PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE CAMPINAS

SAMUEL MARCHI GONZALEZ

DA FRAGMENTAÇÃO À GOVERNANÇA INTEGRADA: O PAPEL MIMÉTICO DO ESTADO PARA A SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL EFETIVA NO BRASIL

CAMPINAS, SP

2026

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE CAMPINAS ESCOLA DE ECONOMIA E NEGÓCIOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU EM SUSTENTABILIDADE

SAMUEL MARCHI GONZALEZ

DA FRAGMENTAÇÃO À GOVERNANÇA INTEGRADA: O PAPEL MIMÉTICO DO ESTADO PARA A SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL EFETIVA NO BRASIL

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Sustentabilidade da Escola de Economia e Negócios da Pontifícia Universidade Católica de Campinas, como exigência para a obtenção do título de Mestre em Sustentabilidade

Mestrando: Samuel Marchi Gonzalez

Orientador: Prof. Dr. Juan Arturo Castañeda-Ayarza

CAMPINAS, SP

2026

SAMUEL MARCHI GONZALEZ

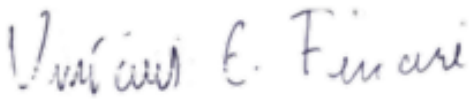
DA FRAGMENTAÇÃO À GOVERNANÇA INTEGRADA: O PAPEL MIMETICO DO ESTADO PARA A SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL EFETIVA NO BRASIL.

Este exemplar corresponde à redação final da Dissertação de Mestrado em Sustentabilidade da PUC-Campinas, e aprovada pela Banca Examinadora.

APROVADO: **27 de fevereiro de 2026**



Prof. Dr. Juan Arturo Castañeda Ayarza
(Orientador - PUC-CAMPINAS)



Prof. Dr. Vinicius Eduardo Ferrari
(PUC - CAMPINAS)



Prof. Dr. André Luiz Sica de Campos
(UNICAMP)

Sistema de Bibliotecas e Informação - SBI
Gerador de fichas catalográficas da Universidade PUC-Campinas
Dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Gonzalez, Samuel Marchi

G643d Da fragmentação à governança integrada: o papel mimético do Estado para a sustentabilidade empresarial efetiva no Brasil / Samuel Marchi Gonzalez. - Campinas: PUC-Campinas, 2026.

125 f.

Orientador: Juan Arturo Castañeda-Ayarza.

Dissertação (Mestrado em Sustentabilidade) - Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Sustentabilidade, Escola de Economia e Negócios, Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2026.
Inclui bibliografia.

1. Políticas Públicas. 2. Sustentabilidade Corporativa. 3. Teoria Institucional. I. Castañeda-Ayarza, Juan Arturo. II. Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Escola de Economia e Negócios. Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Sustentabilidade. III. Título.

Dedicatória

Dedico este trabalho aos meus pais, Marcos e Ana. Sem o apoio de vocês, nada disso seria possível. Mesmo com todas as dificuldades, vocês sempre estiveram lá por mim. Amo muito vocês.

E à minha companheira de todas as horas, Letícia, que esteve ao meu lado em todos os momentos. Obrigado por escolher dividir a vida comigo. Você fez tudo valer ainda mais a pena.

Agradecimentos

Agradeço, em primeiro lugar, ao meu orientador, Prof. Dr. Juan Arturo Castañeda-Ayarza, pelos valiosos ensinamentos, pela paciência e pelas incontáveis horas de dedicação e atenção ao desenvolvimento deste trabalho. Sua orientação foi essencial em cada etapa do processo.

Aos membros da banca avaliadora, Prof. Dr. Vinicius Eduardo Ferrari e Prof. Dr. André Luiz Sica de Campos, agradeço pelas contribuições criteriosas, sugestões pertinentes e apontamentos que enriqueceram significativamente esta pesquisa.

Expresso minha gratidão aos professores e pesquisadores que gentilmente aceitaram participar deste estudo como entrevistados. A generosidade em compartilhar seus conhecimentos e experiências foi fundamental para os resultados alcançados.

Agradeço aos docentes do Programa de Pós-Graduação em Sustentabilidade, que contribuíram de forma significativa para minha formação acadêmica. Em especial, à Prof.ª Dr.ª Bruna Ângela Branchi, por todo o apoio e disponibilidade ao longo da jornada.

Aos colegas do programa de mestrado, que estiveram presentes em diferentes momentos desta trajetória, contribuíram com ideias e reflexões para o projeto e, acima de tudo, tornaram-se amigos e companheiros de caminhada, deixo aqui minha sincera gratidão.

O presente trabalho foi realizado com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) – Brasil, código de financiamento 001.

RESUMO

GONZALEZ, Samuel Marchi. **Da fragmentação à governança integrada: o papel mimético do Estado para a sustentabilidade empresarial efetiva no Brasil**. 2026. 125 f. Dissertação (Mestrado em Sustentabilidade) - Escola de Economia e Negócios da Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Campinas-SP, 2026.

A incorporação dos critérios ambientais, sociais e de governança (ASG) às práticas empresariais tornou-se central no debate sobre desenvolvimento sustentável, especialmente diante das limitações de abordagens voluntárias e da crescente pressão por respostas regulatórias mais eficazes. Nesse contexto, a literatura acadêmica destaca a importância do papel estatal em países em desenvolvimento, como o Brasil, marcados por heterogeneidade empresarial, assimetrias institucionais e desafios na implementação de políticas públicas. Para contribuir com esse debate, disposto na linha de pesquisa ciência, sociedade, políticas públicas e sustentabilidade do programa de mestrado em sustentabilidade da Puc-Campinas, este estudo objetiva identificar quais são as limitações atuais e quais os aspectos chave para que o Estado, a nivel federal, efetivamente promova a sustentabilidade empresarial no Brasil. A pesquisa adota uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório e analítico, combinando diferentes estratégias metodológicas. Foram analisadas políticas públicas e leis relacionadas à sustentabilidade corporativa no país, além de experiências internacionais e evidências empíricas de países em desenvolvimento. Adicionalmente, utilizou-se o método Delphi, em múltiplas rodadas, com especialistas das áreas de direito, economia e gestão/administração, com base nas leis e exemplos internacionais coletados, com o objetivo de identificar padrões de convergência e hierarquizar oportunidades de aprimoramento compatíveis com a realidade brasileira. Os resultados indicam convergência entre as diferentes fontes de evidência quanto à maior efetividade de políticas públicas estruturadas como arranjos integrados, em comparação com instrumentos isolados ou puramente voluntários. Entre os elementos apontados como essenciais, destacam-se a definição de obrigações graduais, o uso de incentivos vinculados a contrapartidas verificáveis e a presença de mecanismos de fiscalização e sanção. No caso brasileiro, embora exista um arcabouço normativo relativamente amplo, ele se mostra fragmentado e com baixa capacidade de indução devido à limitada articulação institucional e à ausência de mecanismos claros de *enforcement*. A análise da proposta de taxonomia brasileira mostra avanços importantes ao contribuir para a definição de critérios objetivos e para o aumento da comparabilidade entre empresas a fim de ampliar a clareza das informações. No entanto, sua efetividade tende a ser restrita se não estiver conectada aos elementos aqui apontados como essenciais. Ao dialogar com a teoria institucional, os resultados indicam que, de fato, as respostas das empresas a instrumentos semelhantes variam de acordo com o porte, setor, localização e vínculos institucionais e corroboram a importância da utilização de pressões coercitivas, miméticas e normativas de forma combinada. Assim, os resultados reforçam o papel estratégico do Estado, como regulador, indutor e referência prática, sobretudo em contextos de instabilidade institucional, e indicam que o aprimoramento das políticas públicas brasileiras de sustentabilidade corporativa depende menos da criação de novos instrumentos formais e mais da integração, coordenação e fortalecimento daqueles já existentes. Como contribuição prática, os achados podem orientar o redesenho de instrumentos regulatórios, como obrigações de reporte e incentivos fiscais, tornando-os mais eficazes e sensíveis às particularidades do contexto brasileiro. Também oferecem subsídios para decisões de governança em instâncias interministeriais e fóruns de coordenação federativa, com potencial de fortalecer políticas já existentes por meio de maior integração e alinhamento entre órgãos públicos.

Palavras-chave: Políticas Públicas; Sustentabilidade Corporativa; Teoria Institucional; Método Delphi; ASG.

ABSTRACT

GONZALEZ, Samuel Marchi. **From Fragmentation to integrated governance: the mimetic role of the State in promoting effective corporate sustainability in Brazil.** 2026. 125 p. Dissertation (Master's in Sustainability) - School of Economics and Business, Pontifical Catholic University of Campinas. Campinas-SP, 2026.

The incorporation of environmental, social, and governance (ESG) criteria into corporate practices has become central to the debate on sustainable development, particularly in light of the limitations of voluntary approaches and the growing pressure for more effective regulatory responses. In this context, academic literature highlights the importance of the role of the state in developing countries such as Brazil, which are characterized by corporate heterogeneity, institutional asymmetries, and challenges in the implementation of public policies. To contribute to this debate, within the research line Science, Society, Public Policy, and Sustainability of the Master's Program in Sustainability at Pontifical Catholic University of Campinas, this study aims to identify the current limitations and the key aspects required for the federal government to effectively promote corporate sustainability in Brazil. The research adopts a qualitative, exploratory, and analytical approach, combining different methodological strategies. Public policies and laws related to corporate sustainability in the country were analyzed, along with international experiences and empirical evidence from developing countries. Additionally, the Delphi method was applied in multiple rounds with experts from the fields of law, economics, and management/administration. Based on the laws and international examples collected, the objective was to identify patterns of convergence and to rank opportunities for improvement compatible with the Brazilian context. The results indicate convergence across the different sources of evidence regarding the greater effectiveness of public policies structured as integrated arrangements, compared to isolated or purely voluntary instruments. Among the elements identified as essential are the definition of gradual obligations, the use of incentives linked to verifiable counterparts, and the presence of monitoring and sanction mechanisms. In the Brazilian case, although there is a relatively broad normative framework, it appears fragmented and with limited capacity to induce change due to restricted institutional coordination and the absence of clear enforcement mechanisms. The analysis of the proposed Brazilian taxonomy shows important advances by contributing to the definition of objective criteria and increasing comparability among companies in order to improve the clarity of information. However, its effectiveness is likely to remain limited if it is not connected to the elements identified here as essential. In dialogue with institutional theory, the findings indicate that corporate responses to similar instruments vary according to company size, sector, location, and institutional ties, and they corroborate the importance of combining coercive, mimetic, and normative pressures. The results therefore reinforce the strategic role of the state as regulator, catalyst, and practical reference, particularly in contexts of institutional instability. They also suggest that improving Brazilian public policies on corporate sustainability depends less on the creation of new formal instruments and more on the integration, coordination, and strengthening of those already in place. As a practical contribution, the findings may guide the redesign of regulatory instruments, such as reporting obligations and tax incentives, making them more effective and better adapted to the specificities of the Brazilian context. They also provide insights for governance decisions within interministerial bodies and forums for federal coordination, with the potential to strengthen existing policies through greater integration and alignment among public institutions.

Keywords: Public Policy; Corporate Sustainability; Institutional Theory; Delphi Method; ESG.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Evolução da discussão sobre sustentabilidade 26
Quadro 2: Objetivos de desenvolvimento sustentável, Agenda 2030 28
Quadro 3: Evolução dos conceitos de responsabilidade corporativa 37
Quadro 4: Evolução dos índices financeiros de sustentabilidade 38
Quadro 5: Tipos de pressão isomórfica 43
Quadro 6: Distribuição dos participantes conforme a área de conhecimento e atuação 52
Quadro 7: Avaliação dos artigos quanto às políticas de sustentabilidade e o papel do Estado, a partir dos fatores de instabilidade institucional em países não desenvolvidos 59
Quadro 8: Funções centrais do Estado na promoção da sustentabilidade corporativa 76
Quadro 9: Hierarquização dos instrumentos para aprimoramento das políticas de sustentabilidade corporativa no Brasil 79
Quadro 10: Elementos valorizados de experiências internacionais de sustentabilidade corporativa 81

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Ondas de discussão sobre o papel social e ambiental das empresas ao longo dos anos 33
Figura 2: Número de citações do TBL em trabalhos relacionados a CSR e SD 35
Figura 3: Relação entre as teorias 45
Figura 4: Iniciativas da União Europeia a partir de 2014 64
Figura 5: Leis que se relacionam aos pilares do ESG das empresas entre 1976 e 2020 70

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 13

1.1. Iniciativas de avaliação do mercado financeiro 16

1.2. Sustentabilidade nas empresas e o papel do Estado 18

1.3. O Estado brasileiro e a sustentabilidade empresarial 21

1.4. Objetivo geral 23

1.4.1. Objetivos específicos e resultados esperados 23

2. REFERENCIAL TEÓRICO 24

2.1. Sustentabilidade 24

2.1.1. Conceito de CSR e CS, o caminho até o TBL 31

2.1.2. O surgimento do ESG 36

2.1.3. SRI e índices do mercado financeiro 39

2.2. Teoria Institucional 42

2.2.1. Análise da sustentabilidade empresarial a partir da teoria institucional 44

3. METODOLOGIA 49

3.1. Instrumento de coleta 53

4. RESULTADOS 55

4.1. Artigos aplicados voltados a países em desenvolvimento ou subdesenvolvidos 55

4.2. Modelo dos Estados Unidos e da União Europeia 62

4.3. A atuação do Estado na sustentabilidade empresarial brasileira 67

4.3.1. Iniciativas na esfera federal 69

4.4. Resultados obtidos a partir da aplicação do método Delphi 75

4.4.2. O papel atual do Estado e os limites das políticas existentes 77

4.4.3. Hierarquização de instrumentos e oportunidades de aprimoramento 78

4.4.4. Contribuições das experiências internacionais para o contexto brasileiro 81

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS 83

5.1. Discussão integrada dos achados empíricos 83

5.2 Diálogo dos achados com o referencial teórico 88

6. CONCLUSÃO 92

REFERÊNCIAS 96

APÊNDICES 108

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA - QUESTIONÁRIO 1 108

APÊNDICE B – INSTRUMENTO DE COLETA - QUESTIONÁRIO 2 111

APÊNDICE C – INSTRUMENTO DE COLETA - QUESTIONÁRIO 3 113

APÊNDICE D – TCLE.....117
APÊNDICE E – DECLARAÇÃO DE RESPONSABILIDADE, COMPROMISSO E CONFIDENCIALIDADE DO PESQUISADOR.....118
APÊNDICE F – TERMO DE CONSENTIMENTO PARA TRATAMENTO DE DADOS PESSOAIS.....119
ANEXOS 121
ANEXO A - PARECER SUBSTANCIADO DO CEP 121

1. INTRODUÇÃO

A urgência em alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), propostos pelas Nações Unidas em 2015, é ressaltada pelos desafios climáticos iminentes, que demandam uma ação imediata para mitigar seus impactos e promover um desenvolvimento econômico e social equitativo. O crescimento econômico global, ancorado em modelos produtivos intensivos com derivados de combustíveis fósseis e o uso intensivo de recursos naturais, tem gerado impactos ambientais graves e sistemáticos (United Nations, 2018; PNUMA, 2025).

De acordo com o relatório United Nations Environment Programme (UNEP, 2024), os custos das externalidades ambientais negativas causadas pelos setores com maior impacto, como agricultura, energia, mineração e indústria pesada, totalizavam cerca de US$ 7,3 trilhões no ano de 2009, o equivalente a aproximadamente 13% da produção econômica global da época.

Segundo o relatório mais recente do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA), práticas como desmatamento, poluição ambiental, uso intensivo de insumos naturais e emissão de gases de efeito estufa custam trilhões de dólares por ano ao mundo, afetam a saúde humana, provocam perda de biodiversidade e comprometem serviços ecossistêmicos essenciais. Além disso, há evidências empíricas de que o crescimento econômico ainda se mantém fortemente associado ao aumento das emissões de dióxido de carbono (PNUMA, 2025). Em conformidade com esses resultados, outro estudo recente, abrangendo 164 países no período de 1822 a 2018, mostra que, embora em algumas economias avançadas tenha ocorrido desacoplamento entre crescimento do PIB e emissões, globalmente essa relação permanece positiva, ou seja, a maioria dos países ainda não conseguiu dissociar seu crescimento econômico da intensificação dos impactos ambientais (Freire-González; Padilla Rosa; Raymond, 2024).

Em função desse cenário, a sustentabilidade emerge como uma questão central nas discussões contemporâneas, especialmente à luz da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU). Essa Agenda, composta por 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) tem a intenção de mobilizar esforços coletivos, dos mais de 190 países signatários, para enfrentar desafios globais. Os ODS abrangem diversas áreas, incluindo erradicação da pobreza, educação de qualidade, igualdade de gênero e ação climática (United Nations, 2018).

A intersecção desses interesses exige uma abordagem holística que integre práticas responsáveis em todos os setores, assegurando não apenas a preservação do meio ambiente, mas também o bem-estar das comunidades (United Nations, 2018; Senadheera *et al.,* 2022).

Nesse contexto, a sustentabilidade corporativa ganha destaque, já que pode ser entendida como a capacidade das empresas de operar de maneira que respeite e promova a integridade ambiental e social (Elkington, 2004). A relevância das empresas para a pauta de

sustentabilidade ficou mais clara ao longo dos anos, à medida que a consciência coletiva sobre a responsabilidade corporativa se intensificou (Senadheera *et al.,* 2022).

Historicamente, o movimento em direção à sustentabilidade corporativa pode ser traçado a partir da década de 1950, com o surgimento do conceito de *Corporate Social Responsibility* (CSR) que, ao longo dos anos, foi se modificando e ampliando seu escopo para além da dimensão social. Entre as décadas de 1970 e 1990, outras iniciativas relevantes também emergiram, como o *Socially Responsible Investments* (SRI), que enfatizavam a importância da avaliação dos investidores das práticas empresariais não restritas ao retorno financeiro e o conceito de *Corporate Sustainability* (CS), inicialmente associado aos aspectos ecológicos e ambientais (Friedman, 1970; Fowler; Hope, 2007; Senadheera *et al*., 2022; Ashrafi *et al*., 2018).

As discussões sobre sustentabilidade no meio empresarial e financeiro foram influenciadas pelos debates promovidos em nível internacional, especialmente no âmbito das Nações Unidas e, posteriormente, nas Conferências das Partes (COPs), que vinham tratando progressivamente as questões relacionadas ao desenvolvimento e à sustentabilidade. Um marco importante nesse processo foi o relatório *Brundtland,* apresentado pela ONU em 1987, que consolidou a noção de desenvolvimento sustentável ao propor que as necessidades do presente devem ser atendidas sem comprometer a capacidade das gerações futuras (Friedman, 1970; Senadheera *et al.*, 2022; Fowler; Hope, 2007; Ashrafi *et al.*, 2018).

Já na década de 1990, a crescente expectativa das empresas por mecanismos capazes de avaliar de forma integrada as práticas éticas, sociais e ambientais, evidenciou as limitações dos modelos existentes até então, como o CSR e o CS*,* e incentivou o mercado financeiro a intensificar a criação de índices pautados no SRI para facilitar o investimento em empresas socialmente e ambientalmente responsáveis (Friedman, 1970; Senadheera *et al.*, 2022; Fowler; Hope, 2007; Ashrafi *et al*., 2018).

Ainda em 1994, surge a abordagem do *Triple Bottom Line* (TBL), que engloba as dimensões social, econômica e ambiental, com o objetivo de facilitar o planejamento e a compreensão, por parte de empresas e investidores, sobre a natureza multidisciplinar da sustentabilidade corporativa. De acordo com seu idealizador, John Elkington, o TBL deve ser entendido como uma abordagem que propõe que o desempenho de uma organização deve ser medido não apenas pela visão tradicional de negócios, focada em resultados financeiros, mas também pelo impacto que ela gera na sociedade e no meio ambiente. Ou seja, essa perspectiva incentiva as organizações a adotarem práticas que beneficiem a sociedade e o meio ambiente, sem invalidar a busca pela viabilidade econômica, por meio de uma abordagem integrada e contínua (Elkington, 2004; Ashrafi *et al.,* 2018; Fowler; Hope, 2007).

Desde então, o TBL tornou-se um marco importante nas discussões sobre sustentabilidade, influenciando a maneira como empresas e investidores percebem e administram esse tema. Ele contribuiu para a incorporação e a ponderação das interseções entre as três dimensões da sustentabilidade na discussão sobre o CSR e no CS, além de ter influenciado o desenvolvimento de métodos para comunicar e gerir essas dimensões de forma mais abrangente entre as empresas e os investidores (Elkington, 2004; Ashrafi *et al.,* 2018; Fowler; Hope, 2007).

Em 2000, o lançamento do Pacto Global da ONU incentivou as empresas a abraçarem princípios de sustentabilidade e responsabilidade social, enquanto, em 2004, o relatório *Who Cares Wins*, elaborado em parceria com o Banco Mundial e com a participação de instituições financeiras privadas, formalizou o termo *Environmental, Social and Governance* (ESG) e enfatizou a ponderação das ações das empresas sobre esses três pilares nas decisões de investimento (United Nations Global Compact, 2004; International Finance Corporation, 2008).

Embora o *United Nations Global Compact* (2004) e o *International Finance Corporation* (2008) não apresentem uma definição explícita de ESG, com base nas descrições de seus objetivos e estrutura, este estudo define o conceito como uma abordagem integrada para avaliar a capacidade de governança das empresas no que se refere à gestão e à estratégia corporativa, considerando a interseção dos impactos ambientais e sociais de suas ações.

Destaca-se que o estabelecimento da sigla ESG foi um processo levado a frente pelas Nações Unidas a fim de introduzir os objetivos do Novo Milênio e do desenvolvimento sustentável em uma estratégia de aceitação do mercado financeiro e das grandes empresas. O modelo foi influenciado pelo TBL de Elkinton, apesar de ele mesmo não ter participado de seu desenvolvimento (Senadheera *et al.,* 2022; Nogueira, 2023).

O *Who Cares Wins* defendia a ideia de que a inclusão de fatores ambientais, sociais e de governança nos mercados financeiros poderia gerar impactos positivos para a sociedade e, ao mesmo tempo, trazer benefícios econômicos para empresas e investidores. Esse relatório foi um marco na definição de critérios sustentáveis no mercado de capitais, influenciando governos, organizações e fundos de investimento em todo o mundo (United Nations Global Compact, 2004; International Finance Corporation, 2008).

Outra iniciativa fundamental para a consolidação do ESG foi o Relatório *Freshfield*, publicado pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) em 2005. Esse estudo destacou como os fatores ESG deveriam ser considerados na análise de riscos financeiros e na tomada de decisões de investimento, e contribuiu para a adoção de iniciativas para direcionar investimentos para instituições que desenvolvessem ações mais sustentáveis, como

o *Principles for Responsible Investments* (PRI), também elaborado em 2005 pelas Nações Unidas (Senadheera *et al.,* 2022; Freshfields Bruckhaus Deringer, 2005; United Nations Environment Programme Finance Initiative, 2009; Principles for Responsible Investments, 2025).

A partir de então, a sigla ESG passou a representar os critérios ambientais, sociais e de governança utilizados para avaliar as práticas corporativas em relação à sustentabilidade e à responsabilidade social. Pode-se dizer que o conceito de ESG surgiu como uma resposta à necessidade de alinhar os interesses econômicos das empresas às questões socioambientais, permitindo que o setor privado desempenhe um papel ativo na busca pela sustentabilidade (International Finance Corporation, 2008).

O ESG, devido a sua repercussão e aceitação geral, tornou-se um parâmetro para empresas e investidores que buscam planejar ou avaliar compromissos com as práticas sustentáveis. Essas características contribuíram para que, em 2015, a Agenda 2030 da ONU incluísse as empresas, sabendo que são um dos elementos chave para o debate sobre o alcance dos ODS. A Agenda 2030 deixou evidente que a responsabilidade social e ambiental das empresas é fundamental para o alcance das metas globais de sustentabilidade (Nogueira, 2023; Senadheera *et al.,* 2022).

O ESG também pode ser entendido como a representação da preocupação do mercado financeiro com a mensuração do risco ligado à repercussão negativa ou sanções contra empresas que, de alguma forma, ferem o meio ambiente ou a sociedade. Essa pauta ganhou força principalmente após a crise financeira mundial de 2008, quando o tema começou a ser mais explorado por agências de avaliação de risco e bolsas de valores. Isso denota como a busca por meios mais ágeis e fidedignos de avaliar as iniciativas de sustentabilidade corporativa e o ESG das empresas são relevantes para o mercado (International Finance Corporation, 2008; Freire, 2022; Davison *et al.*, 2023*;* Senadheera *et al.*, 2022; Silk; Lu, 2023).

1.1. Iniciativas de avaliação do mercado financeiro

Nas últimas décadas, diversas bolsas de valores ao redor do mundo têm desenvolvido índices voltados à avaliação e ao incentivo de práticas sustentáveis entre empresas de capital aberto. Como já mencionado, as iniciativas de avaliação de ações sustentáveis derivam da busca pelo aprimoramento do conceito de investimento socialmente responsável (*Socialy Responsibly Investment* – SRI) que surgiu nos anos 1970 (Friedman, 1970; Fowler; Hope, 2007).

Uma das primeiras e mais duradouras iniciativas nesse contexto foi o *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI), introduzido em 1999 pela *Dow Jones* em parceria com a

Sustainable Asset Management (SAM). O DJSI consolidou-se como o primeiro índice global de sustentabilidade, adotando critérios econômicos, ambientais e sociais para mensurar o desempenho de organizações comprometidas com práticas responsáveis. Sua metodologia baseia-se no modelo *best-in-class*, que seleciona exclusivamente as empresas mais sustentáveis dentro de cada setor, promovendo um padrão elevado para investidores que buscam alocar capital em negócios alinhados às diretrizes de responsabilidade socioambiental (Fowler; Hope, 2007; Zago *et al.,* 2018).

Diante da relevância adquirida pelo DJSI, diferentes bolsas de valores ao redor do mundo passaram a adotar abordagens similares para fomentar a sustentabilidade no mercado financeiro. No Brasil, a bolsa de valores Brasil, Bolsa, Balcão S.A (B3) instituiu o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), em 2005, com o propósito de avaliar o desempenho das companhias listadas com base em critérios de ESG. Paralelamente, a bolsa brasileira também mantém o Índice de Governança Corporativa (IGC), que estabelece diretrizes de transparência e boas práticas de gestão empresarial. Apesar da importância desses índices na padronização e divulgação das iniciativas sustentáveis corporativas, ainda persistem desafios relacionados à formulação de métricas que promovam transformações estruturais e estratégicas efetivas nas organizações, indo além da simples conformidade com requisitos formais (ESG no Brasil, 2025; Climate Governance Initiative, 2022; Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2025).

A regulamentação dos padrões de sustentabilidade no Brasil é conduzida por órgãos como a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e o Banco Central do Brasil (BCB), que atuam em conformidade com diretrizes internacionais para a consolidação das normas ESG no mercado financeiro. A CVM tem demonstrado interesse na adoção dos referenciais estabelecidos pelo *International Sustainability Standards Board* (ISSB) (Conselho Internacional de Padrões de Sustentabilidade – tradução nossa), órgão vinculado ao *International Financial Reporting Standards* (IFRS - Normas Internacionais de Relato Financeiro – tradução nossa) e responsável pela definição de parâmetros globais voltados à transparência e ao compliance em sustentabilidade (IFRS, 2023; Nogueira, 2023; Freire, 2022; Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2025).

