de fonte renovável (ex. geração de fonte solar) Incorporar veículos elétricos na frota
Mudanças climáticas	Identificar as principais fontes de emissão de gases do efeito estufa relacionadas ao negócio	Elaborar inventário de gases do efeito estufa pelo menos para o Escopo 1 (emissões diretas da operação) e o Escopo 2 (emissões indiretas – energia elétrica)	Avançar no inventário de gases do efeito estufa, elaborando o inventário do Escopo 3 (emissões da cadeia de valor) Elaborar plano de redução de emissões Monitorar as emissões ao longo do tempo e ter ações de compensação

*\*Nota: As práticas de uso do solo são comuns às áreas de Desenvolvimento Urbano, Loteamentos e Incorporação.*

## 4.2 PRÁTICAS DO PILAR S: SOCIAL

As práticas do Pilar Social visam a garantir os direitos humanos e o bem-estar das pessoas, sejam elas direta ou indiretamente envolvidas na produção, consumidoras dos produtos e dos serviços ou aquelas que não possuem envolvimento imediato com a empresa, mas que têm o seu dia a dia afetado por suas operações.

Da porta para dentro, a garantia da saúde e segurança e os incentivos de desenvolvimento dados aos colaboradores podem gerar um ambiente de trabalho de confiança e colaboração, refletindo na motivação e alinhamento aos objetivos das empresas. Das empresas para fora, há a responsabilidade sobre todos os envolvidos nas atividades produtivas dos fornecedores, sobre os produtos e serviços entregues aos consumidores e, também, sobre como a comunidade do entorno convive com as atividades produtivas.

Qualquer problema social relacionado às operações da empresa representa um risco e pode causar danos à reputação e imagem.

Na Tabela 4, são apresentadas as sugestões de práticas sociais a serem adotadas nas empresas.

Tabela 4 – Práticas do Pilar Social para o setor imobiliário

Práticas do Pilar Social			
Assuntos relevantes	Práticas básicas	Práticas intermediárias	Práticas avançadas
Colaboradores: saúde e segurança	Ter iniciativas para evitar ou minimizar problemas de saúde e garantir a segurança laboral	Estabelecer uma política de saúde e segurança que estabelece indicadores de acompanhamento	Estabelecer um programa estruturado de saúde e segurança Ter indicadores de acompanhamento da evolução das práticas de saúde e segurança Adotar um sistema de saúde e segurança certificado e auditado por terceira parte, com base em padrões internacionais (ex. ISO 45000)
Colaboradores: treinamento e desenvolvimento	Ter iniciativas de treinamento e desenvolvimento dos colaboradores	Ter indicadores de acompanhamento, como quantitativo de horas de treinamento e desenvolvimento, cumpridos pelas lideranças e/ou por todos os colaboradores	Estruturar um programa de treinamento e desenvolvimento e um plano de carreira que incentive o crescimento profissional dos colaboradores
	Realizar pesquisa de clima organizacional	Adotar ações para promover melhorias de aspectos apontados pelos colaboradores	Ter indicadores de acompanhamento da evolução das práticas Obter o selo “Great Place to Work”
Colaboradores: diversidade e inclusão	Realizar um censo ou pesquisa para o mapeamento da diversidade e inclusão na empresa, respeitando o anonimato do respondente	Construção de uma política de diversidade e inclusão Estabelecer indicadores e metas de monitoramento das iniciativas de incentivo à diversidade e inclusão	Estruturar um programa de diversidade e inclusão Medir o progresso dos indicadores e metas ao longo do tempo
Fornecedores: gestão socioambiental	Estabelecer requisitos de contratação de fornecedores, tendo como base critérios de proteção dos recursos naturais e garantia dos direitos humanos	Elaborar uma política de compras e contratação de fornecedores com critérios socioambientais Promover ações de treinamento e desenvolvimento de fornecedores	Realizar auditorias nos fornecedores para verificação e monitoramento do atendimento às cláusulas socioambientais acordadas