Destaca-se que esses índices são direcionados majoritariamente às empresas de capital aberto, em sua maioria transnacionais. O alcance limitado dessas métricas, aliado à natureza voluntária da adesão aos parâmetros estabelecidos, evidencia a necessidade de mecanismos complementares de avaliação (Fowler, 2007; Nogueira, 2023; Zago, 2018).

A literatura recente evidencia que, embora os sistemas de mensuração tenham avançado, sua efetividade permanece restringida por fatores estruturais e estratégicos, como a adoção de

práticas desonestas das empresas quanto a publicação e a promoção de ações de sustentabilidade (*greenwashing*) que ampliam a distância entre discurso e ação (Netto *et al*., 2020). Além disso, a prevalência de incentivos corporativos de curto prazo dificulta a internalização de políticas transformadoras, reforçando a necessidade de arranjos institucionais mais robustos para garantir a continuidade e a credibilidade das iniciativas de sustentabilidade (Oliveira; Menezes; Aprigliano, 2023).

O contexto regulatório também se mostra determinante, uma vez que ambientes marcados por fiscalização limitada e sanções brandas favorecem práticas oportunistas, ao passo que marcos normativos mais exigentes reduzem ambiguidades e aumentam a confiabilidade das informações divulgadas (Gatti; Seele; Rademacher, 2019). A influência política das empresas, por sua vez, pode intensificar emissões e fragilizar a governança ambiental, destacando como a articulação entre interesses privados e poder público compromete os esforços de sustentabilidade e reforça a necessidade de mais autonomia para o Estado cumprir sua função de regulador (Amin *et al*., 2025).

Esses fatores reforçam a importância da atuação de outros agentes sociais na fiscalização e no monitoramento das práticas de sustentabilidade empresarial, garantindo uma abordagem mais ampla e efetiva na mensuração do impacto socioambiental das organizações (Fowler, 2007; Nogueira, 2023; Zago, 2018).

1.2. Sustentabilidade nas empresas e o papel do Estado

A teoria institucional, formulada por DiMaggio e Powell (1983), busca entender como determinadas relações, práticas e padrões de organização social se consolidam como normas sociais. Essa teoria defende que pressões externas (políticas, econômicas, regulatórias etc.) influenciam diretamente as decisões, estratégias e estrutura das organizações, em razão da necessidade de legitimação das organizações diante da sociedade, do Estado e ou demais *stakeholders* (Glover *et al*, 2013; Chen; Roberts, 2010).

Chen e Roberts (2010) defendem que a teoria institucional pertence a um grupo de teorias correlatas, as *sistem-oriented theories*, juntamente com as teorias de legitimação, teoria dos *stakeholders* e de dependência de recursos. Os autores defendem que estudos que adotem ou correlacionem essas teorias para analisar o comportamento de instituições diante do seu ambiente podem ser analisados e comparados de maneira uniforme.

No mesmo sentido, Peng *et al.* (2009) correlacionaram a teoria institucional à Visão Baseada na Indústria de Porter (1997) e à Visão Baseada em Recursos de Barney *et al.* (1991; 2001), com o objetivo de dar maior enfoque às caraterísticas do macroambiente organizacional

para avaliar o comportamento das organizações. A visão baseada na indústria sustenta que o desempenho organizacional é fortemente condicionado pela estrutura do setor em que a empresa atua, destacando a importância das dinâmicas de mercado, da rivalidade competitiva, da ameaça de novos entrantes e substitutos, bem como do poder de barganha de clientes e fornecedores (Porter, 1997). Já a visão baseada em recursos consiste no desenvolvimento de meios que diferenciam a empresa das demais, a partir de tecnologias inovadoras, recursos humanos, conhecimento técnico, cultura interna, *know-how*, dentre outros (Barney *et al.,* 1991; 2001).

Nesse campo teórico ligado à teoria institucional, autores, em diferentes estudos, buscaram avaliar o comportamento de empresas em relação à sustentabilidade em países subdesenvolvidos ou em desenvolvimento. Os resultados desse referencial apontam que o Estado é agente-chave para o aprimoramento da sustentabilidade corporativa das empresas nesses países, assim como as ações de fomento e regulamentação – setoriais ou multissetoriais, promovidas por governos – foram apontadas como principais responsáveis pela evolução das ações de sustentabilidade corporativa das empresas (Glover *et al.*, 2013; Cust *et al.,* 2023; Koe *et al.,* 2024; Lindrianasari *et al.*, 2018; Shari *et al.,* 2024).

Há muito tempo, os países adotam leis para reduzir impactos sociais e ambientais que, direta ou indiretamente, influenciam a conduta das empresas. Um exemplo marcante é o *Clean Air Act* (Lei do Ar Limpo – tradução nossa), aprovado nos anos 1970 nos Estados Unidos, uma das primeiras legislações ambientais abrangentes, voltada para a redução da poluição atmosférica e a proteção da saúde pública. Essa lei estabeleceu padrões nacionais de qualidade do ar, regulou emissões industriais e veiculares e criou a Agência de Proteção Ambiental (*Environmental Protection Agency* - EPA) para monitorar e aplicar as normas ambientais. Seu impacto foi significativo, incentivando a inovação tecnológica para o controle da poluição e servindo de modelo para regulamentações ambientais em outros países (United States, 2025).

Com o avanço das discussões internacionais sobre sustentabilidade corporativa e ESG no início do século XXI, diferentes países passaram a adotar políticas, leis e marcos regulatórios voltados especificamente para essa agenda. A principal diferença dessas novas diretrizes está no foco na governança e na gestão da interseção dos pilares do *triple bottom line* ou ESG dentro das empresas (Elkington, 2004; Ashrafi *et al*., 2018; Senadheera *et al.*, 2022; United Nations Global Compact, 2004).

Dentre os exemplos destacados na literatura atualmente, temos a União Europeia (UE), que se destaca como referência global na implementação e regulamentação de práticas ESG, adotando um modelo que enfatiza a participação ativa do Estado e de agências reguladoras para garantir que empresas desenvolvam e relatem suas iniciativas sustentáveis (Nogueira, 2023;

Freire, 2023; Davison *et al.*, 2023; EU, 2021).

Esse compromisso consolidou-se com o *European Green Deal* (Pacto Ecológico Europeu – tradução nossa), lançado em 2019, um plano ambicioso que visa tornar a Europa o primeiro continente climaticamente neutro até 2050. Como parte desse esforço, a UE tem avançado na regulamentação de práticas empresariais sustentáveis, exigindo que companhias adotem padrões mais rigorosos de transparência e responsabilidade socioambiental. Essa iniciativa evoluiu para normas mais detalhadas, como o *EU Taxonomy Regulation* (2020) (Regulamento da Taxonomia da União Europeia – tradução nossa), que criou um sistema de classificação para atividades econômicas sustentáveis, e a *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) (Diretiva de Relato de Sustentabilidade Corporativa – tradução nossa), aprovada em 2021, que ampliou os requisitos de relatórios de sustentabilidade e introduziu o conceito de dupla materialidade (Davison *et al*., 2023; Nogueira, 2023; EU, 2021; Zhang, 2023).

O modelo europeu concede maior ênfase à participação de agências reguladoras e do Estado para desenvolver e avaliar a aplicação de projetos ESG pelas empresas (Davison *et al.*, 2023; UE, 2023). Dessa forma, a UE espera que as empresas não apenas reduzam seus impactos negativos no meio ambiente, mas também reportem de forma transparente os riscos climáticos que podem afetar seus negócios. Por essas razões, a UE não apenas lidera a regulamentação ESG em nível global, mas também influencia mercados internacionais ao estabelecer padrões que impulsionam investimentos sustentáveis e fortalecem a governança corporativa baseada na responsabilidade socioambiental (Davison *et al*., 2023; Nogueira, 2023; EU, 2021).

Além da Europa, existe também o modelo estadunidense, que vinha sendo desenvolvido até 2024. Esse modelo concede maior liberdade de mercado para a certificação e orientação das práticas ESG, por meio de certificações privadas e índices promovidos por investidores (Freire, 2022; Nogueira, 2023; United States, 2024; Zhang, 2023).

A China também se destaca pelo número de iniciativas voltadas para o tema. Chen *et al.* (2022) analisaram e descreveram os impactos da regulamentação do investimento em sustentabilidade por pequenas e médias empresas, sob a ótica da administração estratégica.

Análises aplicadas ao comportamento das empresas na China corroboram a afirmação de que a regulamentação estatal ampliou o investimento ambiental e fortaleceu a governança das empresas. Os efeitos positivos dessas medidas podem ser observados tanto em empresas estatais quanto privadas, impulsionando ações concretas, principalmente no campo ambiental (Chen *et al.,* 2022; Zhang, 2023; Guo *et al.*, 2024). Porém, vale destacar que existem críticas pertinentes nesse campo de estudo na China. Tian *et al*. (2024) destacam que ainda existem

limitações nas análises sobre o papel do Estado e todas as dimensões do ESG e poucos estudos avaliando o impacto de ações do próprio mercado financeiro, como o Mercado de Comércio de Carbono.

Países do Sudeste Asiático também vêm implementando políticas de sustentabilidade voltadas para empresas de diferentes portes desde o início dos anos 2000. Essas iniciativas refletem um movimento global de regulamentação da sustentabilidade corporativa, consolidando a transição para modelos empresariais mais responsáveis e alinhados às demandas ambientais e sociais do século XXI (Cust *et al.,* 2023; Koe *et al.,* 2024; Lindrianasari *et al.*, 2018; Shari *et al.,* 2024).

1.3. O Estado brasileiro e a sustentabilidade empresarial

O Brasil possui um arcabouço legislativo robusto voltado à responsabilidade social e ambiental das empresas, sendo considerado pioneiro na incorporação desses princípios em sua Constituição Federal. As normas do país estabelecem um papel ativo para o setor privado na construção de uma sociedade mais justa e sustentável, ao mesmo tempo em que regulam a exploração responsável dos recursos naturais. A Lei das S.A., aprovada em 1976 e revisada em 2001, aprimorou os parâmetros de governança corporativa, ampliando a participação dos colaboradores na tomada de decisões e incentivando empresas a atenderem não apenas aos interesses de seus acionistas, mas também de seus funcionários e da comunidade (Nogueira, 2023; Freire, 2022).

No âmbito da governança corporativa, a Lei Anticorrupção estabelece diretrizes para regular as relações institucionais, reforçando a transparência e a ética nos negócios (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2025).

No aspecto ambiental, o Brasil se destaca internacionalmente por sua legislação avançada. A Política Nacional do Meio Ambiente, criada em 1981, introduziu diretrizes essenciais para a preservação ambiental e o licenciamento de atividades potencialmente poluidoras. Desde então, outras leis importantes foram implementadas, como a Lei de Recursos Hídricos (1997), a Lei de Crimes Ambientais (2000) e a Política Nacional de Resíduos Sólidos (2010), que estabeleceu a responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos. O Marco Legal do Saneamento Básico (2020) e a regulamentação do Mercado de Crédito de Carbono (2021) reforçaram o arcabouço legal que se relaciona com os aspectos do ESG (Nogueira, 2023; KPMG, 2023; Freire, 2022; Oliveira; Carvalho, 2021).

Mais recentemente, a Lei de Economia Circular tem ganhado destaque ao propor diretrizes para otimizar o uso de recursos e reduzir desperdícios, promovendo uma transição

para modelos produtivos mais sustentáveis. Além disso, o Brasil avança na discussão sobre um marco regulatório para o ESG por meio da Frente Parlamentar ESG na Prática (FPESG), que busca discutir como integrar de forma mais estruturada a legislação para atender às práticas das empresas nas dimensões ambientais, sociais e de governança (Brasil, 2024; Frente Parlamentar ESG na Prática, 2023; Instituto Global ESG, 2025).

Embora esse conjunto normativo seja amplamente reconhecido por sua abrangência, existe a necessidade de aprofundamento quanto à articulação entre as normas existentes e à sua aplicação prática no setor empresarial. É preciso entender se existem lacunas regulatórias, sobreposições normativas e/ou ausência de mecanismos eficazes de monitoramento e integração entre os diversos instrumentos legais. A própria existência de iniciativas recentes, como a criação da Frente Parlamentar ESG, a realização da consulta pública para construção de um marco regulatório nacional, proposta de um modelo de taxonomia brasileira, bem como outras propostas ainda em tramitação, evidencia que o tema carece de um tratamento sistematizado e de maior aprofundamento acadêmico e institucional

Como destacado por Nogueira (2023) e Freire (2022) existe uma ampla adesão de empresas ao desenvolvimento de programas de sustentabilidade, ainda assim, foi possível identificar que existe uma crescente discussão sobre como avaliar de fato a efetividade ou mesmo a clareza na prestação de contas das empresas quanto aos seus programas de sustentabilidade.

Atualmente, na década de 2020, as práticas ESG não são apenas uma tendência, mas um critério essencial para investidores e empresas, com aumento na regulamentação e na demanda por maior transparência e responsabilidade. Esse caminho evolutivo indica que a sustentabilidade no meio financeiro e empresarial está se consolidando como um imperativo, não uma alternativa.

Apesar da crescente difusão das práticas ESG no meio empresarial e financeiro, permanece em aberto a questão sobre quais arranjos institucionais são mais eficazes para induzir mudanças substantivas no comportamento corporativo. No caso brasileiro, observa-se a existência de um arcabouço normativo federal amplo relacionado a governança sustentável ambiental e social das empresas. Contudo, a governança da sustentabilidade empresarial no país ainda está muito aquém das obrigações previstas nas leis e não estão claros na literatura os motivos que impedem esse arcabouço de se traduzir em avanços efetivos na sustentabilidade das empresas.

A literatura aponta que, em países em países em desenvolvimento, a atuação estatal tende a desempenhar papel central na coordenação de políticas, na definição de padrões

regulatórios e na criação de incentivos econômicos voltados à sustentabilidade. Ainda assim, persistem lacunas analíticas quanto à forma como esses mecanismos se estruturam no caso brasileiro e quanto às lições que podem ser extraídas de experiências internacionais.

Nesse contexto, torna-se relevante investigar de que maneira o Estado brasileiro tem atuado, a nível federal, na promoção da sustentabilidade corporativa, identificar limitações e quais instrumentos institucionais tem o maior potencial de indução prática da sustentabilidade empresarial no Brasil. Assim, esta pesquisa busca responder: quais são as limitações atuais e quais os aspectos chave para que o Estado, a nível federal, efetivamente promova a sustentabilidade empresarial no Brasil?

Para responder a essa questão, o estudo analisa a evolução do arcabouço institucional brasileiro relacionado à sustentabilidade empresarial, compara diferentes modelos internacionais de regulação do ESG e incorpora evidências empíricas obtidas por meio da literatura aplicada e de consulta a especialistas por meio da aplicação do método Delphi. A partir dessa abordagem, busca-se identificar os principais mecanismos institucionais capazes de fortalecer a indução estatal de práticas sustentáveis no ambiente corporativo brasileiro.

1.4. Objetivo geral

Identificar quais são as limitações atuais e quais os aspectos chave para que o Estado, a nivel federal, efetivamente promova a sustentabilidade empresarial no Brasil

1.4.1. Objetivos específicos e resultados esperados

a) Identificar e categorizar as principais políticas públicas e leis federais relacionadas a aplicação da sustentabilidade empresarial no Brasil.

b) Avaliar casos internacionais potencialmente aplicáveis ou comparáveis ao contexto brasileiro.

c) Hierarquizar oportunidades que possam melhorar políticas de incentivo e regulamentação da sustentabilidade empresarial no Brasil.

Espera-se que este estudo seja capaz de apontar meios de aprimorar a atuação do Estado brasileiro na pauta de sustentabilidade das empresas. Além disso, o estudo pretende identificar postos-chave que orientem pesquisas futuras voltadas à formulação de políticas públicas relacionadas a sustentabilidade empresarial. Os resultados são relevantes para gestores públicos, empresas e formuladores de políticas, e promovem integração mais eficiente entre iniciativas privadas e públicas na busca por um desenvolvimento sustentável e responsável.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este tópico do trabalho apresenta os conceitos, os autores e o material bibliográfico e documental utilizado durante a pesquisa para embasar a elaboração deste estudo. O referencial está organizado em duas etapas: na primeira, aborda o conceito de sustentabilidade e sua relevância no contexto contemporâneo; já na segunda etapa, explora a Teoria Institucional e seu papel para a análise da sustentabilidade empresarial.

2.1. Sustentabilidade

A sustentabilidade é um conceito que deriva da biologia e da ecologia. A partir dessa perspectiva, o termo pode ser entendido como a capacidade de um sistema garantir sua perenidade no longo prazo, ou seja, um ponto de equilíbrio entre a coexistência da fauna e da flora em um determinado meio-ambiente. Esse conceito foi incorporado na economia após os debates sobre o relatório *Os Limites do Crescimento*, de 1972, no qual o aspecto ambiental foi apresentado como um fator limitador do crescimento econômico clássico, até então tratado como limitado apenas por fatores como disponibilidade de mão de obra, tecnologia e capital (Romeiro, 2012).

Os membros do Clube de Roma, autores do relatório de 1972, reapresentaram os conceitos desenvolvidos pelo economista Thomas Malthus, entre os séculos XVIII e XIX, propondo que o crescimento econômico não é ilimitado e defendendo que os recursos do planeta são finitos, portanto, que deveria haver um decrescimento econômico a fim de evitar a escassez de recursos essenciais para a existência humana. Os economistas clássicos, críticos a essa linha de pensamento, passaram a defender que o desenvolvimento tecnológico e o equilíbrio de mercado seriam suficientes para que o crescimento fosse mantido de maneira ilimitada ao longo do tempo (Romeiro, 2012).

Esse debate no campo acadêmico abrangeu diversos impactos das atividades econômicas, desde os problemas relacionados ao uso de pesticidas, apontados por Rachel Carson (1969), até a discussão sobre os limites do progresso técnico na utilização de recursos e na expansão da eficiência energética, considerando os próprios limites impostos pelas leis da física quanto à perda de energia nos processos de transformação da matéria, conforme argumentado por Georgescu-Roegen (Cechin, 2010).

Meadows *et al*. (1972) também contribuíram para esse debate por meio do levantamento de dados empíricos que fundamentaram as críticas apresentadas no Relatório de 1972, estabelecendo limites planetários para a exploração de recursos, a capacidade de sustentação dos ecossistemas e os impactos sobre as atividades humanas. Essas análises foram atualizadas

e ampliadas ao longo do tempo nas obras *Beyond the Limits* (Meadows *et al*., 1992) e *Limits to Growth: The 30-Year Update* (Meadows *et al*., 2004). Esse debate no campo acadêmico influenciou diretamente as discussões no âmbito político e consolidou, nos anos 1980, os campos de estudo focados nessa temática, como o da economia ecológica.

Após esse primeiro debate na academia, as críticas aos modelos clássicos, aliadas à compreensão da necessidade de atender às carências humanas resultantes da pobreza e da escassez de recursos ainda não superadas, levaram à formalização do *Relatório Brundtland*, de 1987. O relatório defendia a ideia de que a economia e o crescimento estavam condicionados aos ecossistemas e à disponibilidade de recursos, ou seja, à capacidade do próprio planeta. Além disso, previa que o objetivo não deveria ser o crescimento em si, mas o desenvolvimento, com foco no uso mais eficiente dos recursos e no atendimento às necessidades humanas, ressaltando a necessidade do multilateralismo nesse processo. Os resultados desse relatório influenciaram diretamente as discussões políticas sobre esses temas a partir dos anos 1990, como nas Conferências das Partes (COPs) e em demais iniciativas das Nações Unidas (Ashrafi *et al*., 2018; Harris, 2003).

A Conferência das Nações Unidas Sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, de 1992, também conhecida como Rio 92, ficou incumbida de consolidar melhor as prioridades e as definições dos termos sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, que até aquele ponto apresentava mais de 70 diferentes definições (United Nations, 1993; Romeiro, 2012; Ashrafi *et al.*, 2018). Essa conferência tornou-se um marco por ter ampliado o debate sobre a necessidade do desenvolvimento sustentável, e retomou o debate iniciado na Conferência de Estocolmo de 1972, que havia estabelecido princípios fundamentais para a gestão ambiental, a interdependência entre o desenvolvimento, o meio-ambiente e o bem-estar humano e levou à criação do Programa das Nações Unidas para o Meio-Ambiente (United Nations, 1973; Romeiro, 2012).

A Rio 92 reuniu 179 países e gerou várias resoluções importantes que influenciaram o debate sobre o desenvolvimento sustentável, entre eles a Convenção Sobre as Mudanças Climáticas e a Agenda 21, e também foi responsável pela criação da Comissão para o Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas (PNUMA) (United Nations, 1993; Asharifi *et al*., 2018). A Agenda 21 foi um passo muito importante para indicar que fatores ambientais e sociais e econômicos deveriam ser considerados independentes e que a busca deveria ser por um desenvolvimento que levasse em consideração essas esferas do desenvolvimento sustentável (United Nations, 1993).

A importância da Rio 92 se estendeu ao longo do tempo e influenciou a elaboração do

protocolo de Kyoto de 1997, o primeiro acordo internacional com metas obrigatórias para redução de emissões de gases do efeito estufa, colocando o combate às mudanças climáticas na agenda internacional (Romeiro, 2012; United Nations Framework Convention on Climate Change, 1997; United Nations Framework Convention on Climate Change, 2025). A Rio 92 também influenciou os passos da agenda de desenvolvimento sustentável, que resultou no estabelecimento dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), estipulados em 2000. Os ODMs consistiam em 8 metas principais que deveriam ser alcançadas até 2015 e evolviam temas como igualdade de gênero, educação básica, saúde, cooperação para o desenvolvimento e a busca pela sustentabilidade (Ashrafi *et al.*, 2018; United Nations – Office of the High Commissioner for Human Rights, 2000).

Nos anos seguintes, ocorreram várias conferências voltadas à discussão e ao acompanhamento das pautas e metas estabelecidas na Rio 92: Johannesburgo (2002), Rio+5 (1997) e diversas sessões em Nova York (United Nations, 2025). Dentre essas conferências, há de se destacar a conferência Rio +20, ocorrida no Rio de Janeiro em 2012, que marcou os 20 anos da Rio 92 (United Nations, 2012).

A Rio +20 foi capaz de produzir um balanço geral sobre os avanços e desafios desde a Rio 92 e do estabelecimento das ODMs (United Nations, 2012). Por isso, ela preparou o caminho para a conferência do Clima de Paris, que levou a um acordo reconhecendo a emergência climática gerada pelas ações humanas, estabeleceu metas para redução das emissões de gases causadores do efeito estufa e responsabilidades para os países desenvolvidos contribuírem com o desenvolvimento dos países mais pobres e com a contenção da emissão de gases do efeito estufa (United Natios, 2015). A Rio +20 também pavimentou o caminho para o estabelecimento de novos objetivos para o desenvolvimento sustentável, formalizados em 2015, na Assembleia Geral da ONU, em Nova York (United Nations, 2012; United Nations, 2018). As iniciativas internacionais sobre o desenvolvimento sustentável estão descritas de forma resumida no quadro:

Quadro 1: Evolução da discussão sobre sustentabilidade

Evento	**Ano**	**Descrição / Características**	**Influência / Consequências**
Conferência de Estocolmo	1972	Primeira conferência da ONU sobre meio ambiente; debate sobre os limites do	Início da discussão ambiental em nível global; necessidade de integrar

Evento	Ano	Descrição / Características	Influência / Consequências
		crescimento e a escassez dos recursos naturais	economia aos limites planetários
Relatório de Brundtland	1987	Documento da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento; introduz o conceito de **desenvolvimento sustentável**	Concilia desenvolvimento econômico com proteção ambiental; consolida a ideia de sustentabilidade como objetivo político
Conferência Rio-92 (ECO-92 / Cúpula da Terra)	1992	Estabelecem metas claras para o desenvolvimento sustentável; lança marcos como a Agenda 21 e convenções climáticas	Criação do **PNUMA**, fortalecimento da governança ambiental global; base para as iniciativas posteriores
Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM)	2000	Agenda da ONU com 8 objetivos focados em pobreza, saúde, educação e qualidade de vida	Primeira iniciativa com objetivos e metas claras para os países; **ênfase na dimensão social do desenvolvimento sustentável**
Conferência Rio+20	2012	Avaliação dos avanços desde a Rio 92 e dos ODMs; prepara terreno para acordos futuros	Influenciou a **COP 21 (Acordo de Paris)** e a criação dos ODS; reconhecimento da emergência climática
Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	2015	Substituem os ODMs; incluem 17 objetivos e 169 metas dentro da **Agenda 2030**	Mobilizam mais de 190 países em uma agenda ampla e integrada; destaque para clima, igualdade, pobreza e educação

Fonte: elaborado pelo autor.

Os objetivos estabelecidos em 2015 foram intitulados Objetivos de Desenvolvimento

Sustentável (ODS) e fazem parte da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU). O foco principal da agenda é reformular os ODM e estabelecer novas metas a serem alcançadas até 2030. A Agenda 2030, composta por 17 ODS e 169 metas, foi adotada com a intenção de mobilizar esforços coletivos, dos mais de 190 países signatários, para enfrentar os principais desafios globais. Os ODS abrangem diversas áreas, incluindo erradicação da pobreza, educação de qualidade, igualdade de gênero e ação climática (United Nations, 2018).

A urgência de alcançar esses objetivos é ressaltada pelos desafios climáticos iminentes, que demandam uma ação imediata para mitigar seus impactos e promover um desenvolvimento econômico e social equitativo. Os ODS demonstram a necessidade de uma abordagem holística que integre práticas responsáveis em todos os setores, assegurando não apenas a preservação do meio ambiente, mas também o bem-estar das comunidades (United Nations, 2018; Senadheera *et al*., 2022).

O conceito de sustentabilidade na Agenda 2030 está ligado ao de Desenvolvimento Sustentável, uma visão semelhante à de Sachs (2002), que assessorou as Nações Unidas na formulação dessa agenda, na busca da garantia de acesso aos recursos básicos para todos os povos, sem prejudicar o acesso das gerações futuras aos mesmos recursos (United Nations, 2018). Os 17 ODS e seus respectivos escopos de atuação são descritos a seguir:

Quadro 2: Objetivos de desenvolvimento sustentável, Agenda 2030

Nº	**Objetivo de Desenvolvimento Sustentável**	**Síntese descritiva**
1	Erradicação da Pobreza	Elimina a pobreza extrema e reduz a pobreza em todas as suas dimensões.
2	Fome Zero e Agricultura Sustentável	Garante segurança alimentar e promove sistemas agrícolas sustentáveis.
3	Saúde e Bem-Estar	Assegura vida saudável e promove o bem-estar em todas as idades.

Nº	Objetivo de Desenvolvimento Sustentável	Síntese descritiva
4	Educação de Qualidade	Garante educação inclusiva, equitativa e de qualidade.
5	Igualdade de Gênero	Elimina desigualdades de gênero e amplia a autonomia de mulheres e meninas.
6	Água Potável e Saneamento	Garante acesso universal à água potável segura e ao saneamento.
7	Energia Acessível e Limpa	Assegura acesso a energia confiável, sustentável e acessível.
8	Trabalho Decente e Crescimento Econômico	Promove crescimento econômico sustentável e emprego pleno e produtivo.
9	Indústria, Inovação e Infraestrutura	Fomenta inovação, industrialização sustentável e infraestrutura resiliente.
10	Redução das Desigualdades	Reduz desigualdades dentro dos países e entre eles.
11	Cidades e Comunidades Sustentáveis	Torna cidades inclusivas, seguras, resilientes e sustentáveis.
12	Consumo e Produção Responsáveis	Promove padrões sustentáveis de produção e consumo.

Nº	Objetivo de Desenvolvimento Sustentável	Síntese descritiva
13	Ação Contra a Mudança Global do Clima	Adota medidas urgentes para enfrentar a mudança climática.
14	Vida na Água	Protege ecossistemas marinhos e incentiva o uso sustentável dos oceanos.
15	Vida Terrestre	Conserva ecossistemas terrestres e promove seu uso sustentável.
16	Paz, Justiça e Instituições Eficazes	Promove sociedades pacíficas, justiça e instituições transparentes.
17	Parcerias e Meios de Implementação	Fortalece a cooperação global para implementação dos ODS.

Fonte: adaptado de Nações Unidas (2025).

Como podemos ver, os ODS abordam temas como educação de qualidade, igualdade de gênero, saúde, trabalho decente, ação contra a mudança do clima, inovação, justiça, agricultura sustentável, acesso à água potável e energia limpa. Esses objetivos funcionam como um guia para o desenvolvimento de políticas públicas, investimentos, cooperação internacional e monitoramento do progresso até 2030. A Agenda 2030 também incentiva a adoção de mecanismos de acompanhamento e avaliação, promovendo a transparência e o engajamento de diferentes setores da sociedade na construção de um futuro mais sustentável e justo para todos (United Nations, 2018).

Dentre os atores da sociedade civil, pode-se afirmar que as empresas ocupam um papel de destaque nas discussões sobre sustentabilidade, evidenciado pelos esforços das Nações Unidas que, desde o relatório *Who Cares Wins*, lançado em 2004 pelo então Secretário-Geral da ONU, Kofi Annan, em parceria com grandes empresas e o mercado financeiro, até o estabelecimento dos ODS, demonstram uma preocupação crescente em integrar as empresas na

pauta do desenvolvimento sustentável (Senadheera *et al.*, 2022; United Nations Global Compact, 2004).

2.1.1. Conceito de CSR e CS, o caminho até o TBL

A discussão sobre sustentabilidade corporativa consolidou-se ao longo de várias décadas, acompanhando a evolução das agendas globais de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável que ganharam força a partir da década de 1970. O papel atribuído às empresas nesse debate tem raízes nas reflexões sobre *Corporate Social Responsibility* (CSR), difundidas desde os anos 1950 e posteriormente nas formulações sobre *Corporate Sustainability* (CS), que se intensificaram nos anos 1980. Ambos os conceitos passaram por transformações significativas em sua abrangência e escopo e, articulados às diretrizes das Nações Unidas para o desenvolvimento sustentável, foram decisivamente influenciados pela formulação do *Triple Bottom Line* (Elkington, 2004) e pelo quadro *Environmental, Social and Governance* (United Nations Global Compact, 2004), que serão detalhados nas seções seguintes.

A *Corporate Social Responsibility* (CSR) surgiu como uma vertente da discussão sobre as responsabilidades e os direitos sociais aplicados à esfera corporativa, a partir dos anos 1950. Com o tempo, o conceito passou a ser debatido entre economistas que defendiam a estrutura tradicional do capitalismo segundo a qual a função social das empresas se limitava à busca do lucro e ao cumprimento das leis, e os que enxergavam as organizações como agentes com um papel mais amplo para o bem-estar da sociedade (Ashrafi *et al*., 2018).

O CSR evoluiu com o tempo, passando a abranger dimensões além da social, como a ambiental e a de governança corporativa, em um processo derivado dos avanços das discussões sobre desenvolvimento sustentável e o papel da agenda ambiental e social na sociedade. Como destacado por Ashrafi *et al*. (2018), vários modelos foram desenvolvidos ao longo do tempo com o objetivo de entender e explorar as responsabilidades das corporações com relação ao seu entorno:

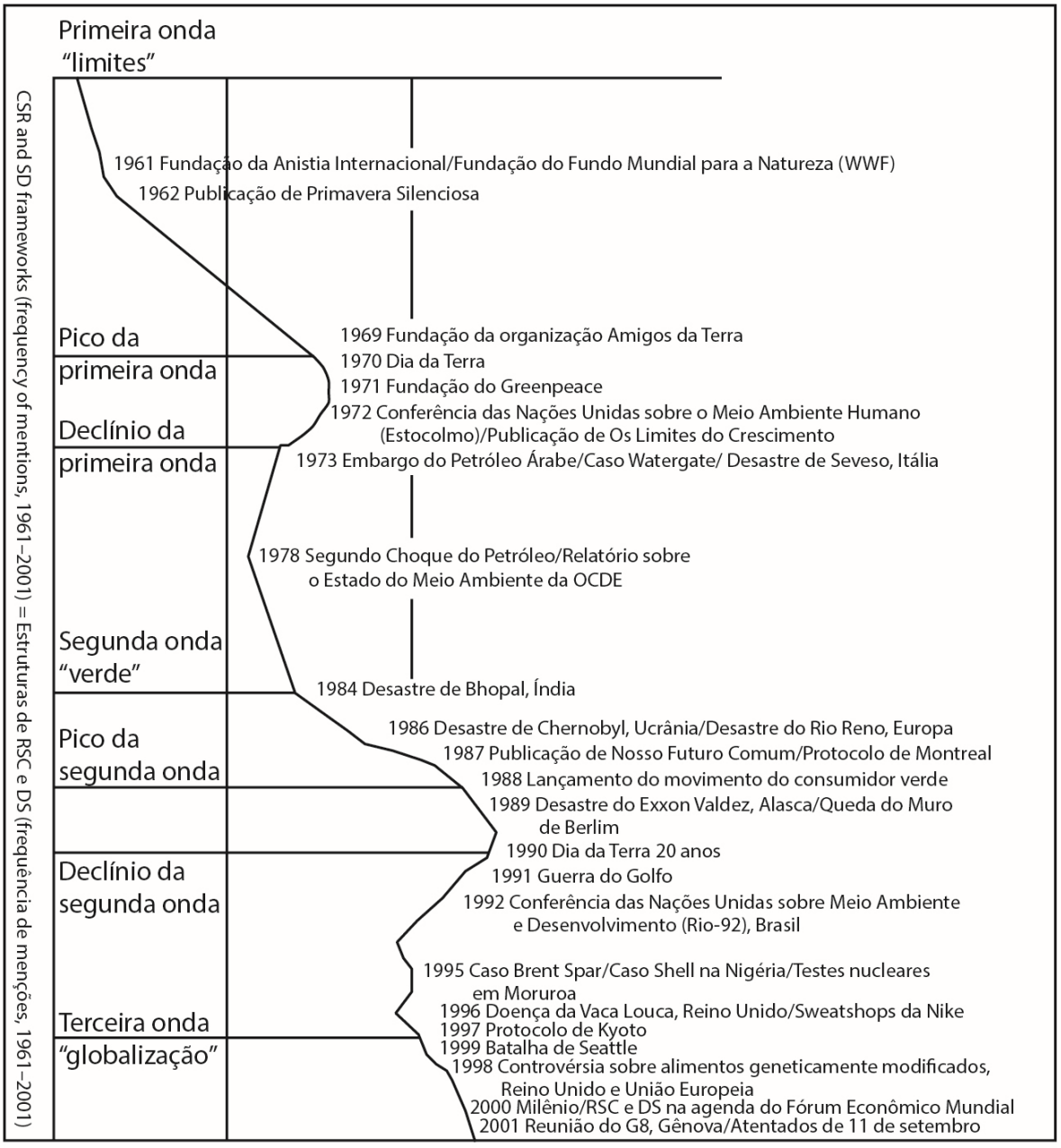
> Desde a década de 1950, vários modelos de Responsabilidade Social Corporativa (CSR) foram desenvolvidos para elaborar os respectivos papéis e responsabilidades das corporações em relação aos acionistas (stockholders) e stakeholders. Esses modelos foram revisados na literatura (Kanji; Agrawal, 2016), entre os quais estão o Modelo Liberal (Friedman, 1970), o Modelo dos Círculos Concêntricos (CED) Committee for Economic Development, 1971), o Modelo de Ackerman (Ackerman; Bauer, 1976), o Modelo dos Stakeholders (Freeman, 1984), o Modelo da Pirâmide da CSR (Carroll, 1991), o Modelo dos Três Domínios da CSR (Schwartz; Carroll, 2003) e o Modelo 3C-SR (Meehan *et al*., 2006). (Ashrafi *et al*., 2018, p. 3, tradução nossa)

Apesar de apresentar diferentes definições e dimensões, e ainda ser um termo contestado, o conceito continua presente no entendimento de diversas empresas e instituições, para representar as iniciativas de sustentabilidade organizacional. É o caso, por exemplo, do Banco Mundial, que compreende o CSR como o comprometimento das empresas em contribuir com o desenvolvimento sustentável dos agentes com os quais se relacionam (famílias, funcionários, sociedade, comunidade local etc.). Também a União Europeia (UE) considera o CSR como a responsabilidade das empresas pelo impacto que geram na sociedade, levando em consideração aspectos éticos, de sustentabilidade, consumidores, direitos humanos, entre outros (Jorgensen *et al*., 2003; União Europeia, 2025?).

Isso se deve ao fato de que, em suas últimas revisões, o modelo contemporâneo passou a considerar a responsabilidade das empresas para além de ações pontuais ou de caridade, incorporando uma abordagem holística sobre os impactos sociais, econômicos e ambientais de suas atividades. De maneira semelhante ao CSR, o *Corporate Sustainability* (CS), conceito que se desenvolveu principalmente a partir dos anos 1980 com foco na dimensão ambiental (ecológica) da responsabilidade empresarial, também passou a considerar outras dimensões da sustentabilidade ao longo do tempo.

Esse movimento do CSR e do CS se deu principalmente pela influência das discussões sobre a relevância de uma visão holística para a avaliação da sustentabilidade, promovidas pelas Nações Unidas e pelas Conferências das Partes (COP). Como destacado por Elkington (2004), a discussão sobre a responsabilidade social e ambiental das empresas pode ser entendida como um processo de três grandes ondas, ocorridas entre a metade e o final do século XX, fortemente conectadas ao contexto internacional da época, como apresenta a Figura 1:

Figura 1: Ondas de discussão sobre o papel social e ambiental das empresas ao longo dos anos



Fonte: adaptada de Elkington (2004).

A **Figura 1** correlaciona acontecimentos internacionais, como os choques do petróleo, com a intensificação das discussões (frequência de menções entre 1961 e 2001) sobre o *Corporate Social Responsibility* (CSR) e *o Sustainable Development* (SD) até o final do século XX. A imagem evidencia como a discussão sobre sustentabilidade no campo acadêmico e multilateral (entre países) influenciou diretamente o debate sobre o papel das empresas nesse cenário.

Por isso, não é surpresa que tanto o CSR quanto o CS estejam atualmente bem alinhados

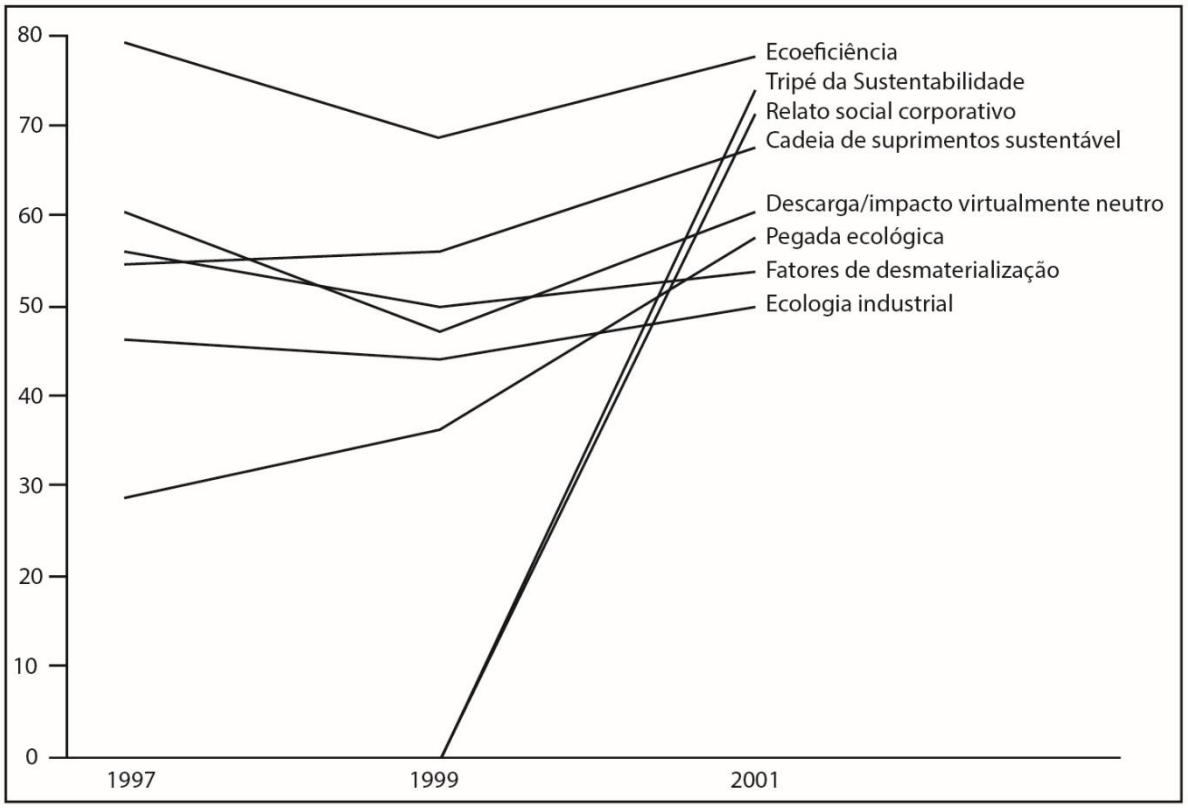
com a definição dos ODS da ONU, especialmente no que tange ao compromisso de atender às necessidades do presente sem comprometer a capacidade de suprimento das gerações futuras. Porém, atualmente, essas duas abordagens também incorporaram uma perspectiva mais integrada, em função do avanço já apresentado nas discussões sobre sustentabilidade, que passou a considerar sua natureza holística e a interseção entre diferentes dimensões que devem ser levadas em conta no debate sobre sustentabilidade. No campo da sustentabilidade nas empresas também existe outro marco importante, a elaboração do *Triple Bottom Line*, que condensou essa discussão em três categorias amplas (*People, Planet and Profit*) de forma mais compreensível e acessível para o meio corporativo pensar em metas no curto, médio e longo prazos (Ashrafi *et al*., 2018; Elkington, 2004).

Em 1994, surgiu a abordagem do *Triple Bottom Line* (TBL), que engloba as dimensões social, ambiental e econômica por meio da metodologia dos 3Ps (*People, Planet and Profit*), com o objetivo de facilitar o planejamento e a compreensão, por parte de empresas e investidores, sobre a natureza multidisciplinar da sustentabilidade corporativa. O TBL propõe que o sucesso de uma organização deve ser medido não apenas pelos lucros financeiros, mas também pelo impacto que ela gera nas pessoas e no meio ambiente. Essa perspectiva ampliou a visão tradicional de negócios e incentivou as organizações a adotarem práticas que beneficiem a sociedade e o meio ambiente, ao mesmo tempo em que garantem a viabilidade econômica, por meio de uma abordagem integrada e contínua (Elkington, 2004; Ashrafi *et al*., 2018; Fowler; Hope, 2007).

Segundo Elkington (2004), o modelo foi concebido a partir da preocupação em integrar de forma mais eficaz os aspectos ambientais e sociais apresentados no Relatório de Brundtland, de 1987, com o conceito de *Corporate Social Responsibility* (CSR). O autor também buscou estabelecer o TBL como um modelo capaz de abarcar as mudanças trazidas pela globalização, como cadeias produtivas e mercados mais abertos e competitivos, além de corrigir algumas limitações do CSR no que diz respeito à ponderação dos impactos positivos ou negativos das ações corporativas.

Desde então, o TBL tornou-se um marco importante nas discussões sobre sustentabilidade, influenciando a maneira como empresas e investidores percebem e administram esse tema, o que levou Elkington a ser reconhecido como "o pai da sustentabilidade" (Elkington, 2004; Ashrafi *et al*., 2018; Fowler; Hope, 2007; Nogueira, 2023). Elkington (2004) também destaca o crescimento expressivo das menções ao TBL nos trabalhos relacionados ao CSR e à agenda de Sustainable Development (SD), como apresenta a **Figura 2:**

Figura 2: Número de citações do TBL em trabalhos relacionados a CSR e SD



Fonte: adaptada de Elkington (2004, p. 2).

Como pode ser observado na **Figura 2**, juntamente com a difusão do TBL, o uso de termos relacionados à publicação de relatórios voltados a investidores cresceu exponencialmente a partir de 1997. Elkington (2004) destaca que, ao considerar a governança sobre os aspectos financeiros de maneira integrada à agenda social e ambiental das empresas, o TBL contribuiu para que a pauta da sustentabilidade no meio corporativo deixasse de ser apenas um tema técnico e legal, passando a fazer parte das agendas de executivos e grandes investidores.

O TBL também contribuiu significativamente para a incorporação e ponderação das interseções entre as três dimensões (social, ambiental e econômica) na discussão sobre o CSR e o CS. Além disso, popularizou o debate em torno das iniciativas voltadas à comunicação e à gestão da sustentabilidade de forma mais abrangente, tanto entre as empresas quanto entre os investidores (Ashrafi *et al*., 2018; Fowler; Hope, 2007). Pode-se dizer que, dessa maneira, o TBL contribuiu para que as empresas estivessem mais abertas a aderir a compromissos e iniciativas com os governos e as Nações Unidas, como o ESG.

2.1.2. O surgimento do ESG

O *Environmental, Social and Governance* (ESG) surgiu em 2004, quando o relatório *Who Cares Wins*, elaborado em parceria com instituições financeiras de diversos países, formalizou o termo e enfatizou a importância da consideração desses três pilares nas decisões de investimento (Senadheera *et al.*, 2022; United Nations Global Compact, 2004).

É importante destacar que o estabelecimento da sigla ESG foi um processo conduzido pelas Nações Unidas com o objetivo de incorporar os Objetivos do Novo Milênio e os princípios do desenvolvimento sustentável em uma estratégia aceitável para o mercado financeiro e as grandes corporações. O modelo foi fortemente influenciado pelo *Triple Bottom Line* de Elkington, ainda que ele não tenha participado diretamente de sua criação. O *Who Cares Wins* defendia a ideia de que a inclusão de fatores ambientais, sociais e de governança nos mercados financeiros poderia gerar impactos positivos para a sociedade e, ao mesmo tempo, trazer benefícios econômicos para empresas e investidores. Esse relatório foi um marco na definição de critérios sustentáveis no mercado de capitais, influenciando governos, organizações e fundos de investimento em escala global (United Nations Global Compact, 2004; International Finance Corporation, 2008; Senadheera *et al*., 2022; Nogueira, 2023).

Outra iniciativa fundamental para a consolidação do ESG foi o Relatório *Freshfields*, publicado pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) em 2005. Esse relatório foi elaborado por advogados e acadêmicos que analisaram se a avaliação de investimentos públicos e privados poderia ser realizada sob a ótica do ESG (Freshfields Bruckhaus Deringer, 2005). O estudo focou em áreas como fundos de pensão, reservas de companhias de seguros e fundos mútuos, abrangendo nove países: Austrália, Canadá, França, Alemanha, Itália, Japão, Espanha, Reino Unido e Estados Unidos (Freshfields Bruckhaus Deringer, 2005; United Nations Environment Programme Finance Initiative, 2009).

O relatório concluiu que a análise de investimentos com base nos pilares do ESG não apenas era viável e vantajosa, como também essencial para orientar investimentos responsáveis, tanto no setor público quanto no setor privado. Ele também destacou políticas vigentes nos países analisados que abordavam aspectos como o CSR e/ou ambientais, sugerindo aprimoramentos, além de ressaltar a importância da consideração dos pilares ESG na formulação e avaliação de leis e políticas que regem o mercado financeiro (Freshfields Bruckhaus Deringer, 2005; United Nations Environment Programme Finance Initiative, 2009).

Esse estudo reforçou como os fatores ESG devem ser incorporados na análise de riscos financeiros e nas decisões de investimento, contribuindo para o surgimento de iniciativas voltadas ao direcionamento de capitais para organizações que desenvolvem ações mais

sustentáveis, como os *Principles for Responsible Investment* (PRI), também lançados em 2005 pelas Nações Unidas (Principles for Responsible Investment, 2025; Senadheera *et al*., 2022; Nogueira, 2023).

O PRI é uma instituição independente, criada com o apoio das Nações Unidas, com o objetivo de incentivar e estabelecer parâmetros para que empresas e investidores se comprometam com práticas de transparência e responsabilidade, facilitando a alocação de recursos em empresas e fundos mais alinhados aos princípios do ESG. A ideia pode parecer semelhante à do *Socially Responsible Investment* (SRI), que existe desde os anos 1970 (tema que será abordado mais adiante), mas o PRI abrange de forma mais ampla os princípios estabelecidos pelo ESG. A iniciativa alcançou grande sucesso e abrangência, contando com mais de 5 mil signatários e exercendo papel ativo na Agenda 2030, na formulação de políticas públicas, como é o caso da União Europeia, e na atuação de grandes corporações e fundos de investimento (Principles for Responsible Investments, 2025; Nogueira, 2023; Senadheera *et al*., 2022). A evolução dos conceitos de responsabilidade corporativa social, ambiental e de governança, tratada no tópico 2.1.1 e neste tópico, está descrita no quadro a seguir:

Quadro 3: Evolução dos conceitos de responsabilidade corporativa

Marco / Conceito	**Período**	**Descrição**	**Influência / Consequências**
Corporate Social Responsibility (CSR)	Anos 1950	Discussão inicial sobre responsabilidade social das empresas	Base para a responsabilidade corporativa; ainda desvinculada das questões ambientais
Corporate Sustainability (CS)	Anos 1980	Trata da responsabilidade ambiental das empresas	Base para a responsabilidade corporativa na esfera ambiental; não incorpora fatores sociais
Triple Bottom Line (TBL)	1994	Elkington: responsabilidade empresarial: social, ambiental e econômico	Marco chave para a ONU discutir desenvolvimento sustentável de forma integrada

Marco / Conceito	Período	Descrição	Influência / Consequências
Cúpula da Terra / Agenda 21 (ONU)	1992	Conferência da ONU no Rio que impulsionou políticas globais de desenvolvimento sustentável	Estabelece diretrizes que serão ampliadas com base no conceito TBL
UN Global Compact / ESG	2004	Adoção formal dos princípios ambientais, sociais e de governança (ESG) no setor corporativo	ESG como desdobramento prático do TBL; estabelece pilares mensuráveis para desenvolvimento sustentável das empresas
PRI (Principles for Responsible Investment)	2006	Iniciativa da ONU para orientar investidores na integração de fatores ESG nas decisões financeiras	Consolidação da lógica TBL/ESG no mercado financeiro global

Fonte: elaborado pelo autor.

A partir do conteúdo exposto, pode-se afirmar que o ESG passou a representar os critérios ambientais, sociais e de governança utilizados para avaliar as práticas corporativas em relação à sustentabilidade e à responsabilidade social. Devido à sua ampla aceitação, o ESG tornou-se um parâmetro importante para empresas que desejam se destacar no cenário global, atraindo investidores e demonstrando compromisso com práticas sustentáveis. Além disso, o ESG contribuiu para tornar o conceito de sustentabilidade mais compreensível, bem como para estabelecer metas claras e mensuráveis voltadas à mitigação de impactos negativos e à promoção do desenvolvimento responsável (International Finance Corporation, 2008; Senadheera *et al*., 2022; Davison *et al*., 2023; Silk; Lu, 2023).

O *Environmental, Social and Governance* (ESG) também pode ser entendido como a representação da preocupação do mercado financeiro com a mensuração de riscos relacionados à repercussão negativa ou sanções aplicadas a empresas que, de alguma forma, causem danos ao meio ambiente ou à sociedade. Essa pauta ganhou força principalmente após a crise financeira mundial de 2008, passando a ser amplamente explorada por agências de avaliação de risco e bolsas de valores. Isso demonstra como a busca por mecanismos que avaliem com mais precisão as iniciativas de sustentabilidade corporativa e os indicadores ESG tornou-se uma

demanda relevante para o mercado (International Finance Corporation, 2008; Freire, 2022; Davison *et al*., 2023; Senadheera *et al*., 2022; Silk; Lu, 2023).

2.1.3. SRI e índices do mercado financeiro

Como já exposto, a partir de 2005, o conceito de ESG e iniciativas como o PRI passaram a nortear grande parte das discussões sobre investimentos responsáveis e a pauta da sustentabilidade, tanto no mercado financeiro quanto no meio corporativo em geral. No entanto, vale destacar que, assim como já existiam iniciativas como o CSR e o CS antes da formulação do TBL e do ESG, no mercado financeiro as bolsas de valores e os investidores já buscavam meios de direcionar seus recursos de maneira mais transparente e responsável antes do surgimento do PRI.

Os principais índices utilizados atualmente são fruto do *Socially Responsible Investment* (SRI), que surgiu na década de 1970 como uma diretriz para que fundos ligados a instituições religiosas pudessem investir de forma alinhada aos seus valores morais. A preocupação principal era evitar a realização de investimentos em setores como de armamentos, jogos de azar, álcool e tabaco (Friedman, 1970; Fowler; Hope, 2007; Zago *et al*., 2018). Com o tempo, o conceito se expandiu para gestores de fundos preocupados com responsabilidade social e ambiental, e serviu de base para metodologias mais amplas de avaliação de impacto corporativo.

O principal marco desse movimento ocorreu em 1990 com a criação do *Domini 400 Social Index*, desenvolvido pela Kinder, Lydenberg, Domini & Co., o primeiro índice voltado exclusivamente à mensuração da performance social de empresas listadas. Posteriormente, foi renomeado como *MSCI KLD 400 Social Index*, e se consolidou como referência nas bolsas *National Association of Securities Dealers Automated Quotations* (NASDAQ) e a *New York Stock Exchange* (NYSE). O *MSCI* também serviu de modelo para a criação de outros índices sustentáveis, como o *FTSE4Good* e o *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI), lançado em 1999. Isso representou um passo importante, pois, até então, os principais índices de desempenho eram os tradicionais, como o *S&P 500*, que não incorporavam critérios socioambientais em suas análises (Fowler; Hope, 2007).