Práticas do Pilar Social			
Assuntos relevantes	Práticas básicas	Práticas intermediárias	Práticas avançadas
Clientes: qualidade e segurança do produto e satisfação	Realizar pesquisa de satisfação de clientes	Adotar ações para melhorias nos produtos e prestação de serviços conforme as demandas apontadas pelos clientes consultados	Estabelecer meta temporal de melhoria da satisfação dos consumidores Estruturar um sistema de atendimento no pós-vendas
	Ter um canal de comunicação direta para registro de sugestões e reclamações	Ter indicadores de acompanhamento das reclamações feitas pelos clientes	Estabelecer meta temporal de atendimento das solicitações dos clientes e de redução do número de reclamações
Relacionamento com a comunidade	Realizar um mapeamento para entender como o empreendimento impacta a comunidade	Analisar como a empresa insere o empreendimento no local, se incorpora as pessoas no negócio e contribui para a geração de renda na região	Pensar no empreendimento junto com a comunidade e buscar soluções de como promover a integração
	Ter iniciativas de apoio à comunidade, como estabelecer um canal aberto para escuta das demandas e apoiar entidades e eventos locais	Criar programas estruturados para apoiar projetos locais, incentivar o empreendedorismo e a inovação para o setor imobiliário	Realizar melhorias na infraestrutura (ruas, iluminação, praças) do entorno da empresa, visando ao desenvolvimento local Estabelecer parcerias com outras empresas para realização de ações que beneficiem a comunidade

### 4.3 PRÁTICAS DO PILAR G: GOVERNANÇA CORPORATIVA

As práticas do Pilar Governança corporativa representam, por vezes, um grande desafio para as empresas de todos os tamanhos. Gerenciar um negócio não é tarefa fácil. São muitos recursos sob a responsabilidade dos gestores, tais como financeiros, operacionais e humanos. E para que tudo aconteça na empresa de modo a atingir o objetivo final da oferta do bem ou serviço, ainda é necessário atender à legislação e às normas vigentes.

A adoção de práticas ESG depende, primeiro, de uma estrutura sólida de governança, da definição do propósito e dos valores que são as bases do negócio e as regras que são seguidas nas operações e relacionamentos estabelecidos com as partes interessadas. Ao decidir alinhar-se à agenda ESG, a empresa precisa integrar o tema na sua estratégia de negócio, de modo a orientar suas operações e as pessoas em prol dessa jornada.

Na Tabela 5, são apresentadas as sugestões de práticas de governança corporativa a serem adotadas pelas empresas.



Tabela 5 – Práticas do Pilar de Governança corporativa para o setor imobiliário

Práticas do Pilar de Governança			
Assuntos relevantes	Práticas básicas	Práticas intermediárias	Práticas avançadas
Estrutura de governança	Ter papéis e responsabilidades definidos	Realizar o planejamento estratégico Estabelecer políticas que garantam que os papéis e responsabilidades estejam implementados e sendo cumpridos Estabelecer um Conselho Consultivo ou Conselho de Administração	Realizar um processo de auditoria interna para garantir a implementação das políticas
	Elaborar um código de conduta para orientar as ações e relacionamentos de forma ética e íntegra	Promover a cultura de integridade por meio de treinamentos de ética e integridade Estabelecer uma política anticorrupção e oferecer canais de denúncias	Estruturar um comitê de ética Participar de ações que visem o combate à corrupção em parceria com empresas integrantes da cadeia de valor
	Definir uma pessoa ou área da empresa para gerenciar o tema sustentabilidade/ESG	Criar uma comissão ou grupo de trabalho ESG, composto por representantes da diretoria operacional as áreas relacionadas com a agenda	Criar um comitê de sustentabilidade/ESG, composto por representantes da diretoria executiva relacionados com a agenda ESG e que irão reportar ações ao conselho de administração Atrair a remuneração variável das lideranças a critérios ESG
Ética e transparência	Ter claro quais são as normas e os valores que guiam as operações da empresa	Elaborar um código de ética e de conduta	Estabelecer políticas de remuneração da diretoria e de contratação de fornecedores com critérios ESG
	Criar um ambiente em que os colaboradores possam informar suas sugestões, reclamações e críticas diretamente aos gestores	Estruturar um canal de ouvidoria ou canal de comunicação para registro de reclamações, elogios, sugestões e críticas	Criar um canal anônimo de denúncias de irregularidades, corrupção, desvio, assédios ou agressões, gerenciado por empresa terceirizada
Corrupção e conflito de interesse	Ter a documentação bem definida – atuar no setor indicado no contrato social, bem como alinhar suas atividades e seus processos ao setor de atuação informado	Definir mecanismos para evitar a ocorrência de atos ilícitos como fraudes e irregularidades Estabelecer políticas anticorrupção, de conflito de interesses ou de transação com partes relacionadas	Implementar um programa de integridade, como de <i>compliance</i> Ter conselheiro independente para orientar a adoção de práticas de governança