O sucesso do *Domini 400* estimulou a proliferação de novos índices de sustentabilidade, inclusive promovidos por instituições financeiras como o *Deutsche Bank* e o *WestLB Equity*. Esses novos instrumentos passaram a adotar tanto estratégias de exclusão quanto critérios de valorização de boas práticas, promovendo uma mudança metodológica significativa. Como resultado, os índices sustentáveis passaram a influenciar diretamente decisões de investimento institucional e políticas de governança corporativa em escala global (Zago *et al.*, 2018; Fowler;

Hope, 2007).

Após o *Domini* 400, o *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI), lançado em 1999 pela *Dow Jones* em parceria com a *Sustainable Asset Management* (SAM), consolidou-se como o primeiro índice global de sustentabilidade corporativa, ao adotar critérios econômicos, ambientais e sociais para medir o desempenho de empresas comprometidas com práticas responsáveis (Zago *et al.,* 2018; Fowler; Hope, 2007).

Sua metodologia é baseada na abordagem *best-in-class*, que seleciona as empresas mais sustentáveis dentro de cada setor industrial, promovendo, assim, um padrão baseado no desempenho para investidores interessados em alinhar suas alocações de capital com critérios de responsabilidade socioambiental. O DJSI não apenas influenciou significativamente a atuação de empresas no mercado norte-americano, como também serviu de referência para as principais bolsas ao redor do mundo (Zago *et al.*, 2018). Essa evolução dos índices financeiros de sustentabilidade está descrita no Quadro 4, a seguir:

Quadro 4: Evolução dos índices financeiros de sustentabilidade

Índice / Conceito	**Ano de Criação**	**Origem**	**Escopo / Observações**
S&P 500	1957	Standard & Poor's	Índice tradicional de desempenho financeiro; **não incorpora critérios socioambientais**
SRI (Socially Responsible Investment)	Década de 1970	Fundos ligados a instituições religiosas	Diretriz ética; exclusão de setores como armamentos, jogos, álcool e tabaco; base para avaliação de impacto social
Domini 400 Social Index (atual MSCI KLD 400 Social Index)	1990	Kinder, Lydenberg, Domini & Co.	Primeiro índice de performance social de empresas
FTSE4Good	Início dos anos 2000	FTSE (London Stock Exchange)	Evolução do Domini 400. Considera fatores socioambientais
Dow Jones Sustainability Index (DJSI)	1999	Dow Jones & SAM (Sustainable Asset Management)	Considera fatores socioambientais. Referência por capturar também a governança, por meio da metodologia ***best-in-class***

Índice / Conceito	Ano de Criação	Origem	Escopo / Observações
Índices do Deutsche Bank e WestLB Equity	Anos 2000	Instituições financeiras europeias	Acompanham o modelo DJSI. Estratégias de exclusão e valorização de boas práticas.

Fonte: elaborado pelo autor.

Além dos índices financeiros apresentados no texto e no Quadro 4, havemos de destacar também outros tipos de iniciativas, como o *Global Report Inniciative* (GRI) que nasceu no ano de 1997, em parceria com a ONU, com o objetivo de propor um modelo comum de *report* dos impactos das ações ambientais, sociais e econômicas das empresas para o mercado. O GRI possibilitou uma padronização geral entre as diferentes bolsas internacionais e se tornou o modelo de *report* mais utilizado em todas as regiões do mundo (GRI, 2024; GRI, [s.d.]). O GRI também se alinhou às práticas ESG, publicando guias para contribuir com a adoção e o *report* dessas práticas pelas empresas (Nogueira, 2023).

Assim, podemos afirmar que os índices financeiros também foram amplamente influenciados por outras iniciativas promovidas por organizações independentes e pelas Nações Unidas. O estabelecimento do TBL e, posteriormente, dos conceitos de ESG e do PRI, não substituiu nem eliminou a formulação de práticas baseadas em CSR, CS e SRI. Pelo contrário, essas novas abordagens contribuíram para ampliar o escopo das discussões (Zago *et al*., 2018; Fowler; Hope, 2007; Nogueira, 2023). No entanto, por possibilitarem uma visão mais holística dos aspectos ligados ao investimento responsável e às práticas empresariais, esses conceitos passaram a dominar grande parte do debate sobre sustentabilidade no meio corporativo.

Ainda assim, é importante destacar que esses índices, apesar de apresentarem uma grande evolução na avaliação da sustentabilidade das empresas, são muito limitados por um conjunto de fatores externos. Dentre esses fatores, podemos citar a restrição desses índices a empresas de capital aberto e/ou de maior porte, a resistência por parte de setores econômicos a maiores punições por descumprimento de compromissos ESG e o consequente incentivo a ações para usufruir de certificações por meio de práticas desonestas.

Estudos indicam que o *greenwashing* mostra-se um mecanismo de resposta à pressão por sustentabilidade que dilui sinais de comprometimento genuíno e reduz a confiança dos *stakeholders*. Revisões sistemáticas mostram tipologias claras de *greenwashing* (ex.: declarações versus práticas efetivas; nível produto versus nível firma) e apontam que regimes

voluntários de responsabilidade social tendem a criar uma zona cinzenta propícia ao discurso sustentável vazio (Netto *et al*., 2020).

Na literatura, há indícios de que a exigência por retornos econômicos imediatos leva gestores a priorizar iniciativas de baixo custo e alto marketing, em vez de investimentos transformacionais de longo prazo. Em síntese, em cenários onde não há alinhamento institucional entre incentivos financeiros e metas de longo prazo é mais difícil aplicar ações concretas e contínuas que contribuam com a sustentabilidade (Oliveira; Menezes; Aprigliano, 2023).

Também é possível verificar que práticas desonestas são facilitadas em contextos de fragilidade regulatória e a combinação de fiscalização limitada mais sanções brandas cria um ambiente propício à transgressão de normas sociais e ambientais. A literatura de revisão enfatiza que a transição de regimes puramente voluntários para arranjos mistos reduz a incidência de comunicação enganosa e melhora a comparabilidade e a credibilidade dos relatórios, ou seja, estruturas regulatórias mais robustas, com exigências de padrões de *report* bem estabelecidos, são apontadas como caminhos efetivos para mitigar práticas oportunistas (Gatti; Seele; Rademacher, 2019).

Por fim, evidências empíricas mostram que, quando empresas mantêm vínculos políticos robustos, tendem à emissão de maiores níveis de emissão de carbono, indicando que tais conexões funcionam como mecanismo de porta giratória que enfraquece a governança ambiental e favorece a leniência regulatória. O estudo *Corporate political activities and firms' carbon emissions* (Amin *et al*., 2025), demonstra que a inclusão de um diretor independente politicamente conectado aumenta as emissões absolutas em aproximadamente 20% e eleva a intensidade de emissão em cerca de 16%, evidenciando o impacto negativo das atividades políticas corporativas sobre o meio ambiente. Tal achado mostra que o envolvimento político das empresas não se limita a estratégias de influência setorial, mas pode comprometer diretamente a performance ambiental, o que reforça a crítica de que a sustentabilidade depende de condições institucionais robustas para não cair em uma retórica de curto prazo.

Essas evidências ressaltam a relevância em avaliar também o papel do Estado e de outros atores reguladores para assegurar que a adoção de práticas ESG não seja capturada por interesses privados, mas orientada ao interesse público de longo prazo.

2.2. Teoria Institucional

A *Institutional Theory* (teoria institucional), formulada por DiMaggio e Powell (1983), busca entender como determinadas relações, práticas e padrões de organização social

consolidam-se como normas sociais. Essa teoria defende que pressões externas (políticas, econômicas e regulatórias) influenciam diretamente nas decisões, estratégias e na estrutura das organizações, em razão da necessidade de legitimação das organizações diante da sociedade, Estado e ou demais *stakeholders* (Glover *et al*, 2013; Chen; Roberts, 2010).

O conceito de isomorfismo, do Grego: *iso* = mesmo; *morf* = forma em tradução livre, é definido de maneiras diferentes nos diversos campos de estudo. No campo das ciências sociais, a perspectiva adotada por DiMaggio e Powell (1983) pode ser interpretada como a busca de um agente para se enquadrar na estrutura do ambiente em que está inserido. DiMaggio e Powell (1983; 1991) trabalham o conceito de isomorfismo para avaliar a conduta das organizações, e explicar como essas condutas não são movidas apenas por interesses racionais e conscientes. Os diferentes tipos de pressão isomórfica estão descritos no Quadro 5.

Quadro 5: Tipos de pressão isomórfica

Tipo de Pressão Isomórfica	Descrição	Exemplo
Coercitiva	Pressões formais e informais exercidas por instituições externas	Leis, políticas públicas, exigências de agências reguladoras ou do Estado
Mimética	Adoção de práticas baseadas na imitação de outras instituições	Busca pelos mesmos resultados de instituições que obtiveram sucesso e/ou se tornaram referência em uma área
Normativa	Mudanças baseadas em normas profissionais e conhecimento técnico/científico	Influência de especialistas, universidades, associações profissionais e consultorias

Fonte: adaptado de DiMaggio e Powell (1983).

Como apresentado no Quadro 5, as pressões isomórficas que influenciam as instituições podem ser classificadas em três categorias. A primeira, o isomorfismo coercitivo, refere-se às pressões formais e informais exercidas por instituições, como as agências reguladoras, e pelo Estado, por meio de leis e políticas. A segunda é o isomorfismo mimético, que consiste nas condutas que as instituições adotam baseadas em outras instituições, por exemplo, em busca da obtenção dos mesmos resultados de instituições que se tornaram referência e/ou foram bem-sucedidas em algum campo. Por fim, existe o isomorfismo normativo, que deriva da mudança

ou adoção de condutas pelas instituições baseadas em conhecimentos ou recomendações técnicas/científicas (DiMaggio e Powell, 1983; 1991).

Essa teoria teve grande repercussão em diversos campos institucionais e representa uma referência na área (Chen; Roberts, 2010; Glover *et al*, 2013). Os autores Chen e Roberts (2010) e Peng (2002) levaram esse campo de estudos para uma discussão mais ampla, que correlacionou a Teoria Institucional e outras que buscam entender o comportamento das instituições. Esses dois autores contribuem para embasar a análise sobre o comportamento das empresas quanto a ações de sustentabilidade sob o olhar da teoria institucional.

2.2.1. Análise da sustentabilidade empresarial a partir da teoria institucional

Segundo Chen e Roberts (2010), a teoria institucional, em termos ontológicos, pode ser considerada próxima da *Legitimacy Theory* (teoria da legitimação), *Resource Dependence Theory* (teoria da dependência de recursos) e da *Stakeholder Theory* (teoria dos *stakeholders*). Os autores defendem que essas teorias têm o mesmo objetivo: analisar o funcionamento de sistemas. Devido à sua proximidade, podem ser tratadas como um campo teórico comum, o campo das *system-oriented theories* ou *open systems* (teorias orientadas para o sistema).

A teoria da legitimação considera que as organizações precisam se conformar às normas, valores e crenças da sociedade em que estão inseridas, a fim de assegurar a sobrevivência e a perpetuação da instituição. A legitimação seria, então, um recurso simbólico das organizações que depende da percepção pública sobre a imagem e suas ações. Portanto, as organizações tendem a agir por meio de ações simbólicas e/ou substanciais em situações em que sua legitimidade está ameaçada, a fim de se preservar (Dowling; Pfeffer, 1977).

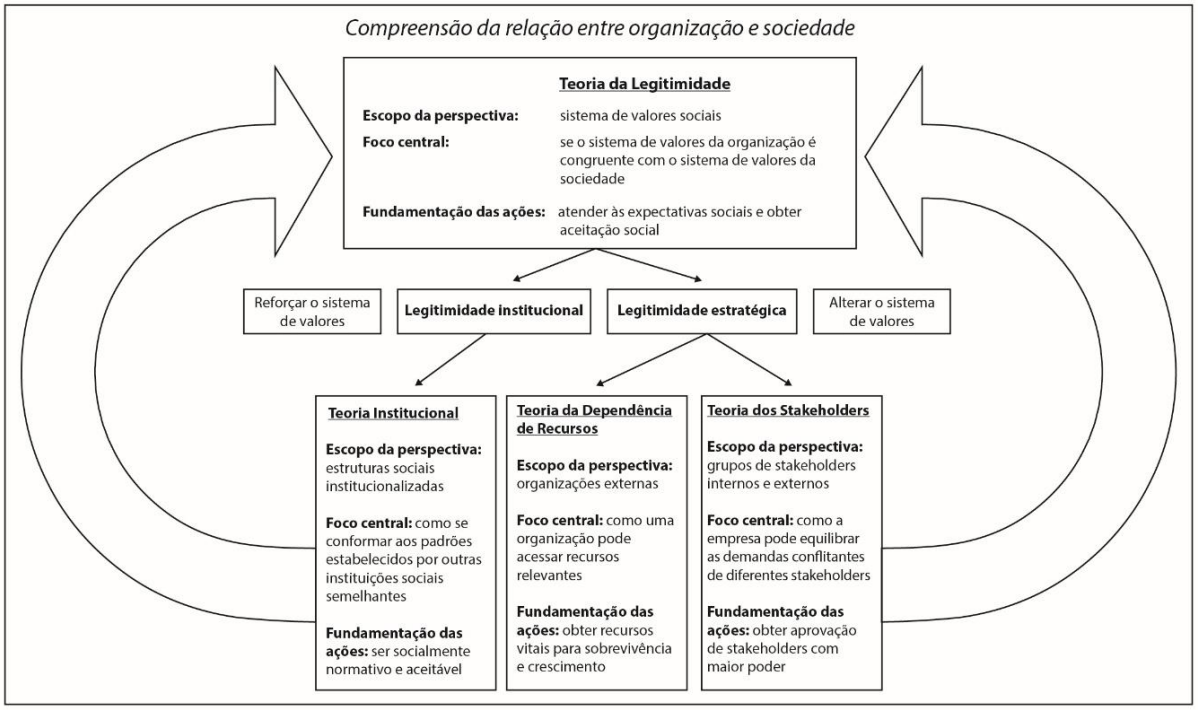
Por sua vez, a teoria da dependência de recursos considera que existe uma relação de dependência entre as organizações e outros agentes externos que controlam recursos estratégicos necessários para a existência e continuidade dessas organizações, ou seja, o comportamento das instituições condiciona-se a essa relação de dependência com o ambiente. Portanto, conforme essa teoria, as organizações buscarão estratégias para mitigar os riscos gerados por essas relações por meio da diversificação e da adaptação às condições impostas pelo ambiente (Hillman *et al.,* 2009).

Já a teoria dos *stakeholders* entende que, para que as organizações obtenham legitimação e consigam se perpetuar ao longo do tempo, elas devem considerar os efeitos de suas ações sobre todos os agentes que afetam ou são afetados pela atividade daquela determinada organização. Ou seja, a consideração do posicionamento da organização deve levar em conta mais do que o lucro e o interesse dos acionistas, já que a relação com os interesses do

governo, fornecedores, funcionários, clientes e da sociedade em geral reverbera na capacidade da organização de continuar existindo (Freeman; McVea, 2005; Clarkson, 1995).

Em função dessas quatro teorias (legitimação, institucional, dependência de recursos e *stakeholders*) explorarem a relação entre o comportamento das organizações e o sistema em que estão inseridas, segundo Chen e Roberts (2010), elas podem ser utilizadas de maneira complementar para analisar e prever o comportamento de instituições, como empresas, universidades e governos, em seus contextos específicos, a partir das pressões técnicas, econômicas, de recursos, da sociedade, de seus colaboradores e do Estado. A complementaridade entre essas teorias, conforme proposto por Chen e Roberts (2010), pode ser mais bem compreendida na **Figura 3**.

Figura 3: Relação entre as teorias



Fonte: adaptada de Chen e Roberts (2010, p. 653).

A teoria da legitimação defende que, a fim de obter aceitação por parte da sociedade, os agentes buscam se legitimar por meio do alinhamento de seus valores e da sociedade em que estão inseridos. Como mostra a **Figura 3**, essa legitimação pode ocorrer a partir de duas vertentes principais: a legitimação institucional e a estratégica (Chen; Roberts, 2010).

A legitimação institucional pode ser mais bem explicada pela teoria institucional, uma vez que trata de como o ambiente influencia a estrutura da instituição. Essa legitimação ocorre

por meio da conformidade e adesão aos valores, normas e costumes do local onde a instituição se encontra. Portanto, é algo feito de forma automática e não racional, com o objetivo de se enquadrar ao ambiente (Chen; Roberts, 2010).

Já a legitimação estratégica pode ser tratada como uma ação voluntária das instituições para construir, manter ou restaurar sua reputação no ambiente em que atuam, com o intuito de manter o apoio estratégico de outras instituições, acessar recursos necessários para seu desenvolvimento e obter apoio político, em suma, ações estratégicas voltadas ao desenvolvimento ou à sobrevivência. Por se tratar de uma estratégia ativa da empresa, a legitimação estratégica é mais bem explicada pelas teorias dos stakeholders e da dependência de recursos (Chen; Roberts, 2010).

Conforme a análise de Chen e Roberts (2010), esses dois aspectos da legitimação são complementados pelas demais teorias das *system-oriented theories*, e vice-versa. Portanto, podem ser utilizadas de maneira integrada em análises sobre o comportamento das instituições. Com o uso da legitimação estratégica, os autores consideram que existe o potencial de a organização incutir mudanças ou novos valores; já a utilização da legitimação institucional serve para reforçar os valores já presentes.

Chen e Roberts (2010) destacam que a aplicação de análises baseadas nas *system-oriented theories* é de grande valia, especialmente para a análise da prestação de contas das empresas sobre suas estratégias e ações no campo ambiental e social, sendo esse tema explorado por outros autores a partir de então.

Os artigos de Glover *et al* (2013) e de Lindrianasari *et al*. (2018), que aplicaram as *system-oriented theories*, destacam a validade da ferramenta e trazem resultados interessantes para esta pesquisa. Glover *et al* (2013) apontam que as pressões coercitivas podem ser especialmente importantes para a discussão da sustentabilidade empresarial. Já Lindrianasari *et al*. (2018) reforçam o papel relevante da teoria institucional, bem como da teoria da legitimação, para a compreensão dos resultados positivos que ações de regulação dos Estados podem gerar no alcance de metas em ações de ESG. A literatura também aponta que a presença do Estado como investidor, regulador e fomentador de iniciativas de sustentabilidade e governança de instituições privadas é amplamente reconhecida como de maior relevância e necessidade em países em desenvolvimento (Peng *et al*., 2009; Cust *et al*., 2023).

A partir da teoria institucional, também se desenvolveu uma vertente ligada ao campo da administração estratégica, que relaciona a teoria institucional (DiMaggio; Powell, 1983) às visões clássicas de Porter (1997) e Barney *et al.* (1991). A visão baseada nas instituições (VBI), desenvolvida por Peng (2002; Peng *et al.*, 2009), se propõe como complemento às visões

clássicas da administração estratégica: a visão baseada em recursos e a visão baseada na indústria.

Peng (2002) defende que a estratégia institucional deve ser entendida a partir de um tripé analítico, por meio do entendimento dos recursos internos, da estrutura da indústria e do ambiente institucional. Esses três pilares interagem entre si, assim, moldam as ações e os resultados das empresas. O autor defende a necessidade dessa visão pela necessidade de uma abordagem holística e integradora ao analisar as estratégias empresariais, especialmente em mercados emergentes nos quais há maior instabilidade e volatilidade institucional (Peng, 2002; Peng *et al.*, 2009).

O primeiro pilar que deve ser levado em consideração, segundo Peng *et al.* (2009), é pautado na análise dos recursos internos à disposição da empresa, com base na teoria desenvolvida por Barney *et al.* (1991; 2001). De acordo com Barney *et al.* (1991; 2001), a vantagem competitiva sustentável de uma empresa não é explicada apenas por sua posição no mercado ou pela estrutura da indústria em que atua, mas também pela natureza dos recursos internos que a organização possui e administra.

A chamada visão baseada em recursos consiste no desenvolvimento de meios que diferenciam uma empresa das demais, a partir de tecnologias inovadoras, recursos humanos, conhecimento técnico, cultura interna, *know-how*, dentre outros. Segundo essa abordagem, para que um recurso proporcione vantagem competitiva sustentável, ele deve ser valioso, raro, difícil de imitar e explorado de forma eficaz pela organização (Barney *et al.,* 1991; 2001).

A segunda é a visão baseada na indústria, ou seja, nas oportunidades e ameaças advindas do setor em que a empresa opera, a partir do modelo desenvolvido por Porter em 1980 (Porter, 1997). Essa abordagem sustenta que o desempenho organizacional é fortemente condicionado pela estrutura do setor em que a empresa atua, destacando a importância das dinâmicas de mercado, da rivalidade competitiva, da ameaça de novos entrantes e substitutos, bem como do poder de barganha de clientes e fornecedores. A análise dessas forças permite identificar o grau de atratividade de uma indústria e orienta as empresas na escolha de estratégias e ações a serem adotadas.

Por fim, o terceiro pilar é baseado na teoria institucional, a chamada visão baseada em instituições (VBI), na qual Peng *et al.* (2009) ressaltam a necessidade de considerar a influência de limitações institucionais formais, como leis e políticas governamentais, e informais, como valores morais e normas culturais impostas pelo contexto social, econômico e político no qual a organização está inserida. Peng *et al.* (2009) sustentam que essas instituições fornecem regras que moldam os incentivos e limitações às ações estratégicas. Em contextos de elevada incerteza

institucional, como nos países em desenvolvimento, esse pilar ganha relevância ao explicar variações de desempenho que não podem ser compreendidas apenas pelos recursos da firma ou pela estrutura do setor.

Assim como no caso das *system-oriented theories*, a intersecção dos três pilares explorados por Peng *et al.* (2009) contribui para compreender melhor os aspectos que influenciam a tomada de decisões das organizações no campo da governança ambiental e social das empresas, sendo especialmente relevante para o Brasil por levar em consideração as características que diferenciam países em desenvolvimento dos demais (Peng *et al.*, 2009).

A partir do referencial teórico exposto, DiMaggio e Powell (1983), Chen e Roberts (2010) e Peng *et al.* (2009), este trabalho focou na busca por artigos que correlacionam ou corroboram a validação do conjunto de teorias, apresentando, especificamente, exemplos que demonstram o efeito de políticas e leis sobre a governança das empresas nos aspectos ambientais e sociais.

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa adota uma abordagem qualitativa, com procedimento bibliográfico, documental e de aplicação de questionários. É uma pesquisa descritiva e exploratória que, conforme Aaker, Kumar e Day (1999), caracteriza-se pela utilização de dados e hipóteses especulativas, para a familiarização de um assunto ainda pouco explorado.

Na primeira fase, o estudo focou no levantamento bibliográfico de artigos aplicados indexados a bases de dados internacionais e no levantamento documental de fontes governamentais e secundárias relevantes para a pesquisa. Inicialmente, foram selecionados materiais acadêmicos e documentais que explorassem os modelos de políticas de sustentabilidade que vêm sendo adotados pela União Europeia (UE), apontada pela literatura como a mais avançada atualmente; e as ações que vinham sendo desenvolvidas pelo governo dos Estados Unidos (EUA) até 2024, em razão da influência econômica que o país exerce sobre outros mercados.

O mesmo foi feito para encontrar estudos que correlacionassem diretamente o Brasil aos temas abordados, ampliando a pesquisa a fim de incluir outros tipos de produção científica, como artigos de menor impacto, teses e dissertações. Foi nesse conjunto que se encontrou material capaz de suprir a demanda por informações que relacionassem o papel do poder público brasileiro e a agenda ESG.

Adicionalmente, realizou-se uma extensa pesquisa por fontes secundárias, voltada principalmente à identificação de leis e políticas públicas em nível federal que fossem relevantes para o estudo. A seleção dessas normas baseou-se nas referências destacadas pelos trabalhos acadêmicos analisados, priorizando aquelas reconhecidas como marcos importantes em, pelo menos, uma das dimensões ESG das empresas e/ou que abordassem diretamente a interseção desses pilares no contexto empresarial.

O levantamento bibliográfico e documental teve início com a elaboração do projeto de pesquisa submetido à PUC-Campinas, estendendo-se pela fase inicial da redação da dissertação entre os anos de 2023 e 2024. No caso específico de documentos oficiais, leis e políticas brasileiras, a coleta também considerou as indicações feitas pelos especialistas consultados na segunda fase da pesquisa, bem como os documentos e normativas relevantes publicados até o final do primeiro semestre de 2025.

Ainda na primeira fase, foi feita a busca por artigos aplicados que (i) analisassem os efeitos de ações estatais, regulatórias ou de incentivo sobre a governança ambiental e social de empresas; (ii) examinassem o papel do Estado em comparação a outros agentes externos na indução de práticas ESG; e (iii) apresentassem foco em países em desenvolvimento ou não

desenvolvidos. Foram priorizados estudos de caso, análises comparativas entre países e pesquisas quantitativas de maior escala, complementadas por estudos qualitativos que dialogassem com pressupostos teóricos ou incluíssem entrevistas com especialistas, a fim de permitir a comparação com exemplos aplicados em países em estágios de desenvolvimento e contexto institucional mais próximos da realidade brasileira.

A busca pelos artigos aplicados seguiu os procedimentos de uma revisão sistemática de literatura, orientada pelo modelo SALSA (*Search, Appraisal, Synthesis and Analysis*), que compreende as etapas de busca, avaliação, síntese e análise, conforme descrito por García-Holgado *et al*. (2020). Considerando o caráter exploratório da pesquisa e a necessidade de captar diferentes abordagens teóricas e metodológicas, os critérios de busca e seleção foram refinados sucessivamente conforme os resultados preliminares indicavam descritores mais coerentes com o escopo do trabalho.

A busca foi realizada ao longo do segundo semestre de 2024 utilizando os descritores ("ESG" OR "environment, social and governance") AND ("public policies" OR "Public Administration") AND ("Brazil"); ("ESG" OR "Environment, Social and Governance") AND ("Public Policies" OR "Public Administration"); ("sustainability" AND "Environment, Social and Governance") AND ("Public Policies" OR "Public Administration"); ("Environmental, Social, and Corporate Governance" OR "ESG") AND ("Environmental Regulations" OR "Social and Environmental Public Policies"); ("Environmental, Social, and Corporate Governance" OR "ESG performance") AND ("Environmental Regulations" OR "Public-Private Partnership"); ("ESG schedule" OR "ESG performance") AND ("Social and Environmental Public Policies" OR " Environmental regulations").

Os descritores foram aplicados inicialmente nas bases *Scopus* e *ScienceDirect*, selecionadas por sua abrangência internacional e rigor de indexação. Os resultados foram filtrados pelas áreas de ciências sociais aplicadas, negócios, administração e economia.