Práticas do Pilar de Governança			
Assuntos relevantes	Práticas básicas	Práticas intermediárias	Práticas avançadas
Integração ESG à estratégia	Elaborar uma matriz de materialidade para identificar os principais temas relacionados à operação e identificar os temas que se relacionam com a agenda ESG Identificar os riscos estratégicos, financeiros, regulatórios, reputacionais, socioambientais ou climáticos	Definir áreas e profissionais responsáveis que serão os donos ou <i>sponsors</i> de cada um dos temas materiais e riscos identificados	Mapear impactos socioambientais relacionados a cadeia de valor Desenvolver modelos de negócio que considere mudanças no mercado motivadas por questões socioambientais
	Estruturar o planejamento da empresa para endereçar práticas em cada um dos temas materiais e riscos identificados	Elaborar uma política de sustentabilidade/ESG que irá posicionar e alinhar a empresa com relação à agenda ESG Definir indicadores e metas temporais para acompanhamento dos aspectos ESG	Elaborar um relatório de sustentabilidade/ESG para o reporte dos resultados e do progresso de indicadores e metas para os <i>stakeholders</i>



# 5 COMO DIVULGAR AS PRÁTICAS ESG?



→ A comunicação é uma etapa importante na jornada de integração ESG. Aqui, trazemos seis boas práticas relacionadas à transparência e tratamos dos principais riscos relacionados às falhas de comunicação, entre eles as práticas de *greenwashing* e *socialwashing*.

**D**e modo geral, toda empresa divulga produtos e serviços ao mercado com o objetivo de tornar sua marca conhecida, atrair clientes e aumentar o volume de vendas e serviços negociados. Cada empresa tem seu jeito de realizar essa divulgação e preferências sobre a quantidade de informações que estão dispostas a revelar.

Algumas são mais tímidas e tornam públicas poucas informações por possuírem uma clientela formada, terem um histórico e uma imagem consolidada no local de atuação ou por terem receio da exposição aos concorrentes. Outras entendem que a divulgação de informações mais detalhadas dos produtos, estrutura organizacional, políticas, práticas e processos, especialmente aqueles relacionados à agenda ESG, por exemplo, podem auxiliar na sua popularidade e trazer vantagens competitivas. As empresas com capital aberto precisam seguir as normas da [Comissão de Valores Mobiliários \(CVM\)](#)<sup>21</sup> e dar maior transparência às suas operações, de modo a subsidiar as decisões dos investidores.

Esta seção tratará das boas práticas de comunicação e transparência, e apontará os principais riscos existentes caso não seja dada a devida atenção a essa importante etapa do processo de integração ESG.

## 5.1 BOAS PRÁTICAS DE TRANSPARÊNCIA E COMUNICAÇÃO

Cada empresa tem liberdade para definir o que deseja compartilhar sobre suas operações e estratégia. A agenda ESG encoraja as empresas a ampliarem progressivamente a transparência e a quantidade de informações divulgadas. Isso inclui não só os aspectos relacionados às dimensões ambiental, social e de governança, mas, também, outros temas que dizem respeito à empresa.

Essa divulgação precisa ser pensada, planejada e executada para que atenda os anseios de dois públicos distintos: o interno e o externo. Das portas para dentro, o público interno consiste nos colaboradores. Das portas para fora, estão os clientes, consumidores, fornecedores, acionistas, investidores, bancos, seguradoras, concorrentes, órgãos reguladores, entre outros.







Ser uma empresa transparente significa, primeiro, preocupar-se com o alinhamento interno. Os colaboradores precisam conhecer o que está sendo comercializado, os processos envolvidos na produção e/ou na prestação de serviços, o posicionamento da empresa, a estrutura organizacional, papéis e atribuições dos cargos, as políticas e regimentos.