A triagem preliminar consistiu na leitura de palavras-chave, títulos e resumos, etapa destinada à eliminação de duplicidades e de estudos claramente fora do escopo. A busca inicial identificou 330 artigos potencialmente pertinentes. Após a filtragem, 26 estudos foram submetidos a uma análise qualitativa mais aprofundada envolvendo leitura seccional de introdução, metodologia e resultados. Ao final desse processo, oito artigos atenderam plenamente aos critérios de inclusão, dos quais três concentraram-se em países do Sudeste Asiático, quatro em diferentes regiões da China e um apresentou uma análise comparativa do setor de petróleo em 55 países, majoritariamente em desenvolvimento ou subdesenvolvidos. A

predominância de estudos voltados a países asiáticos, especialmente a China, reflete a atual concentração da distribuição da produção acadêmica sobre o tema objeto de estudo.

Em razão do foco do trabalho, foram excluídos os artigos não conectados às Ciências Sociais Aplicadas ou não pertinentes ao tema. A busca e o filtro dos estudos aplicados também levaram em consideração estudos envolvendo a análise dos impactos de leis e políticas públicas sobre o ESG ou, ao menos, dos aspectos de governança ambiental ou social das empresas.

Todo o material reunido na primeira fase subsidiou a elaboração dos questionários aplicados na fase dois, que se valeu da apresentação dos questionários (do tipo estruturado e semiestruturado), desenhados pelo pesquisador a partir do conteúdo encontrado na fase um, a especialistas do meio acadêmico que lecionem, atuem e/ou pesquisem temas dentro do campo de estudo da sustentabilidade.

As rodadas de aplicação dos questionários foram baseadas no modelo Delphi, e têm o objetivo de permitir ao pesquisador categorizar e elencar o referencial encontrado, a partir da contribuição/visão do grupo de especialistas.

A abordagem Delphi é uma técnica de pesquisa e previsão que utiliza a consulta a especialistas para obter consenso sobre um determinado tema ou problema. O processo geralmente envolve três rodadas de questionários nas quais os especialistas respondem de forma anônima. Após cada rodada, as respostas são resumidas e apresentadas em forma de um novo questionário aos participantes, que têm a oportunidade de revisar suas opiniões à luz das contribuições dos demais participantes. Ao final de algumas rodadas, busca-se um consenso ou uma visão coletiva sobre o tema abordado. Essa abordagem é amplamente utilizada em áreas como planejamento estratégico, avaliação de tendências e previsão de inovações (Aaker; Kumar; Day, 1999; Barros *et al.*, 2021; Linstone; Turoff, 2002)**.**

A fim de preservar a consistência dos resultados, a amostra constituiu-se de um total de 10 acadêmicos que, necessariamente, possuem experiência de pesquisa no campo de estudo da sustentabilidade, de preferência em áreas como políticas de sustentabilidade, sustentabilidade corporativa, direito ambiental e economia sustentável (Barros *et al.*, 2021).

Em consonância às recomendações para a aplicação do método Delphi, a amostra foi projetada para ser a mais diversa possível, por isso, a busca se concentrou em acadêmicos de diferentes áreas do conhecimento, que participaram de um total de três rodadas de respostas dos questionários. A distribuição dos participantes segundo suas áreas de formação e campo de atuação está resumida no Quadro 6, a seguir.

Quadro 6: Distribuição dos participantes conforme a área de conhecimento e atuação

Participante	Economia	Direito	Gestão/Adm
1		X	
2			X
3	X		
4			X
5	X		X
6		X	
7		X	X
8			X
9	X		
10		X	

Fonte: elaborado pelo autor.

Observa-se, no Quadro 6, que os participantes se distribuem em três grandes áreas-chave para a análise proposta nesta pesquisa: Direito, Economia e Gestão/Administração (pública e/ou empresarial). Destaca-se ainda que dois deles atuam em mais de uma dessas áreas e que oito mantêm atuação prática em funções de gestão, formulação de políticas ou consultoria, nos setores privado e/ou público.

Os participantes foram identificados e convidados a participar da pesquisa por meio de busca ativa baseada em recomendações de outros acadêmicos e colegas. O pesquisador principal também pôde utilizar canais institucionais das universidades para intermediar o contato com especialistas, professores e pesquisadores da área de interesse. Além disso, a busca pôde ser realizada por meio de canais diretos, como o *LinkedIn* e outras plataformas abertas.

Todos os participantes tiveram um tempo pré-determinado, para receber os questionários e submeter suas devolutivas de forma remota.

Também foram levados em consideração possíveis padrões de resposta e/ou atribuição de relevância semelhantes entre os especialistas, porém um consenso pôde ser determinado se ao menos 75% da amostra concordasse integralmente ou quase integralmente com um determinado ponto (respostas 4 ou 5 em uma escala de *likert* de 0 a 5) (Barros *et al.*, 2021).

Na terceira e última fase, as contribuições dos especialistas e os resultados obtidos da análise dos questionários foram cruzados com a bibliografia levantada, visando contribuir para um entendimento mais robusto sobre a adoção de políticas nacionais voltadas à sustentabilidade

corporativa. A triangulação de dados teve o objetivo de fortalecer as conclusões da pesquisa e o intuito de oferecer uma visão abrangente sobre o assunto, além de proporcionar maior robustez à hierarquização do papel do poder público na pauta ESG, que não seria possível sem a aplicação de questionários com especialistas.

3.1. Instrumento de coleta

É importante ressaltar que o modelo de aplicação dos questionários desta pesquisa é baseado no modelo Delphi, no qual os participantes respondem a questionários em rodadas. Com base nas respostas obtidas em cada rodada, um novo questionário foi elaborado e enviado ao mesmo grupo, totalizando três rodadas (El-Gazzar; Hustad; Olsen, 2016; Barros *et al.*, 2021; Linstone; Turoff, 2002).

A pesquisa foi realizada de forma online, por meio das ferramentas oferecidas pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-Campinas), especificamente por meio do preenchimento de questionários na ferramenta Forms, do pacote Office da Microsoft. Todo o processo foi feito com a autorização e em conformidade com o parecer favorável (nº 7.418.438) emitido pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da PUC-Campinas e com a legislação vigente

Na primeira rodada, foi aplicado um pré-teste com um número menor de participantes, com o intuito de refinar as perguntas e a estrutura do questionário. Antes do preenchimento, todos os participantes receberam a documentação exigida pelo CEP e pela PUC-Campinas, para assinatura e esclarecimentos.

A partir de março de 2025 o questionário (semiestruturado) referente a Rodada 1 foi distribuído aos respondentes, que tiveram um prazo pré-determinado para respondê-lo e devolvê-lo. O tempo estimado para o preenchimento do questionário 1 era de cerca de quarenta minutos, podendo variar conforme o nível de detalhamento das respostas e a necessidade de complementação das informações apresentadas pelo pesquisador (Apêndice A – Questionário 1). O primeiro questionário consistiu em um levantamento geral para indicar, filtrar e complementar o conteúdo abordado e avaliado pelos especialistas nas duas rodadas seguintes. Por isso, foi composto por perguntas abertas, permitindo que os especialistas contribuíssem de maneira mais ampla.

Já a segunda rodada foi voltada à apresentação de diferentes tipos de políticas e ações que podem ser promovidas pelo poder público, selecionadas a partir das contribuições e observações dos especialistas na primeira rodada. Os questionários (estruturados) foram distribuídos a partir de agosto de 2025, após o final da coleta e análise dos questionários da Rodada 1. O objetivo foi que os especialistas fornecessem parâmetros para categorizar essas

ações e dessem subsídios para a terceira rodada (Apêndice B – Questionário 2).

Por fim, a coleta do questionário (estruturado) da terceira rodada teve início em novembro de 2025, e se encerrou em dezembro do mesmo ano. Nesta última etapa, foram apresentadas as categorias consolidadas a partir dos resultados da segunda fase. Os especialistas avaliaram o grau de relevância de cada conjunto de ações, permitindo sua hierarquização (Apêndice C – Questionário 3) (Aaker; Kumar; Day, 1999; Barros *et al*., 2021; El-Gazzar, Hustad; Olsen, 2016; Linstone; Turoff, 2002).

Tanto o questionário da Rodada 2 quanto o da Rodada 3 tiveram um tempo estimado de preenchimento de 20 minutos, já que têm um formato mais direto e voltado à categorização e hierarquização dos resultados.

4. RESULTADOS

A seguir são apresentados os resultados os resultados da busca sistemática por artigos voltados a países em desenvolvimento ou subdesenvolvidos, bem como pelos modelos de políticas para a sustentabilidade corporativa encontrados nos Estados Unidos e na União Europeia. Em seguida, são apresentados os resultados da busca por leis e políticas voltadas à sustentabilidade corporativa no Brasil atual, bem como os resultados da aplicação dos questionários com os especialistas.

4.1. Artigos aplicados voltados a países em desenvolvimento ou subdesenvolvidos

Cust *et al*. (2023) analisaram práticas de exploração de petróleo em florestas de 55 países, identificando fatores-chave que levam a melhores resultados nas relações entre empresas e sociedade. Eles mostraram que instituições mais fortes são melhores e que países em desenvolvimento necessitam de uma maior ação do Estado. Ou seja, os resultados das iniciativas de sustentabilidade empresarial foram mais expressivos em locais onde a força do Estado era maior para aplicar punições e incentivos. Além disso, os autores apontam que empresas estrangeiras tendem a apresentar condutas menos sustentáveis em países cujo Estado ou a sua legislação são mais fracos. Para a análise, os autores se pautaram na comparação entre os níveis de degradação ambiental observados nos mesmos períodos, mensurados a partir de dados geoespaciais que utilizam imagens de satélite para calcular taxas de desmatamento e degradação em áreas de floresta sob exploração de petróleo por empresas.

Koe *et al.* (2024) testaram os efeitos dos três fatores institucionais (ações governamentais, normas sociais e orientação temporal) sobre o comportamento de pequenas e médias empresas (PME) da Malásia com relação à sustentabilidade. A pesquisa utilizou um *survey* com 342 empreendedores do setor manufatureiro, analisados por meio de modelagem de equações estruturais (PLS-SEM). O estudo se fundamenta na teoria institucional (DiMaggio; Powell, 1983), considerando as pressões coercitivas, normativas e miméticas. Os resultados corroboram a afirmação de que as políticas de Estado relacionadas à sustentabilidade mostram-se positivas para o desenvolvimento da sustentabilidade empresarial, sendo o fator “ações governamentais” aquele que exerceu influência mais significativa entre os três testados.

Lindrianasari *et al.* (2018) analisaram e descreveram os impactos da implantação de políticas públicas que regulamentam a agenda de *compliance* ambiental e social no setor privado, em três países do Sudeste Asiático. A partir de uma amostra de 24.626 observações anuais de empresas listadas em bolsa no período de 2004 a 2015, os autores investigaram custos

ambientais, divulgação ambiental, divulgação social e indicadores ESG. A análise foi conduzida à luz das *system-oriented theories*, que combinam as teorias institucional, da legitimidade, dos *stakeholders* e da dependência de recursos, buscando compreender como pressões externas moldam o comportamento corporativo. Os resultados indicaram que as ações desses Estados, por meio da adoção de leis para a regulamentação de atividades corporativas, representaram uma melhora significativa em todos os indicadores de sustentabilidade ESG das empresas, exceto nos custos ambientais na Indonésia, onde não houve diferença estatisticamente significativa. Os autores reforçam que, em países em desenvolvimento, regulações mandatórias se mostram mais eficazes que abordagens voluntárias, reforçando o papel central do Estado na indução de práticas sustentáveis.

Em outra pesquisa, Shari *et al*. (2024) investigaram os fatores que influenciam a adoção de práticas sustentáveis por pequenas e médias empresas (PME) na Malásia, a partir da perspectiva de especialistas oriundos de instituições públicas, do setor financeiro e acadêmico. Por meio de uma abordagem qualitativa, baseada na condução de *Focus Group*, o estudo buscou identificar os elementos institucionais, operacionais e normativos que favorecem a incorporação dos princípios ESG nas estratégias e rotinas das PME.

Os achados indicam que variáveis, como conscientização empresarial, exigência de reporte, mecanismos de monitoramento, plataformas de apoio técnico e formas de reconhecimento institucional são determinantes para o avanço das práticas sustentáveis nesse segmento. Observou-se, ainda, que a sustentabilidade é frequentemente associada a grandes empresas, o que reforça o desafio da internalização desses princípios no contexto das PME. Nesse sentido, os participantes destacaram a importância de ações estatais mais incisivas, especialmente no que se refere à implementação de diretrizes regulatórias, incentivos à certificação ESG e políticas de estímulo financeiro vinculadas ao desempenho sustentável (Shari *et al.,* 2024).

Com base nas contribuições dos especialistas, esse estudo conclui que a criação de uma plataforma nacional dedicada à orientação e à capacitação em ESG, aliada a mecanismos de *enforcement* e reconhecimento público, pode representar um instrumento eficaz para fomentar a sustentabilidade entre as PMEs (Shari *et al.,* 2024).

Chen *et al.* (2022) analisaram e descreveram os impactos da regulamentação do investimento em sustentabilidade sobre pequenas e médias empresas na China, a partir da perspectiva da administração estratégica. A pesquisa utilizou dados da *National Private Firm Biannual Survey* (2006–2014), abrangendo mais de 12 mil observações em 30 províncias, e aplicou modelos de equações simultâneas para testar versões fraca e forte da Hipótese de Porter.

Os resultados corroboram a afirmação de que a regulamentação estatal ampliou o investimento ambiental dessas empresas. Foram observados benefícios nos aspectos ambientais, sociais e de governança para a sociedade, além de ganhos financeiros para as próprias empresas. O estudo destacou, ainda, que variáveis como conexões políticas e sociais dos gestores tiveram influência distinta na rentabilidade e no investimento ambiental, evidenciando que a efetividade das políticas depende também do contexto institucional (Chen *et al*., 2022).

Zhang (2023) apresenta um referencial teórico com estudos realizados na China que indicam resultados positivos na redução de impactos empresariais, principalmente ambientais, por meio da implementação de políticas de comando e controle e de incentivos por parte do governo chinês. O autor destaca que o país vem investindo na transição de um modelo econômico pautado no crescimento acelerado para um modelo orientado ao desenvolvimento de qualidade, por meio das Finanças Verdes (*Green Finance*).

A China, assim como os EUA e a União Europeia, vem desenvolvendo alternativas para financiar e direcionar recursos que aumentem a eficiência e reduzam os impactos ambientais das empresas. A evolução das finanças verdes no país teve início em 2009, com a publicação do primeiro relatório de responsabilidade social do setor bancário. Em 2016, com a emissão das *Diretrizes para o Estabelecimento de um Sistema Financeiro Verde*, teve início uma fase mais estruturada de desenvolvimento, que incluiu a criação de um sistema bancário verde, o desenvolvimento de um mercado de títulos verdes e o aprimoramento na divulgação de informações ambientais. Em 2017, a China tornou-se o maior mercado de títulos verdes do mundo e implementou as primeiras zonas-piloto em cinco províncias, posteriormente expandidas para sete (Zhang, 2023).

O artigo de Zhang (2023) analisa os efeitos dessas Zonas-Piloto de Inovação e Reforma em Finanças Verdes sobre o financiamento corporativo, ressaltando as diferenças entre empresas verdes e empresas poluidoras. A pesquisa focou em empresas listadas nas bolsas *A-share* de Xangai e Shenzhen, entre 2010 e 2021, e, assim como o trabalho de Tian *et al*. (2024), utilizou um modelo de Diferenças-em-Diferenças (DID) para investigar como essa política afetou os custos e a escala de financiamento.

Os resultados indicam que a política das zonas-piloto aumentou a escala de financiamento das empresas verdes enquanto reduziu a das empresas poluidoras sem impactos significativos sobre os custos de financiamento. Os efeitos foram mais positivos para empresas verdes que não são estatais e de menor porte, enquanto as grandes empresas poluidoras com baixa lucratividade enfrentaram restrições mais severas. Além disso, embora o aumento da

inovação verde nas empresas não tenha se mostrado significativo, a pressão sobre as empresas poluidoras resultou em um incentivo claro à inovação nessas organizações (Zhang, 2023).

O estudo de Guo *et al*. (2024) apresenta os efeitos da reforma da taxa e do imposto de proteção ambiental sobre o desempenho ESG de empresas listadas no mercado *A-share* da China, com foco em companhias altamente poluentes no período de 2014 a 2022. A abordagem metodológica utilizada foi o modelo de Diferenças-em-Diferenças (DID), permitindo a identificação do impacto causal da política ao comparar a evolução do desempenho ESG entre empresas afetadas e não afetadas pela reforma antes e depois de sua implementação.

Os resultados empíricos indicam que a reforma teve um impacto positivo e significativo sobre o desempenho ESG das empresas mais poluentes, especialmente no componente ambiental (*Environmental*), cujo efeito foi cerca de cinco vezes superior ao do componente social (*Social*). O estudo também evidencia que a reforma promoveu a transformação verde nas empresas, aumentou a atenção dos investidores e intensificou o foco do governo na agenda ambiental (Guo *et al*., 2024).

Além disso, os efeitos foram mais intensos em empresas estatais e em regiões centrais da China, enquanto companhias privadas e localizadas no oeste do país apresentaram menor sensibilidade à política. Os autores reforçam a importância da consolidação do conceito ESG como parte da estratégia corporativa de longo prazo, destacando o papel das políticas públicas na promoção da responsabilidade socioambiental empresarial e na construção de estruturas de governança mais eficientes e transparentes, especialmente em países em desenvolvimento (Guo *et al.,* 2024).

Tian *et al*. (2024) apontam que é importante considerar que a China encontra-se mais atrasada no desenvolvimento e discussão do ESG e de ferramentas de mercado para incentivá-lo em relação aos países desenvolvidos. Também ressaltam que a maior parte dos estudos desenvolvidos na China visa avaliar o impacto financeiro do ESG nas empresas, e que os estudos que correlacionam o efeito de políticas e leis de sustentabilidade ao desempenho ESG das empresas limitam-se a analisar poucas variáveis, sem abordar o ESG de forma abrangente. Por isso, apesar das evidências de melhora no desempenho da sustentabilidade corporativa e nos resultados financeiros das empresas após a adoção de iniciativas ESG a partir de leis e incentivos estatais, é necessário manter cautela. Os autores também destacam que a maior parte dos estudos em países em desenvolvimento foca na avaliação de políticas de comando e controle para promover o ESG nas empresas, explorando pouco as ferramentas de mercado, como o Mercado de Comércio de Carbono (Tian *et al*., 2024).

O artigo de Tian *et al.* (2024) explora como o mercado de comércio de carbono, conhecido como *Carbon Emission Trading Scheme* (CETS), afetou o desempenho em responsabilidade social e ambiental (ESG) de empresas chinesas listadas nas bolsas de Xangai e Shenzhen, entre 2012 e 2022. Com uma análise empírica utilizando o modelo de Diferenças-em-Diferenças (DID), a pesquisa buscou aplicar uma abordagem pouco utilizada em países em desenvolvimento, até agora concentrada principalmente em economias desenvolvidas e em mecanismos rígidos de controle ambiental.

Os resultados mostram que a criação do CETS trouxe uma melhoria significativa no desempenho ESG das empresas. O estudo também destaca que as inovações em tecnologia verde, a redução de custos de agência e a atenção dos analistas são fatores que ajudam a explicar essa relação. Além disso, foram observados efeitos variados, sendo os resultados mais expressivos entre empresas não estatais, sem vínculos políticos e fora do setor de alta tecnologia. Por fim, o artigo ressalta a necessidade de políticas públicas mais direcionadas e de estratégias corporativas que integrem sustentabilidade e governança ao modelo de desenvolvimento econômico (Tian *et al*., 2024).

A seguir, o Quadro 7 sintetiza a avaliação dos artigos quanto às políticas de sustentabilidade e ao papel do Estado, a partir dos fatores de instabilidade institucional em países não desenvolvidos.

Quadro 7: Avaliação dos artigos quanto às políticas de sustentabilidade e o papel do Estado, a partir dos fatores de instabilidade institucional em países não desenvolvidos

	Avaliação da instabilidade política, social e econômica	**Avaliação sobre o papel e efetividade das políticas estatais**	**Ponderação sobre o papel do Estado na consolidação das práticas ESG**
Cust *et al.* (2023)	Evidencia que instituições frágeis ampliam a degradação ambiental e reduzem a eficácia das práticas corporativas	Resultados mais positivos onde o Estado possui maior capacidade de *enforcement* e aplicação de incentivos.	Confirma que o Estado é fator central de moderação do comportamento corporativo; aponta fragilidade

	sustentáveis. Países com menor capacidade estatal exibem piores resultados socioambientais.		institucional como barreira-chave.
Koe *et al.* (2024)	Analisa o papel das pressões institucionais coercitivas, normativas e miméticas, mostrando que contextos institucionais frágeis limitam a sustentabilidade em PMEs.	Políticas estatais exercem a influência mais significativa sobre o comportamento sustentável, superando normas sociais e orientações temporais.	Aponta o Estado como principal indutor da sustentabilidade; destaca que PMEs carecem de suporte institucional contínuo.
Lindrianasari *et al*. (2018)	Indica que pressões externas e instabilidade institucional moldam a resposta corporativa; países em desenvolvimento apresentam maior dependência do Estado.	Regulações mandatórias mostraram-se mais eficazes que abordagens voluntárias, com melhora nos indicadores ESG.	Reforça a importância do *enforcement* estatal; ressalta diferenças setoriais e limitações em custos ambientais na Indonésia.
Shari *et al.* (2024)	Aponta dificuldades de PMEs para internalizar práticas ESG devido à baixa conscientização e escassez de recursos;	Destaca a necessidade de diretrizes e incentivos públicos para promover	Recomenda criação de plataformas nacionais de apoio e certificação ESG; reforça a importância de

	dependem de suporte estatal.	sustentabilidade entre PMEs.	mecanismos de reconhecimento e monitoramento.
Chen *et al.* (2022)	Demonstra que o contexto institucional e as conexões políticas dos gestores influenciam a efetividade das políticas sustentáveis.	Regulamentações ampliaram investimentos ambientais e trouxeram ganhos sociais, ambientais e financeiros.	Mostra que laços políticos e sociais interferem nos resultados; reforça que o *enforcement* depende do ambiente institucional.
Zhang (2023)	Enfatiza que a transição para um modelo econômico sustentável na China ocorre em ambiente institucional em transformação.	Políticas de comando e controle, combinadas a incentivos de mercado, geraram resultados positivos na redução de impactos ambientais.	Evidencia que empresas menores e não estatais responderam melhor às políticas; sugere complementaridade entre instrumentos.
Guo *et al.* (2024)	Aponta diferenças regionais e estruturais que condicionam o impacto da reforma ambiental; empresas privadas e de regiões periféricas mostram menor resposta.	A reforma tributária e ambiental teve impacto positivo e significativo sobre o desempenho ESG, sobretudo no aspecto ambiental.	Reforça a importância do alinhamento entre políticas públicas, atenção dos investidores e capacidade institucional.
Tian *et al.* (2024)	Mostra que limitações institucionais e baixa maturidade de instrumentos de mercado afetam o	Políticas de mercado (CETS) melhoraram o desempenho ESG; contudo, estudos carecem de	Indica que empresas não estatais e sem vínculos políticos apresentaram melhores resultados;

	avanço do ESG na China.	abrangência e variáveis.	destaca necessidade de políticas integradas.

Fonte: elaborado pelo autor.

O Quadro 7 deixa clara a convergência geral dos autores quanto à importância do Estado como agente regulador e indutor da sustentabilidade empresarial em contextos de instabilidade institucional. Contudo, persistem diferenças quanto à efetividade dos instrumentos utilizados e à capacidade de resposta entre diferentes tipos e portes de empresas.

4.2. Modelo dos Estados Unidos e da União Europeia

Nos Estados Unidos da América, até 2024, o governo federal, em conjunto com o Congresso, elaborou algumas iniciativas voltadas à transição econômica alinhada à Agenda 2030 da ONU. Tais iniciativas concentram-se, principalmente, na redução das emissões de carbono, mas também consideram outras dimensões ambientais, econômicas e sociais.

Dentre essas iniciativas, destaca-se o *U.S. Green Deal*, de 2019. Essa proposta guarda semelhanças com o *European Green Deal*, promovido pela União Europeia, embora ambos apresentem diferenças significativas em termos de estrutura e abordagem. O *U.S. Green Deal* concentra-se nas responsabilidades do governo federal na transição econômica e energética do país, tanto no que se refere à redução dos impactos das atividades estatais quanto na promoção de condições para que empresas e cidadãos se adaptem às transformações em curso. No entanto, não se aprofunda nos mecanismos de avaliação e responsabilização da sustentabilidade corporativa, nem trata diretamente de aspectos relacionados à governança, como ocorre no *European Green Deal* (Friedman 2019; United States, 2019-2020).

Outra iniciativa relevante é a *U.S. Climate Change Policy*, que trata dos compromissos do país no enfrentamento das mudanças climáticas, com ênfase na redução das emissões de carbono. O documento estabelece responsabilidades e metas mais específicas para a atuação do governo federal, tanto em âmbito nacional quanto internacional. Entre os principais pontos, destaca-se a orientação para que as agências federais considerem os riscos que as mudanças climáticas impõem aos programas, aos ativos e passivos do governo. O texto também ressalta a importância de identificar as demandas por financiamento associadas às metas climáticas (Clark *et al.*, 2021).

Tanto o *U.S. Green Deal* quanto a *U.S. Climate Change Policy* apresentam iniciativas com impactos sobre a sustentabilidade corporativa, especialmente no que diz respeito ao

aspecto financeiro. Entretanto, ambas têm como foco principal o papel do governo na transição energética, com menor ênfase na regulamentação direta do setor empresarial (United States, 2019-2020; Clark *et al.*, 2021).

Paralelamente, algumas agências federais passaram a desenvolver parâmetros voltados à divulgação de resultados e à mensuração de riscos ambientais por parte de empresas e instituições financeiras. A *U.S. Securities and Exchange Commission* (SEC) aprovou uma série de diretrizes aplicáveis ao governo e às empresas no que se refere à emissão, venda e compra de títulos mobiliários. A SEC também estabeleceu parâmetros para a padronização e comparabilidade entre relatórios, por meio da obrigatoriedade da publicação das informações e das métricas utilizadas para a mensuração de riscos climáticos e emissões organizacionais (United States, 2024; Freire, 2023; Nogueira, 2023).

A *Federal Deposit Insurance Corporation* (FDIC), *o Federal Reserve Board of Governors e o Office of the Comptroller of the Currency* também aprovaram normativas nessa mesma direção, voltadas especificamente a grandes bancos que passaram a ser obrigados a avaliar e divulgar relatórios de risco climático e risco de transição, ou seja, riscos associados a operações ou setores impactados por medidas relacionadas à transição econômica (Federal Reserve System *et al.*, 2023; Nogueira, 2023).

Nesse contexto, o papel das bolsas de valores estadunidenses na estruturação de práticas de avaliação de desempenho em sustentabilidade é ainda mais relevante do que em outros locais no mundo. Como destacado por Nogueira (2023), Zhang (2023) e Freire (2023), a política dos Estados Unidos voltada à promoção da sustentabilidade corporativa tem se orientado predominantemente por mecanismos de incentivo financeiro. A definição de padrões obrigatórios para a divulgação de resultados e ações de sustentabilidade pelas empresas tem ficado, em grande medida, sob responsabilidade do mercado, especialmente de agências de avaliação de risco e instituições financeiras, como os grandes bancos.

Para além do mercado financeiro e das iniciativas adotadas nos Estados Unidos, no que se refere à regulamentação e promoção da sustentabilidade corporativa em países desenvolvidos, a principal referência atualmente é a União Europeia, que vem se destacando por apresentar um arcabouço normativo mais abrangente e desenvolvido.

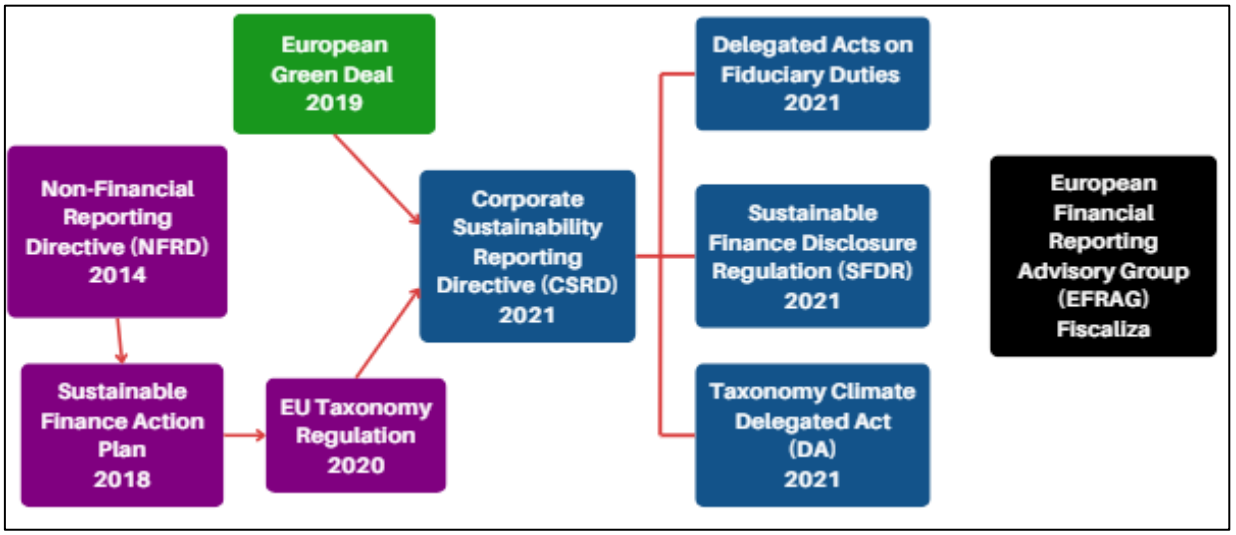
Diversos países desenvolvidos, especialmente os europeus, como Alemanha, França e Holanda, possuem legislações que, de alguma forma, relacionam-se aos princípios ESG. No entanto, para os objetivos deste trabalho, a análise das normas adotadas pela União Europeia, como um todo, mostra-se mais relevante. Isso se justifica, primeiramente, pelo fato de essas diretrizes orientarem o comportamento de todos os países-membros do bloco; em segundo

lugar, por estarem diretamente vinculadas à totalidade das dimensões voltadas ao ESG; e, por fim, por esse arcabouço normativo ser considerado, atualmente, o mais avançado no tema, portanto, uma referência (Nogueira, 2023; Freire, 2023; Davison *et al.*, 2023; EU, 2021).

A União Europeia (UE) constitui um dos principais exemplos internacionais na regulamentação de práticas ESG, adotando um modelo que envolve a participação ativa do bloco e de agências reguladoras na definição de padrões e exigências para que empresas desenvolvam e divulguem suas iniciativas sustentáveis. Diferentemente de outras regiões, onde predomina a autorregulação corporativa, a UE estabelece diretrizes normativas específicas para assegurar a transição econômica e a transparência (Davison *et al.*, 2023; Nogueira, 2023).

A seguir, a **Figura 4** apresenta a evolução do sistema europeu de classificação das atividades empresariais, conforme seu impacto ambiental e social, e do sistema de fiscalização e de normatização das iniciativas voltadas à governança das empresas:

Figura 4: Iniciativas da União Europeia a partir de 2014



Fonte: elaborada pelo autor.

Conforme a ordem cronológica apresentada pela **Figura 4**, é possível observar que a primeira grande iniciativa trata-se de uma diretiva voltada à avaliação das publicações não financeiras das empresas que operavam no bloco. Desde 2014, com a introdução da *Non-Financial Reporting Directive* (NFRD) (Diretiva de Relato Não Financeiro - tradução nossa), empresas de grande porte foram incentivadas a divulgar informações relacionadas às suas práticas sociais e ambientais, conforme orientações estabelecidas pela diretiva. A partir de 2018, a União Europeia ampliou o escopo das exigências regulatórias por meio do programa *Sustainable Finance Taxonomy* (Taxonomia de Finanças Sustentáveis - tradução nossa) e do

Sustainable Finance Action Plan (Plano de Ação para Finanças Sustentáveis - tradução nossa) (EU, 2021; Davison *et al*., 2023; Nogueira, 2023).

O *Sustainable Finance Action Plan*, lançado em 2018, definiu prioridades voltadas ao fortalecimento da sustentabilidade corporativa e das práticas ESG, tais como: a reorientação de fluxos de capital para atividades econômicas sustentáveis; a incorporação de critérios de sustentabilidade à gestão de riscos das empresas e do mercado; e o estímulo à transparência e à produção de resultados com foco no longo prazo (EU, 2021).

Esse processo foi complementado pelo lançamento do *European Green Deal* (Pacto Ecológico Europeu - tradução nossa), de 2019, que estabeleceu a meta de neutralidade climática para o continente europeu até 2050. A partir desse compromisso, a União Europeia passou a reforçar a normatização de práticas empresariais sustentáveis, exigindo padrões mais detalhados de transparência e responsabilidade socioambiental. O acordo, firmado em 2020, entre os Estados-membros deu origem a novas medidas normativas destinadas à promoção da sustentabilidade no âmbito da UE (Davison *et al*., 2023; Nogueira, 2023).

Os objetivos do *Sustainable Finance Action Plan* também resultaram na criação da *EU Taxonomy Regulation* (Regulamento da Taxonomia da União Europeia - tradução nossa), em 2020, considerada a primeira estrutura normativa com capacidade de classificar o grau de sustentabilidade de atividades econômicas, conforme sua natureza, abrangendo diversos setores e cadeias produtivas e distributivas (EU, 2021; Davison *et al*., 2023; Nogueira, 2023).

A *EU Taxonomy Regulation*, combinada às diretrizes de investimento do *European Green Deal*, levou à reformulação da *Non-Financial Reporting Directive* (NFRD). Essa reformulação teve como propósito aprimorar a função da diretiva no que diz respeito à avaliação e incentivo a investimentos sustentáveis, bem como à criação de novas exigências sobre a estrutura e o conteúdo das informações divulgadas pelas empresas em relação às suas atividades econômicas e ações em sustentabilidade (EU, 2021; Nogueira, 2023; Davison *et al*., 2023).

A *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) (Diretiva de Relato de Sustentabilidade Corporativa - tradução nossa), aprovada em 2021, ampliou o alcance das obrigações de reporte, abrangendo empresas de pequeno, médio e grande porte. A norma inclui a exigência de monitoramento da cadeia de fornecedores, com o objetivo de verificar a conformidade com os parâmetros estabelecidos pela UE. A partir de 2028, as exigências serão aplicadas também a grandes empresas de fora do bloco que operem no mercado europeu e se enquadrem nos critérios definidos (Davison *et al*., 2023; Nogueira, 2023; EU, 2021).

Concomitantemente à aprovação da CSRD, foi instituída o *Taxonomy Climate Delegated Act* (DA) (Ato Delegado Climático da Taxonomia - tradrução nossa) que, com base

na taxonomia das atividades econômicas da UE, define de maneira mais precisa quais setores e atividades empresariais contribuem ou não para o cumprimento das metas climáticas do bloco. A partir da análise da correlação entre as emissões de carbono e os diversos setores econômicos, o DA estabelece os setores que mais contribuem para a mitigação dos efeitos das mudanças climáticas e aqueles que apresentam maior impacto negativo (EU, 2021; Davison *et al*., 2023).

Além dessas normativas, foi aprovada a *Delegated Acts on Fiduciary Duties* (Atos Delegados sobre Deveres Fiduciários - tradução nossa) que impõe às instituições financeiras a obrigação de incorporar critérios de sustentabilidade na estruturação de suas operações e nos serviços de consultoria prestados aos clientes (EU, 2021).

No que se refere à implementação e monitoramento das obrigações previstas na CSRD, a União Europeia atribuiu essa responsabilidade ao *European Financial Reporting Advisory Group* (EFRAG) (Grupo Consultivo Europeu de Relato Financeiro - tradução nossa). Esse órgão passou a desenvolver, atualizar e supervisionar os padrões de reporte relacionados aos riscos não financeiros vinculados ao ESG. Além disso, o EFRAG é responsável por garantir que as normas evoluam ao longo do tempo, acompanhando as transformações no ambiente regulatório e no mercado. Sua atuação abrange não apenas as empresas, mas também suas cadeias de valor, com foco em assegurar a consistência e a comparabilidade das informações divulgadas (Nogueira, 2023).

As empresas com ações negociadas nas bolsas de valores europeias também estão sujeitas às normas do *Sustainable Finance Disclosure Regulation* (SFDR) (Regulamento de Divulgação de Finanças Sustentáveis – tradução nossa), que exige a apresentação de informações ESG conforme padrões definidos pela União Europeia, como a taxonomia verde. O objetivo é garantir a transparência das informações aos investidores e mitigar práticas de *greenwashing* (Davison *et al*., 2023; Nogueira, 2023; Freire, 2023). As categorias abrangidas pelo SFDR incluem:

> (i) mitigação das alterações climáticas; (ii) adaptação às alterações climáticas; (iii) uso sustentável e proteção dos recursos hídricos e marinhos; (iv) transição para uma economia circular; (v) prevenção e controle da poluição; e (vi) proteção e restauração da biodiversidade e dos ecossistemas. (Nogueira, 2023, p. 56)

Outras medidas, como aquelas relacionadas ao combate ao desmatamento, também têm impacto sobre empresas estrangeiras que operam no mercado europeu ou possuem capital aberto em bolsas do bloco (Nogueira, 2023; Davison *et al.,* 2023). Esse conjunto de medidas desenvolvidas ao longo do tempo começaram a gerar resultados positivos, por exemplo, na

redução de emissões por parte de empresas de países membros da UE e no aumento do investimento em projetos voltados para a economia verde, através do *Green Finance* (Finanças Verdes – tradução nossa), promovido pelo DA e pelo CSRD (Zhang, 2023).

Os instrumentos normativos analisados indicam uma estratégia orientada pela atuação de agências reguladoras governamentais e do próprio bloco europeu, com a finalidade de normatizar, acompanhar e avaliar a aplicação das práticas ESG pelas empresas. A própria União Europeia já desenvolveu esse conjunto de medidas e ações a partir dos preceitos ESG para empresas, por considerar sua abrangência e compatibilidade com o alcance das metas propostas (Nogueira, 2023; EU, 2021; Davison *et al.,* 2023).

4.3. A atuação do Estado na sustentabilidade empresarial brasileira

No contexto brasileiro, o mercado financeiro tem agido na incorporação dos critérios ambientais, sociais e de governança (ESG) pelas empresas. Desde 2005, a Bolsa de Valores do Brasil (B3) vem adotando mecanismos para incentivar práticas sustentáveis, com destaque para a criação do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE). Esse índice foi concebido para avaliar o desempenho das companhias listadas com base em critérios ESG, em busca de promover a transparência das ações socioambientais e possibilitar maior comparabilidade entre empresas. Em paralelo, a B3 também instituiu o Índice de Governança Corporativa (IGC), voltado à valorização das boas práticas de gestão, como a prestação de contas, a equidade e a responsabilidade corporativa (ESG no Brasil, 2025; Climate Governance Initiative, 2022; Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2025).

A atuação dos órgãos reguladores tem sido igualmente relevante nesse processo. A Comissão de Valores Mobiliários (CVM), principal entidade responsável por regulamentar o mercado de capitais no país, vem adotando medidas concretas para estimular a divulgação de informações não financeiras. Em 2021, a CVM implementou o modelo “pratique ou explique”, que exige que as empresas listadas revelem suas práticas de sustentabilidade ou justifiquem a ausência delas, sob o risco de sofrer sanções administrativas. Essa exigência marca uma mudança de postura, indicando que a omissão ou o descumprimento de padrões mínimos de reporte pode implicar consequências jurídicas e reputacionais para as companhias (Nogueira, 2023; Freire, 2023; Climate Governance Initiative, 2022; Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2025).

Em 2023, essa diretriz foi aprofundada por meio da publicação de um Ofício Circular, que determinou a necessidade de maior detalhamento sobre os métodos utilizados pelas empresas para a elaboração de seus relatórios ESG. O documento também recomendou o

alinhamento dessas práticas aos ODS pertinentes à atividade econômica de cada empresa, fortalecendo a convergência entre o setor privado e as metas globais de desenvolvimento sustentável. Essas ações se inserem em um movimento mais amplo de aproximação entre a regulação brasileira e as diretrizes internacionais, especialmente aquelas propostas pelo *International Sustainability Standards Board* (ISSB), órgão vinculado à *IFRS Foundation*, que estabelece padrões globais de reporte sobre sustentabilidade e transparência (IFRS, 2023; Nogueira, 2023; Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2025).

Complementarmente, destaca-se a atuação do Banco Central do Brasil (BCB), que também vem contribuindo para a consolidação das práticas ESG no sistema financeiro nacional. Alinhado às tendências globais, o BCB tem integrado aspectos socioambientais em sua política regulatória e supervisiona cada vez mais a exposição das instituições financeiras a riscos climáticos e de sustentabilidade, incentivando a adoção de parâmetros consistentes de avaliação e mitigação desses riscos (Climate Governance Initiative, 2022).

Nesse contexto de avanço normativo, o Brasil também instituiu o Comitê Brasileiro de Pronunciamentos de Sustentabilidade (CBPS), em parceria com o Conselho Federal de Contabilidade (CFC), com o objetivo de integrar as questões socioambientais à contabilidade empresarial. Em 2023, o CBPS publicou dois pronunciamentos de grande relevância: o CBPS 01 e o CBPS 02, ambos voltados à normatização da divulgação de informações financeiras relacionadas à sustentabilidade.

O CBPS 01 estabelece os requisitos gerais para esse tipo de reporte, promovendo a integração dos fatores ESG aos relatórios financeiros, não apenas como elementos acessórios, mas como componentes estratégicos que impactam diretamente o desempenho da empresa. A norma exige que sejam explicitados os riscos e oportunidades relacionados à sustentabilidade que possam afetar os fluxos de caixa, o custo de capital e o acesso a financiamentos, seja no curto, médio ou longo prazo. Com isso, espera-se maior clareza, comparabilidade e confiabilidade nas informações fornecidas ao mercado.

Já o CBPS 02 aprofunda a temática das mudanças climáticas, orientando as empresas a identificarem e divulgarem os riscos físicos (como secas, enchentes e eventos climáticos extremos) e os riscos de transição (vinculados à adaptação para uma economia de baixo carbono), além das oportunidades decorrentes desse novo cenário. A norma também exige que as companhias demonstrem de que forma suas estratégias e estruturas de governança estão alinhadas para responder aos desafios impostos pela crise climática, promovendo uma visão integrada e de longo prazo sobre os impactos e as possibilidades geradas pelas transformações ambientais (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2025)

Dessa forma, observa-se que o mercado financeiro brasileiro vem se consolidando como um agente indutor de práticas sustentáveis, não apenas por meio da pressão dos investidores e da sociedade civil, mas também por meio da atuação ativa de seus principais organismos reguladores e normativos. Tais mecanismos se tornaram instrumentos relevantes para facilitar o acesso a informações sobre sustentabilidade por parte de investidores e da sociedade em geral, servindo como uma ponte entre as práticas corporativas e as exigências do mercado.

No entanto, ainda persistem desafios significativos relacionados à formulação de métricas capazes de induzir transformações estruturais e estratégicas mais profundas nas organizações, bem como lacunas a serem enfrentadas, especialmente quanto à efetividade e à padronização das métricas ESG. O caminho adotado sinaliza uma tendência irreversível de alinhamento entre sustentabilidade, contabilidade e performance financeira (Nogueira, 2023; Freire, 2023).

4.3.1. Iniciativas na esfera federal

Entre as políticas públicas de fomento à sustentabilidade no setor empresarial brasileiro, destaca-se a atuação do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). O banco adota critérios socioambientais e de governança como condicionantes para concessão de crédito, avaliando previamente o impacto das propostas apresentadas pelas empresas. Essa abordagem contribui diretamente para a indução de práticas sustentáveis no ambiente corporativo, vinculando o acesso a financiamento à conformidade com parâmetros mínimos de responsabilidade socioambiental (BNDES aprova..., 2022; Climate Governance Initiative, 2022).

O Banco também atua na área de captação de títulos verdes (*Green Bonds*), que incentivam as empresas e organizações em geral a oferecer ou investir em títulos ligados a projetos e ações sustentáveis, que visam a preservação e ou mitigação de impactos (ESG no Brasil, 2025).

No campo legislativo, o Brasil reúne um conjunto significativo de normas que estabelecem fundamentos jurídicos para a incorporação da sustentabilidade nas atividades econômicas. Algumas dessas normas são anteriores à Constituição Federal de 1988, que posteriormente passou a abranger e ampliar os temas socioambientais já tratados em legislações anteriores. Mesmo considerando apenas a esfera federal, observa-se uma quantidade elevada de instrumentos legais relacionados à sustentabilidade, muitos dos quais apresentam sobreposição de conteúdo ou finalidades (Nogueira, 2023).

Diante disso, foi elaborada uma ilustração que mostra os marcos normativos com foco

na sustentabilidade corporativa, considerando seu potencial de impacto sobre a atuação de empresas. A seguir, a **Figura 5** organiza os principais dispositivos legais instituídos a partir da década de 1970 com relevância para o tema.

Figura 5: Leis que se relacionam aos pilares do ESG das empresas entre 1976 e 2020



Fonte: elaborada pelo autor.

A Lei Societária (Lei das S.A.) de 1976, apresentada na **Figura 5**, estabelece uma série de mecanismos que definem responsabilidades econômicas e de governança para as empresas, incluindo aspectos sociais, especialmente após a atualização da norma em 2001. Segundo Nogueira (2023), a lei prevê responsabilidade administrativa no cumprimento da função social da empresa, no direcionamento de recursos para atender às necessidades dos colaboradores e da comunidade onde a empresa está inserida, bem como a possibilidade de inclusão de um representante dos trabalhadores no conselho de administração, com o objetivo de contribuir para o processo de tomada de decisão. A atualização da lei introduz aprimoramentos na governança corporativa, ampliando a proteção a acionistas minoritários e incentivando a transparência nas decisões empresariais. Essa atualização normativa impõe às empresas de capital aberto obrigações adicionais de prestação de contas e de divulgação de informações (Climate Governance Initiative, 2022; Nogueira, 2023).

A Lei de 1981, que institui a Política Nacional do Meio Ambiente, define princípios, objetivos e instrumentos para a proteção ambiental. Entre esses instrumentos estão o licenciamento ambiental, a avaliação de impacto ambiental e a responsabilização administrativa e civil por danos ao meio ambiente. Essa norma é considerada o ponto de partida para a regulamentação ambiental moderna no país (Climate Governance Initiative, 2022; Nogueira, 2023).

A Constituição Federal de 1988 representa um marco relevante na consolidação de princípios voltados à responsabilidade socioambiental no Brasil. O texto constitucional é amplamente reconhecido por incorporar de forma expressiva os deveres sociais e ambientais atribuídos aos agentes econômicos, incluindo as empresas. Em seu artigo 170, a Constituição estabelece que a ordem econômica deve estar fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tendo por finalidade assegurar a todos uma existência digna, conforme os ditames da justiça social. Nesse contexto, a atuação das pessoas jurídicas está condicionada ao cumprimento de sua função social, o que inclui a promoção da equidade, a preservação ambiental e a redução das desigualdades. Além disso, a Constituição dedica atenção significativa à proteção do meio ambiente, reconhecendo-o como bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida (art. 225), o que impõe ao poder público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações. Assim, a liberdade de ação das empresas encontra limites normativos claros, pautados pela responsabilidade socioambiental (Nogueira, 2023; Brasil, 1988; Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2025).

De acordo com Nogueira (2023), a forma como a Constituição Federal de 1988 incorpora os temas sociais e ambientais, assim como as obrigações atribuídas às empresas nesse campo, é plenamente compatível com os fundamentos que atualmente estruturam a agenda ESG (*Environmental, Social and Governance*). A abordagem constitucional antecipa, portanto, conceitos que hoje orientam a governança corporativa e as práticas sustentáveis no setor produtivo.

Em 1997, cria-se a Política Nacional de Recursos Hídricos que instituiu o Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos. A lei estabelece a água como bem de domínio público, de valor econômico e com prioridade para o consumo humano e dessedentação animal em situações de escassez. Seu principal impacto no setor produtivo é a introdução da cobrança pelo uso da água, gerando implicações diretas para empresas que utilizam esse recurso em suas operações (KPMG, 2023).

Em 1998, foi estabelecida a Lei de Crimes Ambientais, que tipifica infrações contra o meio ambiente e estabelece sanções penais e administrativas aplicáveis a pessoas físicas e jurídicas. A norma contribui para a responsabilização legal de condutas empresariais que resultem em danos ambientais, funcionando como instrumento de controle e prevenção. (Climate Governance Initiative, 2022; Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2025).

A Lei de julho de 2000, que cria o Sistema Nacional de Unidades de Conservação (SNUC), define critérios para criação e gestão de áreas protegidas. Para o setor empresarial, a

existência dessas áreas estabelece limites legais para a exploração de recursos naturais e impõe exigências específicas em casos de intervenções próximas ou dentro dessas zonas (Brasil, 2000).

A Lei de julho de 2001, que institui o Estatuto da Cidade, regulamenta os artigos 182 e 183 da Constituição Federal e trata da política urbana. A legislação introduz a exigência de que o uso da propriedade urbana atenda à sua função social, e estabelece diretrizes para a ordenação do solo urbano. Empresas com atuação no setor imobiliário e de infraestrutura passam a operar sob parâmetros mais restritivos em relação ao uso e ocupação do solo, com exigência de planos diretores e instrumentos de planejamento territorial (Brasil, 2001).

Em 2009, institui-se a Política Nacional sobre Mudança do Clima, que define diretrizes para mitigação de emissões de gases de efeito estufa e adaptação aos impactos climáticos. A norma orienta setores produtivos no planejamento de ações compatíveis com compromissos climáticos nacionais e internacionais, além de influenciar o desenvolvimento de planos setoriais e relatórios de sustentabilidade (Climate Governance Initiative, 2022).

Já a Política Nacional de Resíduos Sólidos, adotada em 2010, introduz o conceito de responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos. A lei impõe a fabricantes, distribuidores, consumidores e gestores públicos a obrigação de implementar práticas como logística reversa e redução da geração de resíduos. Para o setor empresarial, isso implica custos operacionais adicionais e necessidade de adequação a processos de gestão de resíduos (Brasil, 2010).

O Código Florestal, atualizado em 2012, regulamenta a proteção da vegetação nativa e impõe obrigações aos proprietários rurais em relação à preservação de Áreas de Preservação Permanente (APP) e Reservas Legais. Empresas do setor agroindustrial são diretamente impactadas, devendo atender aos requisitos legais para produção em áreas rurais (Brasil, 2012; Embrapa, 2016).

Por sua vez, a denominada Lei Anticorrupção, adotada em 2013, responsabiliza objetivamente pessoas jurídicas por atos contra a administração pública, tanto em âmbito nacional quanto estrangeiro. A exigência de programas de integridade e *compliance* torna-se fator relevante na avaliação de riscos e na governança de empresas com contratos públicos ou operações internacionais. (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2025).

Ainda em 2018, a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) estabeleceu regras para o tratamento de dados pessoais e impôs às empresas medidas de segurança e transparência. Embora não ambiental, a LGPD insere-se na dimensão social da sustentabilidade, ao regulamentar práticas empresariais com impacto direto na proteção de direitos fundamentais

(ESG no Brasil, 2025).

O Marco Legal do Saneamento Básico, aprovado em 2020, redefine as diretrizes para a prestação dos serviços de abastecimento de água, esgotamento sanitário, limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos. A norma estabelece metas de universalização dos serviços até 2033 e estimula a concorrência, impondo também obrigações contratuais e indicadores de desempenho que influenciam diretamente a operação de concessionárias e prestadores privados (Oliveira; Carvalho, 2021; KPMG, 2023; Instituto Água e Saneamento, 2020)

Existem ainda outras medidas que ainda estão em discussão ou foram aprovadas recentemente, a exemplo do Decreto de 05 de junho de 2023, que regulamentou o funcionamento do Sistema Brasileiro de Comércio de Emissões de Gases de Efeito Estufa (SBCE), com foco na estruturação de um sistema nacional de registro e negociação de créditos de carbono. O decreto permite a criação de ativos ambientais negociáveis e estabelece critérios para sua verificação e validação. A regulamentação oferece às empresas a possibilidade de compensação de emissões e de participação em mercados voluntários ou regulados (Brasil, 2023)

Já em 2023, o Governo Federal anunciou a criação de mecanismos de certificação para produtos sustentáveis, incluindo o Selo Amazônia e o Selo Verde, a serem concedidos a produtos que atendam a critérios técnicos de responsabilidade socioambiental, com foco na produção na Amazônia Legal. A proposta visa integrar critérios públicos de avaliação e transparência à rastreabilidade e comercialização de produtos sustentáveis no mercado nacional e internacional (Brasil, 2024)

Em 2024, foi instituída, por meio de decreto presidencial, a Estratégia Nacional de Economia Circular (ENEC), coordenada pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC). Essa política pública estabelece diretrizes voltadas à substituição progressiva do modelo de produção linear, baseado em extração, manufatura, consumo e descarte, por um sistema de produção circular. A ENEC busca incentivar o uso eficiente de recursos, reduzir a geração de resíduos e ampliar o ciclo de vida dos produtos, impactando diretamente cadeias produtivas empresariais ao propor padrões sustentáveis para processos industriais e logísticos. A estratégia prevê, ainda, a integração entre políticas econômicas e ambientais com foco na transição sistêmica de modelos produtivos, estabelecendo um marco de referência para a formulação de novos instrumentos normativos setoriais (Brasil, 2024)

Entre os avanços mais recentes, destaca-se a Taxonomia Sustentável Brasileira que estabelece parâmetros técnicos destinados ao direcionamento dos investimentos públicos e privados para iniciativas que gerem benefícios ambientais, climáticos e sociais e, ao mesmo

tempo, à estimulação da modernização produtiva e do aumento da competitividade. Adicionalmente, o instrumento pretende fortalecer a transparência e a padronização das informações relacionadas às finanças sustentáveis (Brasil, 2025).