---

<sup>21</sup> CVM: <https://www.gov.br/cvm/pt-br>

Por outro lado, também é necessário que os agentes externos atuantes no mercado compreendam o que a empresa vende e como opera, e sejam capazes de identificar, por meio das informações públicas, se o discurso está alinhado às práticas observadas, demonstrando que a empresa realmente cumpre o que divulga.

As ações de transparência e comunicação esperadas e alinhadas à agenda ESG são:






	<p><b>Definir as informações a serem divulgadas:</b> fazer um levantamento de todas as práticas adotadas pela empresa, voltadas à agenda ESG, e das metas estabelecidas que possam ser comunicadas a mercado, juntamente dos seus respectivos indicadores de monitoramento.</p>
	<p><b>Desenvolver códigos de conduta:</b> os códigos podem ser endereçados aos funcionários, como códigos de ética e de conduta, ou aos agentes externos, como código de cadastro de fornecedores que vise a proteger as operações da empresa e sustentar ações éticas na cadeia de fornecimento, principalmente no que diz respeito aos danos e crimes ambientais e à violação de direitos humanos.</p>
	<p><b>Elaborar políticas:</b> uma política ESG ou de sustentabilidade desenhada especificamente para a empresa facilita a transmissão do seu posicionamento na agenda; outras políticas podem auxiliar a agenda incluem: saúde e segurança, remuneração, diversidade e inclusão, compras e suprimentos, anticorrupção.</p>
	<p><b>Ter uma seção de sustentabilidade ou ESG no site da empresa:</b> os sites das empresas reúnem as principais informações às quais o mercado tem acesso, por isso é importante ter uma seção para apresentar dados e posicionamento ESG.</p>
	<p><b>Endereçar problemas:</b> a empresa precisa divulgar e tomar providências quando o seu nome for relacionado a algum tipo de escândalo, seja ele ambiental, social, de governança corporativa ou de outras dimensões. A orientação vale tanto para os problemas diretos, ocorridos em suas operações, como os indiretos, ocasionados devido aos relacionamentos da cadeia de valor.</p>
	<p><b>Elaborar Relatório de Sustentabilidade ou ESG:</b> uma forma eficiente de comunicar as ações da empresa na agenda ESG é por meio da divulgação de relatórios produzidos conforme os padrões de relato do SASB ou da GRI. Com periodicidade mínima anual, o relatório deve incluir os temas considerados como mais importantes (temas materiais) para a operação da empresa, os objetivos e as metas relacionados à agenda, e a evolução dos indicadores ESG nos últimos três anos. Os resultados positivos e negativos precisam ser reportados, garantindo a transparência sobre os avanços e as dificuldades enfrentadas pela empresa. Mais do que destacar o progresso na agenda, é preciso explicar as metas não alcançadas e informar qual será o plano de ação adotado para voltar à rota de melhorias.</p>

## 5.2 RISCOS RELACIONADOS À FALTA DE TRANSPARÊNCIA E ÀS FALHAS NA COMUNICAÇÃO

Divulgar práticas que, na realidade, não foram ou não são executadas, ocultar infrações cometidas ou resultados ruins e estabelecer, propositalmente, metas de fácil alcance são exemplos de ações que implicam riscos para a empresa.

Ao longo dos anos, a regulação do setor imobiliário tem se tornado cada vez mais rígida para assegurar a conduta adequada e prevenção de fraudes. Além disso, os consumidores e outros agentes diretamente relacionados às empresas estão atentos a desvios e infrações.

Entre os riscos da falta de transparência e falhas na comunicação, destacam-se:

	<p><b>Greenwashing:</b> (“lavagem verde” ou “maquiagem verde”): ocorre quando uma empresa omite informações importantes sobre seus produtos, afirma que determinado produto é “sustentável” ou que alguma prática de produção é “ambientalmente segura”, quando, na verdade, eles causam danos e impactos negativos. O mercado poderá julgar essa comunicação como mascarada, camuflada, omissa ou mesmo mentirosa.</p>
	<p><b>Socialwashing:</b> (“lavagem social”): é quando uma empresa se autodenomina socialmente responsável, mas não possui práticas de proteção às pessoas ou, ainda pior, comete infrações contra os direitos humanos e sociais. Consiste em propaganda enganosa.</p>
	<p><b>Multas, sanções e processos:</b> uma vez identificados crimes ou infrações ambientais, sociais ou de governança, as empresas podem sofrer sanções, multas e processos judiciais.</p>
	<p><b>Impacto negativo direto na imagem e reputação da empresa:</b> falhas na conduta da empresa podem impactar sua reputação e imagem. O dano causado pode levar anos para ser contornado ou até mesmo ter efeitos permanentes e, em casos mais graves, levar à falência da empresa.</p>
	<p><b>Perdas financeiras e de clientes:</b> as más condutas ou infrações cometidas pela empresa ou ocorridas na cadeia de valor – mas que também atingem a empresa por serem consideradas de sua corresponsabilidade – acarretam a insatisfação dos clientes e sua possível migração rumo à concorrência. A empresa pode perder valor financeiro, com a saída de investidores, e ser considerada sob um aspecto de maior risco, sendo penalizada com maiores taxas na contratação de empréstimos e seguros, por exemplo.</p>

# 6

## O QUE VEM PELA FRENTE?



→ Para garantir a longevidade das empresas, é preciso estar atento às mudanças nas preferências dos consumidores, às transformações na maneira de fazer negócios e aos novos rumos que a agenda ESG poderá tomar. Confira quais tendências e oportunidades o Secovi-SP destaca para o setor imobiliário.

Os termos conexão, tecnologia e rapidez determinaram o modo de viver das pessoas e o modo de operar das empresas nos últimos anos. O mundo opera em rede e o uso da Internet e de equipamentos eletrônicos torna a comunicação e as negociações instantâneas. O fluxo de materiais e de pessoas ocorre de forma intensa e facilitada pelos meios de transporte que conectam grandes distâncias em poucas horas.

A pandemia do coronavírus, em 2020, provocou um grande choque nesse sistema e abalou a máxima de que “o mundo não para”. O mundo parou. Teve de parar. Por maior ou menor tempo, a depender do setor. Alguns foram severamente impactados, enquanto houve aqueles que acabaram “beneficiados” ou, em melhores palavras, tiveram a oportunidade de obter ganhos expressivos.

O setor imobiliário, especificamente, foi impactado pela crise econômica desencadeada pela pandemia. Alguns segmentos precisaram ser completamente paralisados por um período, como os de shopping centers e hotelaria. Outros, continuaram operando sob severas restrições e medidas sanitárias para garantir a saúde dos funcionários, como a incorporação.

A crise do coronavírus ressaltou a resiliência das empresas que possuíam práticas voltadas para a agenda ESG, ou seja, a capacidade de suportarem adversidades e se adaptarem aos momentos difíceis<sup>22</sup>. Essas empresas conseguiram gerenciar seus negócios de forma a lidar com as mudanças e sobreviver a esse conturbado período. Ganhou ainda mais força o movimento em prol das questões socioambientais, que vinha se intensificando nos últimos anos devido às demandas dos consumidores e pressões de entidades como a Black Rock para que as empresas se tornassem mais responsáveis e diligentes em suas operações.

O alinhamento à agenda ESG pode preparar o setor imobiliário para enfrentar as mudanças que já ocorreram no período de crise e aquelas que ainda estão por vir, principalmente neste novo contexto no qual os desafios sociais, ambientais e de governança corporativa foram evidenciados. Além disso, o setor poderá identificar e aproveitar de forma mais rápida as oportunidades que surgirem atreladas ao tema.

---

<sup>22</sup> ESG: Gestão “ambidestra” é a resiliência que seu negócio precisa (Danilo Maeda para Exame, 2021). Disponível em: <https://exame.com/bussola/esg-gestao-ambidestra-e-a-resiliencia-que-seu-negocio-precisa/>



## 6.1 TENDÊNCIAS

Os **consumidores** estão mais conscientes e atentos ao modo como as empresas operam. Buscam saber se os direitos humanos dos colaboradores estão sendo garantidos, se as operações empresariais resultam em danos ao ambiente, como poluição ou desmatamento, e se existem casos de corrupção ou outros escândalos de governança corporativa. Também emitem avaliações e opiniões nas redes sociais sobre a qualidade dos produtos e serviços e os equívocos que as empresas cometem. Por isso, uma gestão cada vez mais **ética e transparente** com relação à agenda ESG é necessária aos negócios, mantendo os públicos interno e externo informados sobre as práticas e programas realizados pela empresa.