Apesar de a Taxonomia Sustentável Brasileira ter sido aprovada no final de 2025, ainda não está claro como se dará seu funcionamento na prática, especialmente no que se refere aos mecanismos de implementação e operacionalização. Ainda assim, a iniciativa mostra-se promissora, em função de seu amplo escopo de abrangência. No plano ambiental, contempla critérios associados à mitigação e adaptação às mudanças climáticas, à conservação da biodiversidade, ao uso sustentável do solo, das florestas e dos recursos hídricos, à transição para modelos produtivos circulares e ao controle de formas de poluição e contaminação. No eixo socioeconômico, incorpora objetivos relacionados à promoção do trabalho decente, à elevação da renda, à redução de desigualdades socioeconômicas, raciais, de gênero e regionais, bem como à ampliação da qualidade de vida e do acesso a serviços sociais essenciais. Essa combinação reforça o caráter integrado da taxonomia e sua aproximação com modelos internacionais, tal qual o modelo europeu, que articulam critérios ambientais e sociais de forma conjunta (Ministério da Fazenda, [s.d.]).

A governança e a implementação da Taxonomia Sustentável Brasileira estão sob responsabilidade do Comitê Interinstitucional da Taxonomia Sustentável Brasileira, órgão deliberativo composto por ministérios, apoiado por uma estrutura que inclui Comitê Supervisor, Grupos Técnicos setoriais e temáticos e um Comitê Consultivo com participação de representantes do setor financeiro, da economia real, da sociedade civil organizada e da academia. A taxonomia passa a ocupar posição central no desenho das políticas públicas de sustentabilidade, servindo de base para instrumentos como títulos públicos sustentáveis, fundos climáticos e mecanismos de fomento, além de dialogar com políticas como o mercado de carbono, linhas de crédito sustentáveis, debêntures de infraestrutura e fundos regionais de desenvolvimento. Assim, essa iniciativa se consolida como um referencial para orientar tanto a ação estatal quanto as estratégias do setor privado (Ministério da Fazenda, [s.d.]; COP30 Brasil, 2025).

Por fim, paralelamente às iniciativas já consolidadas, observa-se o avanço de propostas em fase de articulação e discussão no âmbito do Poder Legislativo e da sociedade civil organizada. A criação da Frente Parlamentar ESG na Prática (FPESG) no Congresso Nacional visa impulsionar o debate e a elaboração de políticas públicas voltadas à institucionalização da agenda ESG no Brasil, com ênfase na sua aplicação prática no setor empresarial. Além disso, destaca-se a realização de uma consulta pública nacional, promovida por meio do Programa

ESG20+ e apoiada por entidades do setor produtivo, especialistas e organizações da sociedade civil. Essa iniciativa objetiva reunir contribuições técnicas e institucionais para a formulação de um Marco Regulatório do ESG para o Desenvolvimento Sustentável (MRESG), buscando estabelecer diretrizes normativas unificadas para orientar a implementação de práticas ambientais, sociais e de governança em empresas públicas e privadas (Frente Parlamentar ESG na Prática, 2023; Instituto Global ESG, 2025).

Embora esse conjunto normativo seja amplamente reconhecido por sua abrangência, há necessidade de aprofundamento quanto à articulação entre as normas existentes e à sua aplicação prática no setor empresarial. Cabe analisar se existem lacunas regulatórias, sobreposições normativas e/ou ausência de mecanismos eficazes de monitoramento e integração entre os diversos instrumentos legais. A própria existência de iniciativas recentes, como a criação da Frente Parlamentar ESG, a realização da consulta pública para construção de um marco regulatório nacional, bem como outras propostas ainda em tramitação, evidencia que o tema carece de um tratamento sistematizado e de maior aprofundamento acadêmico e institucional.

4.4. Resultados obtidos a partir da aplicação do método Delphi

Esta seção apresenta os resultados obtidos a partir da aplicação de três rodadas de questionários a especialistas, com foco na análise de instrumentos de políticas públicas voltadas à promoção da sustentabilidade corporativa no Brasil. As rodadas foram estruturadas de forma sequencial e complementar, permitindo avançar de uma identificação inicial de percepções e categorias relevantes para um aprofundamento analítico e, por fim, para a validação e hierarquização de mecanismos práticos de implementação.

Os resultados são apresentados de maneira integrada, não segmentados por rodada, mas organizados a fim de atender melhor aos objetivos da pesquisa.

4.4.1. Resultados consolidados: direções e oportunidades para a atuação do Estado brasileiro

A análise integrada das três rodadas de consulta aos especialistas permitiu identificar um conjunto consistente de direções e oportunidades para a atuação do Estado brasileiro na promoção da sustentabilidade corporativa. De forma geral, os resultados indicam a existência de um arcabouço normativo relevante e diversificado, mas avaliam que sua efetividade é limitada por problemas de articulação, operacionalização e capacidade institucional.

Ao final do processo, emerge a compreensão de que a atuação estatal mais eficaz não se

apoia em instrumentos isolados, nem em estratégias exclusivamente voluntárias ou autorregulatórias. Ao contrário, os resultados consolidados das rodadas 1, 2 e 3 apontam a necessidade de arranjos híbridos, que combinem regulação clara, incentivos condicionados, fiscalização efetiva e mecanismos institucionais capazes de induzir comportamentos sustentáveis de forma consistente ao longo das cadeias produtivas.

Essa leitura consolidada pode ser sintetizada nas principais funções atribuídas ao Estado na promoção da sustentabilidade corporativa, apresentadas no Quadro 8.

Quadro 8: Funções centrais do Estado na promoção da sustentabilidade corporativa

Função do Estado	**Conteúdo associado**
Normativa	Estabelecimento de regras claras, coerentes e previsíveis; articulação entre políticas, normas e órgãos públicos.
Indutora/promotora	Disponibilização de incentivos econômicos condicionados a apresentação de resultados.
Fiscalizatória/coercitiva	Monitoramento e aplicação efetiva das normas.
Mimética	Adoção de critérios ESG em compras públicas, licitações e estatais.

Fonte: elaborado pelo autor.

O Quadro 8 evidencia que os resultados não apontam para um papel único do Estado brasileiro, mas para a articulação simultânea dessas funções. A eficácia das políticas públicas de sustentabilidade corporativa é associada à capacidade estatal de integrar esses papéis.

Os resultados também revelam que o papel do Estado é percebido simultaneamente como normativo, indutor/promotor e mimético. Para além da produção de leis, espera-se que o Estado atue como organizador de incentivos, como agente fiscalizador e como referência prática por meio de suas próprias decisões, especialmente em compras públicas, licitações e atuação de empresas estatais. Essa combinação aparece como central para reduzir assimetrias, mitigar riscos de oportunismo e aumentar a credibilidade das políticas públicas de sustentabilidade corporativa.

Outro resultado consolidado diz respeito à percepção crítica quanto à dependência excessiva de incentivos públicos. Embora os incentivos econômicos sejam relevantes, é possível afirmar que sua eficácia está condicionada à existência de contrapartidas claras, mensuráveis e verificáveis. Ao mesmo tempo, existe uma preocupação com a possibilidade de captura das políticas por interesses setoriais, práticas de *greenwashing* e demandas empresariais

por apoio estatal desacompanhadas de compromissos estruturais de longo prazo.

Por fim, ao olhar para os resultados pertinentes à análise das experiências internacionais, ficou claro que nenhuma política/lei estrangeira poderia ser integralmente transplantada para o Brasil, mas sim, elementos específicos das mesmas, como transparência, definição de metas progressivas, responsabilização e condicionalidade de incentivos que são amplamente valorizados, enquanto instrumentos concebidos para o mercado financeiro são vistos com maior cautela quando aplicados ao desenho de políticas públicas. Assim, os resultados apontam para a necessidade de selecionar, adaptar e combinar mecanismos internacionais de acordo com as especificidades institucionais, econômicas e sociais do contexto brasileiro.

4.4.2. O papel atual do Estado e os limites das políticas existentes

A análise integrada dos resultados evidencia que a atuação do Estado brasileiro na promoção da sustentabilidade corporativa é percebida como relevante, porém, insuficiente para produzir transformações consistentes no comportamento empresarial. De forma recorrente, emerge a compreensão de que o arcabouço normativo existente estabelece fundamentos importantes, mas carece de mecanismos capazes de articular, operacionalizar e induzir práticas sustentáveis de maneira efetiva.

Os resultados indicam que políticas públicas voltadas ao ESG tendem a apresentar maior potencial de impacto quando estruturadas como conjuntos articulados de instrumentos, combinando regulação, incentivos econômicos e mecanismos institucionais de indução comportamental. Observa-se um afastamento progressivo da ideia de que normas legais isoladas ou estratégias exclusivamente voluntárias sejam suficientes para orientar decisões empresariais em direção à sustentabilidade.

Foi observado também um recorte analítico relevante relacionado às diferenças de percepção entre especialistas oriundos do campo jurídico e aqueles vinculados às áreas de economia e de gestão/administração. Esse recorte é particularmente significativo, pois aponta para interpretações distintas acerca das razões que limitam a efetividade das políticas públicas voltadas à sustentabilidade corporativa no Brasil, ainda que haja convergência quanto à necessidade de arranjos institucionais mais integrados.

Especialistas com formação jurídica tendem a avaliar que o conjunto normativo existente é, em termos gerais, adequado e suficientemente claro, atribuindo as limitações observadas menos à ausência de normas e mais à fragilidade de sua aplicação. Nessa perspectiva, os principais entraves à efetividade das políticas públicas estariam relacionados à baixa capacidade de fiscalização, à insuficiência de mecanismos de *enforcement* e à dificuldade

de implementação consistente das normas ao longo das cadeias produtivas.

Em contraste, especialistas oriundos das áreas de economia e administração pública apontam que as limitações decorrem, em grande medida, do próprio desenho das leis. Segundo essa leitura, as normas existentes apresentam elevada complexidade, sobreposição de dispositivos e, sobretudo, carecem de instrumentos operacionais explicitamente previstos em seu corpo normativo. Para esse grupo, a ausência de mecanismos claros de incentivo, monitoramento e indução comportamental reduz a capacidade das leis de funcionarem como marcos regulatórios efetivos, demandando sua revisão ou substituição por arranjos institucionais mais orientados à implementação.

Apesar dessas diferenças de diagnóstico, observa-se uma convergência substantiva quanto à direção desejável para a atuação do Estado brasileiro. Ambos os grupos reconhecem que a superação das limitações atuais depende da adoção de instrumentos integrados, capazes de articular normas, incentivos, fiscalização e mecanismos de indução. Na prática, essa convergência remete à necessidade de marcos regulatórios mais completos, que não apenas definam princípios e obrigações, mas também incorporem instrumentos operacionais capazes de orientar e sustentar a implementação das políticas públicas de sustentabilidade corporativa.

Nesse sentido, consolida-se o entendimento que o papel do Estado vai além da definição de regras formais, envolvendo também a criação de condições materiais, informacionais e institucionais que tornem desejável e viável a incorporação de práticas ESG. A atuação estatal é compreendida tanto como reguladora quanto como indutora, seja por meio de incentivos condicionados, seja pela adoção de critérios de sustentabilidade em suas próprias práticas, como compras públicas, licitações e contratos com empresas estatais.

Ao mesmo tempo, os resultados revelam uma leitura crítica sobre os limites dessa atuação. Destacam-se preocupações relacionadas à fragmentação normativa, à baixa capacidade de fiscalização, à assimetria entre empresas e à utilização estratégica do discurso ESG sem correspondência prática. Nesse contexto, emerge como padrão recorrente a defesa de instrumentos que associem estímulos econômicos a contrapartidas verificáveis, reduzindo o espaço para práticas oportunistas, *greenwashing* e captura de políticas públicas por interesses setoriais.

4.4.3. Hierarquização de instrumentos e oportunidades de aprimoramento

Os resultados das três rodadas permitiram avançar da identificação dos limites do papel atual do Estado brasileiro para a hierarquização das oportunidades percebidas como mais relevantes para aprimorar a efetividade das políticas públicas de sustentabilidade corporativa.

Foi possível perceber que as oportunidades não se situam apenas na criação de novas normas, mas sobretudo no redesenho e na combinação de instrumentos já existentes, com maior foco na implementação, no monitoramento e na indução de comportamentos.

Um achado central refere-se à predileção por instrumentos baseados em incentivos econômicos combinados à regulação e fiscalização eficaz, em detrimento de estratégias baseadas exclusivamente na autorregulação. Esse entendimento foi reiterado ao longo das rodadas e se expressa na valorização de mecanismos que associam estímulos econômicos a contrapartidas claras, mensuráveis e verificáveis. Nesse contexto, a autorregulação pura, desvinculada de incentivos ou mecanismos de controle, é percebida como de baixa efetividade no contexto brasileiro, especialmente em setores caracterizados por assimetrias de informação e capacidades institucionais desiguais.

A hierarquização de instrumentos, construída por meio da aplicação do modelo Delphi, revela fatores limitadores centrais, como a falta de incentivos concretos, a fiscalização insuficiente, a sobreposição normativa e a baixa articulação institucional. Esses elementos são descritos como interdependentes, compondo um ambiente institucional que dificulta tanto a adoção voluntária quanto a aplicação coercitiva de práticas sustentáveis. A recorrência desses fatores ao longo das respostas indica que os entraves à sustentabilidade corporativa são percebidos menos como falhas pontuais e mais como características estruturais do arranjo institucional vigente.

Ao traduzir esses fatores em ações concretas, foram identificadas três frentes prioritárias. A hierarquização das oportunidades identificadas pode ser visualizada no Quadro 9, que organiza os instrumentos segundo o nível de prioridade atribuído pelos especialistas ao aprimoramento da efetividade das políticas públicas.

Quadro 9 – Hierarquização dos instrumentos para aprimoramento das políticas de sustentabilidade corporativa no Brasil

Nível de prioridade	**Instrumentos e ações associadas**
Alta prioridade	Incentivos condicionados a resultados verificáveis; fortalecimento da fiscalização; parcerias público-privadas para monitoramento.
Prioridade Intermediária	Coordenação interinstitucional; integração entre ministérios e órgãos públicos.

Nível de prioridade	Instrumentos e ações associadas
Menor prioridade relativa	Ações exclusivamente voluntárias; autorregulação desvinculada de incentivos ou controle.

Fonte: elaborado pelo autor.

Como pode ser observado no Quadro 9, o primeiro dos instrumentos é o condicionamento de incentivos fiscais e financeiros a resultados verificáveis, entendido como mecanismo central, para alinhar interesses públicos e privados. O segundo é o fortalecimento da fiscalização e da capacidade técnica dos órgãos públicos, que é condição necessária para conferir credibilidade às normas e reduzir comportamentos oportunistas. A terceira é o estabelecimento de parcerias público-privadas voltadas ao monitoramento, à inovação e à produção de informações, especialmente em contextos nos quais o Estado enfrenta limitações operacionais.

É importante destacar que, ao observar a categorização, fica claro que ela não privilegia a criação de novas normas abstratas, mas sim instrumentos com impacto direto sobre o comportamento empresarial. Essa hierarquia reflete a avaliação de que a ausência de incentivos concretos e a fragilidade da fiscalização constituem entraves estruturais à efetividade das políticas existentes.

Além disso, a presença das parcerias público-privadas entre os instrumentos de maior prioridade indica o reconhecimento de limitações operacionais do Estado e a necessidade de cooperação com atores especializados para ampliar a capacidade técnica, o monitoramento e a credibilidade das políticas.

Apesar da valorização dos incentivos, também foi possível obter uma leitura crítica sobre esse instrumento, em razão de incoerências recorrentes no comportamento empresarial, como a demanda por incentivos públicos sem disposição correspondente para assumir custos adicionais ou compromissos estruturais de longo prazo. Também emergiram preocupações relacionadas à possibilidade de captura das políticas públicas por interesses setoriais, à atuação de lobbies econômicos e à utilização estratégica do discurso ESG sem mudanças substantivas nas práticas empresariais, frequentemente associadas ao *greenwashing*. Essas observações reforçam a percepção de que os incentivos, embora relevantes, não constituem solução autônoma e requerem mecanismos de controle e responsabilização.

Outras ações, como a criação de estruturas nacionais de coordenação e o aumento da

integração entre ministérios e órgãos públicos, foram reconhecidas como importantes, mas tendem a ocupar posições intermediárias na hierarquização. Esse padrão sugere que medidas com impacto mais direto sobre o comportamento empresarial devem ser priorizadas, sem descartar a importância da coordenação institucional para a sustentabilidade de longo prazo das políticas.

4.4.4. Contribuições das experiências internacionais para o contexto brasileiro

A avaliação das experiências internacionais ao longo das Rodadas 2 e 3 revela que os especialistas adotam uma postura seletiva e pragmática em relação a modelos externos de sustentabilidade corporativa. De forma consistente, os resultados indicam que os modelos internacionais não são percebidos como pacotes institucionais transplantáveis, mas como repertórios de instrumentos cujos componentes podem ser adaptados e combinados conforme as características do contexto brasileiro

As experiências internacionais analisadas contribuem de forma diferenciada para o desenho de políticas públicas no Brasil. O Quadro 10 sintetiza os principais modelos examinados e os elementos considerados mais relevantes para adaptação ao contexto nacional.

Quadro 10: Elementos valorizados de experiências internacionais de sustentabilidade corporativa

Tipo de experiência internacional	Elementos mais valorizados
Gestão integrada de resíduos	Responsabilidade compartilhada; metas progressivas; fiscalização efetiva.
Classificação de impacto econômico (taxonomia)	Padronização de informações; divulgação obrigatória; uso dos dados para políticas públicas.
Índices ESG de mercado	Transparência e comparabilidade; indução reputacional.

Fonte: elaborado pelo autor.

A partir do Quadro 10, pode-se observar que, no caso de experiências associadas à gestão integrada de resíduos, os elementos mais relevantes identificados são a responsabilidade compartilhada entre governo, empresas e consumidores, a definição de metas progressivas com prazos claros e a fiscalização efetiva. Esses componentes aparecem como mais valorizados do que instrumentos isolados de incentivo ou ações exclusivamente educativas, indicando uma

preferência por arranjos que combinam obrigações, monitoramento e responsabilização ao longo da cadeia produtiva.

Em relação aos sistemas de classificação obrigatória de impacto econômico e socioambiental, inspirados em modelos como a taxonomia verde, os resultados mostram elevada valorização da padronização de informações e da obrigatoriedade de divulgação pública de dados. A criação de uma classificação nacional de impacto das atividades econômicas e o uso dessas informações para orientar políticas públicas e instrumentos financeiros são percebidos como mecanismos capazes de reduzir assimetrias de informação e aumentar a coerência das ações estatais. Ao mesmo tempo, os especialistas participantes expressaram cautela quanto à complexidade institucional envolvida na harmonização de métricas entre os setores público e privado.

No que se refere aos instrumentos de mercado, como índices ESG utilizados por bolsas de valores internacionais, é inegável que possuem seu papel na indução reputacional e na orientação de decisões de investimento. Contudo, prevalece o entendimento de que há baixa efetividade em replicar diretamente instrumentos de avaliação de sustentabilidade concebidos para o mercado financeiro no âmbito das políticas públicas. Embora valorizem a transparência e a comparabilidade proporcionadas por esses índices, os especialistas demonstram ceticismo quanto à sua capacidade de substituir mecanismos estatais formais ou de operar de maneira eficaz em universos empresariais não listados.

Os participantes atribuem maior relevância a elementos como transparência, metas progressivas, condicionalidade de incentivos e fiscalização recorrente do que a estratégias baseadas em autorregulação ou adesão voluntária. Essa leitura reforça a percepção de que as experiências internacionais contribuem sobretudo como fonte de mecanismos operacionais específicos, e não como modelos normativos completos, a serem apropriados e adaptados de maneira seletiva ao contexto brasileiro.

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção discute os achados da pesquisa para revelar convergências e tensões que contribuem para a compreensão dos limites e das potencialidades das políticas públicas voltadas ao ESG no contexto brasileiro. Primeiramente, esses resultados são discutidos de forma articulada, buscando identificar como diferentes fontes empíricas (análise das experiências internacionais, da literatura empírica aplicada e da consulta a especialistas) se complementam ou divergem na caracterização dos instrumentos mais eficazes, das lacunas institucionais existentes e das oportunidades de aprimoramento da atuação estatal. Em um segundo momento, esses achados são analisados à luz do referencial teórico, especialmente da teoria institucional, de modo a avaliar em que medida os resultados empíricos corroboram, refinam ou tensionam os pressupostos teóricos sobre regulação, indução estatal e comportamento empresarial.

5.1. Discussão integrada dos achados empíricos

Esta seção discute, de forma integrada, os principais achados empíricos do estudo a partir de uma lógica progressiva. Primeiramente, apresenta-se a convergência geral observada entre as diferentes fontes de evidência quanto aos elementos que sustentam políticas públicas mais efetivas para a sustentabilidade corporativa. Em seguida, discute-se como essa convergência ajuda a interpretar, no caso brasileiro, a lacuna entre a presença de normas e a capacidade de indução, bem como os riscos associados a incentivos sem contrapartidas verificáveis. Na sequência, aprofunda-se a discussão sobre a proposta de taxonomia brasileira e suas limitações decorrentes da falta de conexão a instrumentos de *enforcement*. Por fim, contrasta-se a arquitetura dos modelos dos Estados Unidos e da União Europeia, destacando o que é melhor adaptado e transferível ao contexto brasileiro, articulando essa leitura às prioridades apontadas nos resultados obtidos a partir do método Delphi e às evidências da literatura aplicada a países em desenvolvimento.

Os achados empíricos convergem para a compreensão de que a sustentabilidade corporativa tende a avançar de modo mais consistente quando políticas públicas deixam de operar por instrumentos isolados e passam a constituir arranjos integrados de indução. Essa convergência, observada ao longo das diferentes fontes de evidência mobilizadas na pesquisa, aponta a centralidade de quatro eixos articulados. O primeiro refere-se à produção de informação padronizada e comparável, capaz de reduzir assimetrias informacionais e limitar comportamentos oportunistas. O segundo diz respeito à existência de metas e obrigações graduais, com prazos definidos e responsabilidades distribuídas ao longo das cadeias produtivas. O terceiro eixo corresponde à capacidade de verificação, fiscalização e aplicação de

sanções, condição fundamental para que normas não permaneçam apenas como referências principiológicas. O quarto eixo envolve a presença de incentivos e mecanismos econômicos desenhados com condicionalidades e contrapartidas verificáveis, conectando objetivos públicos a consequências concretas para as empresas (Davison *et al*., 2023; Nogueira, 2023; Cust *et al*., 2023; Koe *et al*., 2024).

Nesse quadro, os resultados do Delphi são particularmente úteis para interpretar a lacuna recorrente entre a presença formal de normas e a capacidade efetiva de indução. Consolida-se a leitura de que a atuação estatal mais eficaz depende de arranjos híbridos, nos quais regulação, incentivos condicionados, fiscalização e indução por práticas estatais operem de forma combinada. O Estado aparece, simultaneamente, como definidor de regras, organizador de incentivos, agente fiscalizador e referência prática por meio de suas próprias decisões, com destaque para compras públicas, licitações e atuação de empresas estatais. Essa leitura também se alinha ao diagnóstico produzido pela literatura aplicada a países em desenvolvimento ou subdesenvolvidos, ao indicar que, em ambientes marcados por instabilidade institucional, assimetrias estruturais e menor previsibilidade regulatória, abordagens voluntárias tendem a apresentar resultados mais limitados, e o Estado assume papel de moderador central do comportamento corporativo. De maneira recorrente, emerge a ideia de que resultados mais consistentes em sustentabilidade corporativa aparecem onde há maior capacidade de *enforcement* e onde incentivos e punições são aplicáveis, previsíveis e monitoráveis (Lindrianasari *et al*., 2018; Cust *et al*., 2023; Shari *et al*., 2024).

Esse conjunto de evidências dialoga diretamente com o caso brasileiro. O Brasil dispõe de um arcabouço legal amplo, com marcos normativos que atravessam dimensões ambientais, sociais e de governança, incluindo normas estruturantes relacionadas à função social da empresa, responsabilidade ambiental, crimes ambientais, recursos hídricos, resíduos sólidos, integridade corporativa e proteção de dados (Brasil, 1988; Brasil, 2010; Brasil, 2012; Nogueira, 2023). Contudo, a forma como esse arcabouço legal se apresenta reforça um padrão identificado nos resultados empíricos: a sustentabilidade corporativa não é percebida como produto de uma norma isolada, mas como resultado de um sistema fragmentado de instrumentos que exige articulação interinstitucional, coordenação entre órgãos e capacidade de implementação para produzir efeitos consistentes sobre o comportamento empresarial.

Nesse cenário, os achados também evidenciam uma crítica relevante à dependência excessiva de incentivos públicos. Embora os incentivos econômicos sejam reconhecidos como instrumentos importantes, sua valorização aparece acompanhada da exigência de contrapartidas claras, mensuráveis e verificáveis, bem como da preocupação com riscos de captura das

políticas públicas por interesses setoriais, atuação de lobbies econômicos e uso estratégico do discurso ESG sem mudanças substanciais nas práticas empresariais, frequentemente associado ao *greenwashing.* Assim, incentivos desprovidos de estruturas de verificação e sanção tendem a produzir baixa eficácia ou resultados assimétricos, ao mesmo tempo em que ampliam o espaço para comportamentos oportunistas (Davison *et al*., 2023; Nogueira, 2023).

É nesse contexto que a proposta de uma taxonomia brasileira, mencionada nos achados, pode ser interpretada como aderente a diversos elementos considerados desejáveis, como a padronização de critérios, a criação de uma linguagem comum para o ESG, a definição de eixos ambiental, social e de governança, a previsão de estruturas institucionais para acompanhamento e aprimoramento contínuo e a possibilidade de certificações e selos verdes e interlocução com programas de financiamento e fomento público. Esses aspectos aproximam a iniciativa brasileira de boas práticas internacionais e respondem à necessidade de reduzir assimetrias informacionais e ampliar a comparabilidade entre empresas (Ministério da fazenda, [s.d.]; COP30 Brasil, 2025).

Entretanto, os resultados integrados indicam pontos importantes sobre essa iniciativa que precisam ser observados quando posta em prática. A taxonomia brasileira não estabelece, de forma clara, articulação com órgãos dotados de competências específicas para fiscalização e imposição de sanções. Nessa configuração, tende a operar predominantemente como infraestrutura informacional e classificatória, necessária, mas insuficiente para induzir mudanças comportamentais amplas, caso não esteja acoplada a mecanismos institucionais capazes de transformar critérios em consequências regulatórias e econômicas.