Além disso, houve uma **mudança nos hábitos de consumo** nos últimos anos. A flexibilidade do trabalho *home office* permitiu que as pessoas passem mais tempo em suas casas e trabalhem de qualquer lugar. Com isso, muitos buscaram viver em residências maiores, em cidades menores, em locais mais calmos ou mais próximos da natureza. Na mesma linha, houve aumento no consumo de alimentos *in natura* ou orgânicos e de produtos feitos de materiais naturais e que geram menor impacto ao ambiente. Essas mudanças nos desejos dos consumidores e a busca por **qualidade de vida** são tendências que o setor imobiliário precisa acompanhar e atender.

Em termos das operações das empresas, a cada ano surgem novas **normas, regulações e legislações** voltadas à melhoria das práticas corporativas. Contudo, vale lembrar que a agenda ESG convida as organizações a irem além do que é exigido por lei e adotarem uma postura proativa e de liderança ao buscarem práticas sugeridas por entidades internacionais, tais como **certificações** que atestem seu compromisso com a pauta.

Muitas soluções que podem auxiliar as empresas a se adequarem à agenda ESG estão atreladas ao uso de **tecnologias**. Equipamentos eletrônicos, softwares e Internet permitem o monitoramento de práticas empresariais, facilitam a comunicação e viabilizam a automatização de processos. Os **ambientes virtual e digital** têm sido grandes aliados do setor imobiliário no gerenciamento do negócio, nas negociações e na divulgação dos produtos e serviços para o mercado. Por ser um setor dinâmico e abrangente, sempre surgem novos desafios e problemas a resolver, que podem ser enfrentados com a intensificação do desenvolvimento de **inovações** voltadas aos segmentos de atuação e com o incentivo ao **empreendedorismo**.

## 6.2 OPORTUNIDADES

O alinhamento das empresas à agenda ESG, com a adoções de práticas, a estruturação da governança e a integração do tema à estratégia é fundamental para que elas estejam preparadas para os novos contextos e consigam responder de maneira rápida e efetiva às incertezas e mudanças do mercado.

Adicionalmente, esse engajamento abre um leque de oportunidades relacionadas à agenda, como diferentes possibilidades de **acesso ao capital**. O setor bancário tem avançado na avaliação da atuação das empresas para a concessão de crédito e um dos aspectos ponderados é o risco socioambiental. Uma vez que a empresa possua práticas ESG, indicadores e metas estabelecidos, pode concorrer a **titulos de dívida temáticas** e a empréstimos verdes ou sustentáveis, com taxas menores. Além disso, o negócio pode atrair **investidores** interessados em apoiar o desenvolvimento do negócio.

Em termos de operação, as empresas têm **ganhos de eficiência e redução de custos** a médio e longo prazos, pois, com a adoção das práticas, passam a conhecer melhor a forma como funcionam. A partir disso, podem estabelecer métricas de monitoramento, metas de melhoria e programas estruturantes de gestão dos temas, aprimorando processos, reduzindo os recursos dispendidos e prevenindo que gastos desnecessários ocorram.

De modo geral, ainda há **ganhos reputacionais e de imagem**, uma vez que clientes, bancos, investidores e demais integrantes da sociedade valorizam a atuação alinhada à agenda ESG. Assim, a empresa atrai novos clientes e investidores, melhora sua taxa de retenção de talentos e pode, inclusive, aumentar seu **valor no mercado** e se tornar um exemplo a ser seguido no setor.

As boas práticas ambientais, sociais e de governança corporativa continuarão a evoluir. A ciência descobrirá novos materiais, a aliança entre os empreendedores e a tecnologia levará ao surgimento de outras tendências e inovações, gerando novas necessidades aos consumidores e a maneira de fazer negócios estará em constante transformação. Para garantir a longevidade das empresas, é preciso estar atento aos novos rumos que a agenda ESG poderá tomar. O Secovi-SP seguirá disseminando informações sobre o tema e promovendo a troca de experiências para que seus associados e representados estejam preparados para lidar com os desafios e oportunidades do futuro.

# REFERÊNCIAS

ALVES, Gabriela. A integração do ESG à estratégia do negócio é uma jornada evolutiva. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, 15 out. 2021. Disponível em: <https://ibgc.org.br/blog/integracao-comite-esg-conselhos> Acesso em 9 jan. 2023.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, ABNT NBR 10004:2004 Resíduos Sólidos – Classificação

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, ABNT PR 2030:2022 Ambiental, social e governança (ESG) - Conceitos, diretrizes e modelo de avaliação e direcionamento para organizações.

BRASIL. Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010. [Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos.] Brasília, DF: Presidência da República, 2010. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm) Acesso em: 9 jan. 2023.

EMPRESA DE PESQUISA ENERGÉTICA – EPE. Fontes de Energia. Disponível em: <https://www.epe.gov.br/pt/abcdenergia/fontes-de-energia> Acesso em: 16 jan. 2023.

FIRST INSIGHT. The State of Consumer Spending: Gen Z Shoppers Demand Sustainable Retail. jan. 2020. Disponível em: <https://www.firstinsight.com/white-papers-posts/gen-z-shoppers-demand-sustainability> Acesso em: 12 jan. 2023.

GHG PROTOCOL. Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard. p. 31. set. 2011. Disponível em: [https://ghgprotocol.org/sites/default/files/standards/Corporate-Value-Chain-Accounting-Reporting-Standard\\_041613\\_2.pdf](https://ghgprotocol.org/sites/default/files/standards/Corporate-Value-Chain-Accounting-Reporting-Standard_041613_2.pdf) Acesso em: 12 jan. 2023.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. GRI Standards – Tradução para o português. 14 out. 2022. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-portuguese-translations/> Acesso em: 9 jan. 2023.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis. Mar. 2017. Disponível para download em: <https://www.ethos.org.br/cedoc/indicadores-ethos-para-negocios-sustentaveis-e-responsaveis/#.W6K56M5KjIU> Acesso em: 9 jan. 2023.

KPMG AUDITORES INDEPENDENTES. KPMG 2022 CEO Outlook: Brasil. out. 2022. Disponível em: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/br/pdf/2022/11/KPMG-2022-CEO-Outlook-Brasil.pdf> Acesso em: 6 jan. 2023.

LAURENCE D. FINK. Uma mudança estrutural nas finanças. 2020. Disponível em: <https://www.blackrock.com/br/larry-fink-ceo-letter>. Acesso em: 12 jan. 2023.

MAEDA, Danilo. ESG: Gestão “ambidestra” é a resiliência que seu negócio precisa. Exame, 19 out. 2021. Disponível em: <https://exame.com/bussola/esg-gestao-ambidestra-e-a-resiliencia-que-seu-negocio-precisa/> Acesso em 17 jan. 2023.

NAÇÕES UNIDAS. Causas e Efeitos das Mudanças Climáticas. Disponível em: <https://www.un.org/pt/climatechange/science/causes-effects-climate-change> Acesso em: 9 jan. 2023.

NAÇÕES UNIDAS. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. p. 16. 1987. Disponível em: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf> Acesso em: 6 jan. 2023.

SASB STANDARDS. Standards Overview. Disponível em: <https://www.sasb.org/standards/> Acesso em: 9 jan. 2023.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Entenda a diferença entre ESG e sustentabilidade. 15 ago. 2022, atualizado em 8 set. 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-a-diferenca-entre-esg-e-sustentabilidade,4af474cd892a2810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 9 jan. 2023.

UNIVERSITY OF CAMBRIDGE INSTITUTE FOR SUSTAINABILITY LEADERSHIP – CISL. Rewiring the Economy. p. 7. jul. 2015, atualizado em nov. 2017. Disponível em: <https://www.cisl.cam.ac.uk/system/files/documents/rewiring-the-economy-report.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2023.

WWF-BRASIL. O que é biodiversidade? Disponível em: [https://www.wwf.org.br/natureza\\_brasileira/questoes\\_ambientais/biodiversidade/](https://www.wwf.org.br/natureza_brasileira/questoes_ambientais/biodiversidade/) Acesso em: 9 jan. 2023.



**SECOVISP**  
A CASA DO MERCADO IMOBILIÁRIO