Essa leitura reforça a cautela presente nos achados quanto à transposição direta de modelos internacionais. A complexidade institucional necessária para harmonizar métricas entre setor público e privado e assegurar a capacidade de verificação é reconhecida como um ponto sensível. Isso sugere que a adaptação de componentes europeus exigiria, no Brasil, escolhas graduais e pragmáticas, com definição de prioridades setoriais, desenvolvimento incremental de capacidades de dados e mecanismos de auditoria e, sobretudo, a conexão explícita entre critérios classificatórios e instrumentos de implementação. Ainda, ao comparar arranjos internacionais, os resultados sugerem que o principal valor transferível da experiência europeia não reside em uma diretiva específica, mas na lógica de integração entre taxonomia, reporte obrigatório e estratégia de transição econômica. A taxonomia europeia não atua como peça isolada: ela opera conectada a exigências de divulgação, a critérios de elegibilidade para finanças sustentáveis e a instrumentos que orientam o fluxo de capital, o planejamento econômico e a fiscalização (EU, 2021; Davison *et al*., 2023; Nogueira, 2023).

Nessa perspectiva, a combinação entre classificação de impacto, padronização de reporte e instrumentos de transição mais amplos, como o *European Green Deal*, emerge como referência porque transforma a sustentabilidade corporativa em elemento de governança econômica, e não apenas em recomendação normativa. Para o Brasil, isso implica que uma taxonomia nacional apresentaria maior aderência se vinculada a instrumentos já existentes e relevantes, como políticas de crédito e condicionalidades operadas por instituições como o BNDES, exigências de reporte e supervisão no mercado de capitais, critérios de compras públicas e licitações, bem como mecanismos de fiscalização ambiental e setorial. Em outras palavras, o mais transferível da experiência europeia é a arquitetura do sistema, isto é, a forma como diferentes instrumentos são articulados para produzir consequências verificáveis, e não a simples adoção formal de classificações ou categorias (BNDES, 2022; Nogueira, 2023).

A comparação com os Estados Unidos ajuda a qualificar esse ponto por contraste. O conjunto de iniciativas analisadas sugere uma arquitetura em que a transição econômica e climática é tratada com ênfase no papel do governo como organizador de condições macroeconômicas e financeiras, ao mesmo tempo em que a padronização de informações e a disciplina de mercado assumem papel particularmente relevante na indução de comportamentos empresariais (Clark *et al*., 2021; United States, 2024; Freire, 2023).

A presença de diretrizes e obrigações de divulgação relacionadas a risco climático e emissões, associadas à atuação de órgãos reguladores do mercado e de instituições financeiras, reforça o papel das estruturas de reporte e transparência como mecanismo de governança. Ainda assim, esse arranjo tende a operar com maior intensidade sobre empresas expostas ao mercado financeiro e às exigências de *disclosure*, deslocando parte do processo de *enforcement* para dinâmicas reputacionais, de risco e de financiamento. Já no modelo europeu, o encadeamento de diretivas e regulamentos voltados à sustentabilidade corporativa, especialmente aqueles centrados em classificação de atividades econômicas, reporte obrigatório, padronização de métricas e supervisão por instâncias específicas, expressa uma estratégia de governança baseada em alinhamento regulatório progressivo, com ampliação do escopo de empresas sujeitas às exigências e com ênfase na comparabilidade de informações ao longo do tempo e das cadeias de valor. Nesse modelo, a sustentabilidade corporativa é tratada como objeto de política pública estruturante, com instrumentos desenhados para reduzir assimetrias de informação, restringir oportunidades de *greenwashing* e induzir a reorientação de fluxos de capital para atividades consideradas sustentáveis (Nogueira, 2023; Davison *et al*., 2023; EU, 2021).

Apesar das diferenças, tanto o modelo estadunidense quanto o europeu convergem na centralidade da informação padronizada, da transparência e de mecanismos que conectam

sustentabilidade a incentivos econômicos e acesso a financiamento, mostrando que a governança do ESG tende a ser mais efetiva quando combina exigências de divulgação e métricas comparáveis com instrumentos que produzem consequências concretas, seja por regulação direta e supervisão estatal, seja pelo condicionamento de financiamento, risco e reputação no mercado.

A coerência entre as prioridades apontadas pelos especialistas no Delphi e os demais achados reforça essa interpretação. A preferência por incentivos condicionados, fortalecimento da fiscalização e mecanismos de monitoramento aparecem alinhados tanto ao padrão observado no arcabouço europeu quanto às evidências da literatura aplicada a países em desenvolvimento. Esses instrumentos apresentam-se menos como escolhas pontuais e mais como respostas estruturais à fragmentação normativa e à limitada capacidade de indução observadas no contexto brasileiro (Nogueira, 2023; Davison *et al*., 2023; EU, 2021; Glover *et al.*, 2013; Cust *et al.,* 2023; Koe *et al.,* 2024; Lindrianasari *et al.*, 2018; Shari *et al.,* 2024).

Ao mesmo tempo, os artigos aplicados a países em desenvolvimento chamam a atenção para dois pontos adicionais que dialogam diretamente com o caso brasileiro. O primeiro é a evidência de que empresas respondem de modo desigual a instrumentos semelhantes, e que vínculos políticos, estrutura de propriedade, porte e localização podem alterar tanto o impacto da política quanto seus efeitos distributivos. Isso sugere que, mesmo com instrumentos integrados, políticas podem produzir trajetórias distintas em diferentes segmentos empresariais, demandando desenho atento às heterogeneidades e a mecanismos de monitoramento capazes de detectar efeitos assimétricos. O segundo ponto é que instrumentos de mercado podem funcionar, mas podem exigir maturidade institucional e desenho cuidadoso para não se limitarem a resultados restritos a empresas mais conectadas ao sistema financeiro, aspecto que dialoga com o diagnóstico brasileiro sobre a maior incidência de instrumentos financeiros e de reporte nas empresas listadas e com a cautela expressa quanto à replicação direta de índices ESG como política pública ampla (Cust *et al*., 2023; Koe *et al.*, 2024: Lindrianasari *et al*., 2018; Shari *et al.*, 2024; Chen *et al.*, 2022; Zhang, 2023; Guo *et al.*, 2024; Tian *et al*., 2024).

De forma semelhante, a valorização de parcerias público-privadas para monitoramento e inovação pode ser interpretada como reconhecimento das limitações operacionais do Estado e da necessidade de ampliar capacidade técnica, produção de dados e rastreabilidade, sem abdicar do papel regulador. Esse ponto encontra respaldo na literatura aplicada, que destaca a importância de plataformas de apoio técnico, mecanismos de reconhecimento institucional e estruturas de aprendizado contínuo para a internalização de práticas ESG, especialmente entre pequenas e médias empresas. Por fim, os resultados do Delphi reforçam uma postura pragmática

quanto às experiências internacionais: os modelos externos não são tratados como pacotes transplantáveis, mas como repertórios de mecanismos. A seleção de elementos, como metas progressivas, fiscalização efetiva, responsabilidade compartilhada ao longo da cadeia e padronização de informações, aproxima-se do padrão europeu de integração entre métricas, reporte e governança, enquanto a cautela em relação a instrumentos de mercado, como índices ESG de bolsas de valores, sugere a distinção entre mecanismos úteis para sinalização e indução reputacional e aqueles capazes de operar como política pública ampla, especialmente em universos empresariais não listados (Nogueira, 2023; Davison *et al*., 2023; EU, 2021; Glover *et al.*, 2013; Cust *et al*., 2023; Koe *et al.*, 2024: Lindrianasari *et al*., 2018; Shari *et al.*, 2024; Chen *et al.*, 2022; Zhang, 2023; Guo *et al.*, 2024; Tian *et al*., 2024).

Em síntese, a integração entre modelos internacionais, literatura aplicada e evidências empíricas do Delphi indica que o desafio central para o Brasil não reside na ausência de normas ou referências conceituais, mas na capacidade de articular instrumentos, fortalecer *enforcement* e conectar informações, incentivos e sanções em um sistema coerente de governança. A experiência europeia sugere que taxonomias são mais eficazes quando inseridas em estratégias de transição econômica amplas, com financiamento, metas e fiscalização claramente definidos. Para o caso brasileiro, os achados apontam que a efetividade da sustentabilidade corporativa dependerá menos da criação de novos instrumentos formais e mais da capacidade de integrar aqueles já existentes, transformando critérios normativos em consequências práticas e verificáveis para o comportamento empresarial.

5.2 Diálogo dos achados com o referencial teórico

Os achados empíricos discutidos na seção 5.1 dialogam de forma consistente com os pressupostos centrais da teoria institucional, especialmente no que se refere ao papel das pressões isomórficas na conformação do comportamento organizacional. Ao mesmo tempo, os resultados permitem qualificar e refinar esse referencial teórico ao evidenciar que, no campo da sustentabilidade corporativa os efeitos dessas pressões não são automáticos nem homogêneos, dependendo da configuração dos arranjos institucionais, da capacidade estatal e das especificidades culturais e sociais do contexto em que as organizações estão inseridas.

À luz da formulação clássica de DiMaggio e Powell (1983), os resultados confirmam a relevância do isomorfismo coercitivo como elemento estruturante da adoção de práticas de sustentabilidade empresarial, sobretudo em contextos de países em desenvolvimento. Tanto a literatura aplicada quanto os resultados do método Delphi indicam que a existência de leis, políticas públicas e exigências regulatórias claras, acompanhadas de mecanismos de

fiscalização e sanção, constitui condição central para que a sustentabilidade corporativa ultrapasse o plano declaratório. Esse achado converge com estudos que apontam que, em ambientes marcados por instabilidade institucional e assimetrias estruturais, abordagens predominantemente voluntárias tendem a produzir resultados limitados (Cust *et al*., 2023; Lindrianasari *et al*., 2018; Koe *et al*., 2024).

No entanto, os resultados empíricos também revelam que o papel do Estado não se restringe à coerção formal. Um dos achados mais relevantes, tanto nos artigos aplicados quanto no Delphi, refere-se à força do isomorfismo mimético quando exercido diretamente pelo próprio Estado e por empresas estatais. Diferentemente da imitação entre empresas privadas, descrita por DiMaggio e Powell (1983) como resposta à incerteza, os achados sugerem que, em geral, no contexto de países não desenvolvidos, a atuação do Estado como agente econômico, investidor, comprador e operador direto de atividades produtivas cria padrões de referência que induzem comportamentos empresariais por meio da exemplaridade institucional. Os especialistas consultados pelo Delphi convergem ao apontar que práticas adotadas por empresas estatais, bem como critérios ESG incorporados em compras públicas, licitações e políticas de financiamento, funcionam como mecanismos miméticos particularmente eficazes no Brasil.

Essa evidência dialoga diretamente com a abordagem de Chen e Roberts (2010), ao destacar a interseção entre teoria institucional, teoria da legitimação e teoria da dependência de recursos. A adoção de práticas sustentáveis por empresas privadas, motivada pela observação do comportamento de empresas estatais ou pela exigência de critérios ESG em contratos públicos, pode ser interpretada simultaneamente como busca por legitimação institucional e como estratégia de acesso a recursos controlados pelo Estado. Nesse sentido, a legitimação deixa de ser apenas simbólica e passa a assumir caráter material, reforçando a importância de arranjos institucionais que alinhem normas, incentivos e exemplos práticos.

O papel do isomorfismo normativo também é corroborado pelos achados, especialmente no que se refere à difusão de padrões técnicos, métricas de reporte e taxonomias de sustentabilidade. A valorização de instrumentos, como padrões contábeis, exigências de divulgação e classificações ESG, reflete a influência de especialistas, organismos técnicos e estruturas profissionais, conforme descrito por DiMaggio e Powell (1983). Todavia, os resultados empíricos indicam que, quando essas pressões normativas não estão associadas a consequências regulatórias claras, tendem a operar de forma limitada, reforçando comportamentos formais de conformidade sem induzir transformações estruturais.

Essa limitação torna-se particularmente visível quando analisada à luz da literatura sobre *greenwashing*. Os achados empíricos convergem com estudos que indicam que regimes

voluntários e normativos frágeis criam um ambiente propício à dissociação entre discurso e prática (Gatti; Seele; Rademacher, 2019; Netto *et al*., 2020). Em contextos nos quais a pressão normativa não é acompanhada de fiscalização efetiva e sanções proporcionais, empresas tendem a priorizar ações simbólicas, de baixo custo e alto retorno reputacional, em detrimento de investimentos transformacionais de longo prazo (Oliveira; Menezes; Aprigliano, 2023).

Nesse ponto, os resultados também dialogam com a visão baseada em instituições proposta por Peng (2002; Peng *et al*., 2009). A evidência de que empresas respondem de maneira desigual a instrumentos semelhantes, em função de porte, setor, vínculos políticos e localização regional, reforça a centralidade do ambiente institucional como pilar explicativo do comportamento estratégico. Em mercados emergentes, nos quais as instituições formais e informais apresentam maior volatilidade, a influência do contexto cultural e social torna-se ainda mais relevante. Os achados sugerem que normas sociais, expectativas culturais em relação ao papel do Estado e a naturalização de assimetrias institucionais moldam a forma como as pressões ESG são interpretadas e internalizadas pelas organizações.

A literatura empírica reforça essa leitura ao indicar que conexões políticas podem enfraquecer a governança ambiental e favorecer práticas oportunistas, sobretudo em contextos de baixa previsibilidade regulatória (Amin *et al*., 2025). Esse achado contrasta leituras muito otimistas sobre a proximidade entre Estado e empresas, ao evidenciar que a atuação estatal pode funcionar tanto como indutora de boas práticas quanto como fonte de leniência regulatória, dependendo da robustez dos mecanismos institucionais de controle.

Nesse cenário, os resultados do Delphi reforçam a preferência por arranjos institucionais híbridos, nos quais isomorfismos coercitivos, normativos e miméticos operem de forma combinada e equilibrada. A atuação do Estado como regulador, fiscalizador, indutor econômico e agente exemplar aparece como condição central para reduzir espaços de *greenwashing,* mitigar comportamentos oportunistas e alinhar incentivos de curto prazo a objetivos de longo prazo. Essa leitura confirma os pressupostos centrais da teoria institucional, ao mesmo tempo em que os refina ao evidenciar que, em países como o Brasil, a eficácia das pressões institucionais depende menos de sua existência formal e mais da forma como são articuladas em sistemas coerentes de governança.

Em síntese, o diálogo entre os achados empíricos e o referencial teórico indica que a sustentabilidade corporativa emerge da interação entre empresas e um ambiente institucional capaz de produzir coerção legítima, normatização técnica e mimetismo orientado pelo interesse público. A teoria institucional de DiMaggio e Powell (1983), complementada pelas contribuições de Chen e Roberts (2010) e Peng (2002; 2009), mostra-se adequada para

interpretar esses resultados, desde que aplicada de maneira contextualizada e sensível às especificidades culturais, sociais e institucionais dos países em desenvolvimento. Nesse sentido, os achados não apenas validam a teoria, mas contribuem para seu aprofundamento ao evidenciar o papel ampliado do Estado como indutor mimético e organizador de arranjos institucionais voltados à sustentabilidade corporativa.

6. CONCLUSÃO

Este estudo teve como principal desafio responder: quais são as limitações atuais e quais os aspectos chave para que o Estado, a nível federal, efetivamente promova a sustentabilidade empresarial no Brasil? Para atender este desafio, a pesquisa combinou a análise do arcabouço normativo brasileiro, a avaliação de experiências internacionais relevantes e a sistematização de percepções qualificadas de especialistas por meio do método Delphi. A seguir, os principais resultados são apresentados de forma organizada em relação aos objetivos específicos propostos.

Em relação ao primeiro objetivo específico, que buscou identificar e categorizar as principais políticas públicas e leis federais relacionadas ao ESG no Brasil, os resultados evidenciam a existência de um arcabouço normativo amplo e diversificado, que atravessa dimensões ambientais, sociais e de governança. Esse conjunto inclui normas estruturantes relacionadas à função social da empresa, proteção ambiental, recursos naturais, resíduos sólidos, integridade corporativa, governança, proteção de dados e mudanças climáticas, além de instrumentos recentes associados ao mercado financeiro, ao reporte de sustentabilidade e à contabilidade corporativa. A análise mostrou que, embora essas normas sejam amplamente reconhecidas como relevantes, elas operam de forma fragmentada, com sobreposições, lacunas de coordenação e limitada articulação interinstitucional. Assim, a sustentabilidade corporativa no Brasil não se apresenta como resultado de um marco regulatório único e integrado, mas como efeito potencial de um sistema disperso de instrumentos, cuja efetividade depende fortemente da capacidade de implementação, fiscalização e coordenação entre órgãos públicos.

Quanto ao segundo objetivo específico, que consistiu em avaliar casos internacionais potencialmente aplicáveis ou comparáveis ao contexto brasileiro, os resultados indicam que tanto o modelo dos Estados Unidos quanto o da União Europeia oferecem contribuições relevantes, ainda que baseadas em arquiteturas institucionais distintas. O caso estadunidense evidencia uma estratégia fortemente ancorada na padronização de informações, na transparência e na disciplina de mercado, com papel central de agências reguladoras do mercado financeiro e instituições financeiras na indução de comportamentos empresariais. Esse arranjo tende a operar com maior intensidade sobre empresas expostas ao mercado de capitais, deslocando parte do *enforcement* para dinâmicas reputacionais e de acesso a financiamento.

Em contraste, o modelo europeu destaca-se por maior densidade normativa e institucionalização, com integração entre taxonomia de atividades econômicas, reporte obrigatório, supervisão por órgãos específicos e uma estratégia mais ampla de transição econômica, exemplificada pelo *European Green Deal*. Os resultados sugerem que o principal

valor transferível da experiência europeia não reside em diretivas isoladas, mas na lógica sistêmica que articula classificação de impacto, padronização de métricas, direcionamento de fluxos de capital e fiscalização contínua. Essa arquitetura transforma a sustentabilidade corporativa em elemento de governança econômica, reduzindo assimetrias de informação e limitando oportunidades de *greenwashing*.

Além dos modelos dos Estados Unidos e da União Europeia, a análise de artigos aplicados a países em desenvolvimento e não desenvolvidos contribui de forma decisiva para qualificar a comparação internacional ao contexto brasileiro. Esses estudos indicam que, em ambientes marcados por maior instabilidade institucional, heterogeneidade empresarial e assimetrias de poder, instrumentos baseados predominantemente em autorregulação ou pressão de mercado tendem a apresentar alcance limitado. Os achados reforçam que a efetividade das políticas de sustentabilidade corporativa nesses contextos depende fortemente da capacidade estatal de *enforcement*, da previsibilidade regulatória e da articulação entre incentivos e sanções. Por esses motivos, os achados reforçam a cautela quanto à transposição direta desses modelos, dado o elevado grau de complexidade institucional necessário para sua plena implementação.

No que se refere ao terceiro objetivo específico, voltado a hierarquizar oportunidades que possam melhorar políticas de incentivo e regulamentação do ESG no Brasil, os resultados do método Delphi foram centrais. As percepções dos especialistas convergiram para a compreensão de que políticas públicas mais efetivas dependem de arranjos integrados de indução, e não de instrumentos isolados. Destacaram-se como oportunidades prioritárias o condicionamento de incentivos econômicos a contrapartidas claras e verificáveis, o fortalecimento da fiscalização e da capacidade técnica dos órgãos públicos, e o uso estratégico de instrumentos estatais com efeito mimético, como compras públicas, licitações e a atuação de empresas estatais. Essas oportunidades aparecem alinhadas tanto à literatura aplicada a países em desenvolvimento quanto às experiências internacionais analisadas, indicando coerência entre os achados empíricos e os padrões observados em outros contextos.

A análise também evidenciou limitações relevantes de iniciativas recentes, como a proposta de uma taxonomia brasileira, quando concebidas predominantemente como instrumentos classificatórios. Embora a taxonomia apresente avanços importantes em termos de padronização de critérios, linguagem comum e transparência, sua capacidade de indução é limitada quando não articulada a instrumentos de financiamento, critérios de elegibilidade, fiscalização e sanções. Nesse sentido, os resultados sugerem que o potencial da taxonomia depende menos de sua existência formal e mais de sua inserção em uma arquitetura institucional mais ampla, conectada a políticas de crédito, compras públicas, reporte obrigatório e

mecanismos de *enforcement.*

De forma transversal, os achados reforçam a crítica à dependência excessiva de incentivos públicos desvinculados de estruturas de verificação e sanção. Incentivos sem condicionalidade ampliam riscos de captura, atuação de lobbies e uso estratégico do discurso ESG sem mudanças substanciais nas práticas empresariais. Essa preocupação dialoga com a literatura sobre *greenwashing* e com evidências de que, em contextos de fragilidade regulatória, empresas tendem a priorizar estratégias simbólicas de curto prazo em detrimento de investimentos transformacionais.

Do ponto de vista teórico, o estudo contribui ao dialogar de forma integrada com a teoria institucional, evidenciando como pressões coercitivas, miméticas e normativas operam de maneira combinada na indução da sustentabilidade corporativa. Os achados confirmam que a presença do Estado como regulador, indutor e exemplo prático exerce papel particularmente relevante em países em desenvolvimento, nos quais a instabilidade institucional amplia os limites da autorregulação e intensifica riscos de captura, oportunismo e uso estratégico do discurso de sustentabilidade. Nesse sentido, os resultados empíricos não apenas corroboram os pressupostos centrais da teoria institucional como também refinam sua aplicação ao contexto brasileiro, ao demonstrar que a efetividade das pressões institucionais depende da articulação entre instrumentos formais, capacidade de *enforcement* e atuação estatal concreta ao longo das cadeias produtivas.

Em síntese, a integração entre modelos internacionais, literatura aplicada e evidências empíricas do Delphi indica que o desafio central para o Brasil não reside na ausência de normas ou referências conceituais, mas na capacidade de articular instrumentos, fortalecer *enforcement* e conectar informações, incentivos e sanções em um sistema coerente de governança. A experiência europeia sugere que taxonomias são mais eficazes quando inseridas em estratégias de transição econômica amplas, com financiamento, metas e fiscalização claramente definidos. Para o caso brasileiro, os achados apontam que a efetividade da sustentabilidade corporativa dependerá menos da criação de novos instrumentos formais e mais da capacidade de integrar aqueles já existentes, transformando critérios normativos em consequências práticas e verificáveis para o comportamento empresarial.

Como contribuição prática, os achados podem orientar o redesenho de instrumentos regulatórios, como obrigações de reporte e incentivos fiscais, tornando-os mais eficazes e sensíveis às particularidades do contexto brasileiro. Também oferecem subsídios para decisões de governança em instâncias interministeriais e fóruns de coordenação federativa, com potencial de fortalecer políticas já existentes por meio de maior integração e alinhamento entre

órgãos públicos.

Entre as limitações da pesquisa, destaca-se o foco predominante no nível federal das políticas públicas, sem o aprofundamento das dinâmicas estaduais e municipais, bem como a natureza qualitativa das evidências obtidas por meio do método Delphi, que reflete percepções qualificadas de especialistas, mas não substitui análises quantitativas de impacto ou estudos longitudinais. Essas limitações abrem espaço para pesquisas futuras que explorem contextos estaduais ou municipais, avaliem instrumentos específicos de política pública, como compras públicas sustentáveis ou políticas de crédito direcionado, e investiguem de forma mais aprofundada os efeitos distributivos, setoriais e territoriais das políticas de sustentabilidade corporativa, à luz dos pressupostos analíticos levantados por este estudo. Adicionalmente, há oportunidades para examinar estratégias de integração de políticas públicas, conforme sugerido pelos especialistas, em arranjos institucionais subnacionais, bem como para analisar a aplicação da taxonomia brasileira a partir dos resultados e critérios discutidos nesta pesquisa, avaliando sua capacidade efetiva de indução quando articulada a instrumentos de implementação e *enforcement.*

REFERÊNCIAS

AAKER, David A.; KUMAR, V.; DAY, George S. **Pesquisa de marketing**. Trad. Reynaldo Cavalheiro Marcondes. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 745 p.

AMIN, Abu; HOSSAIN, Md Miran; LEE, Narae; SAADI, Samir. Corporate political activities and firms' carbon emissions. **Journal of Corporate Finance**, [S.l.], v. 95, novembro de 2025. DOI: 10.1016/j.jcorpfin.2025.102862. Acesso em: 10 dez. 2025.

ASHRAFI, M.; ADAMS, M.; WALKER, T. R.; MAGNAN, G. How corporate social responsibility can be integrated into corporate sustainability: a theoretical review of their relationships. **International Journal of Sustainable Development & World Ecology**, [S.l.], v. 25, n. 8, p. 672–682, 17 nov. 2018. DOI: 10.1080/13504509.2018.1471628

BARROS, Maite; GUILERA, Georgina; NUÑO, Laura; GÓMEZ-BENITO, Juana. Consensus in the Delphi method: What makes a decision change? **Technological Forecasting & Social Change**, [S.l.], v. 163, p. 120484, 2021. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S004016252031310X?via%3Dihub. Acesso em: 11 de mar. 2025

BARNEY, Jay. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, [S.l.], v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.

BARNEY, Jay; WRIGHT, Mike; KETCHEN Jr., David J. The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. **Journal of Management**, [S.l.], v. 27, n. 6, p. 625–641, 2001. DOI: https://doi.org/10.1177/014920630102700601

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 2025. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 10 abr. 2025.

BRASIL. Lei n.º 9.985, de 18 de julho de 2000. Regulamenta o art. 225, § 1º, incisos I, II, III e VII da Constituição Federal, institui o Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 19 jul. 2000. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9985.htm Acesso em: 10 abr. 2025.

BRASIL. Lei n.º 10.257, de 10 de julho de 2001. Regulamenta os arts. 182 e 183 da Constituição Federal, estabelece diretrizes gerais da política urbana e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 11 jul. 2001. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/l10257.htm. Acesso em: 10 abr. 2025.

BRASIL. Lei n.º 12.305, de 2 de agosto de 2010. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 3 ago. 2010. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm. Acesso em: 10 abr. 2025.

BRASIL. Lei n.º 12.651, de 25 de maio de 2012. Dispõe sobre a proteção da vegetação nativa; altera e revoga dispositivos legais e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 28 maio 2012. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12651.htm. Acesso em: 10 abr. 2025.

BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 11.550, de 5 de junho de 2023. Dispõe sobre o Comitê Interministerial sobre Mudança do Clima. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 6 jun. 2023. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2023/decreto-11550-5-junho-2023-794268-publicacaooriginal-168010-pe.html. Acesso em: 10 abr. 2025.

BNDES aprova primeira operação no Programa Crédito ASG. **Portal BNDES**, 2022. Disponível em: https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/imprensa/noticias/conteudo/bndes-aprova-primeira-operacao-no-programa-credito-asg/. Acesso em: 24 nov. 2024.

BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 12.285, de 2 de dezembro de 2024. Institui o Programa Selo Amazônia, com diretrizes para certificação de produtos e serviços produzidos na Amazônia Legal com base em requisitos de sustentabilidade. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 2 dez. 2024. Disponível em: https://www.gov.br/planalto/pt-br/acompanhe-o-planalto/noticias/2024/11/decreto-presidencial-institui-selo-amazonia-para-impulsionar-servicos-e-produtos-na-amazonia-legal. Acesso em: 10 abr. 2025.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. Governo Federal lança a Estratégia Nacional de Economia Circular. **Gov.br**. Brasília, 27 jun. 2024. Disponível em: https://www.gov.br/mdic/pt-br/assuntos/noticias/2024/junho/governo-federal-lanca-a-estrategia-nacional-de-economia-circular. Acesso em: 10 abr. 2025.

CARSON, Rachel. **Primavera silenciosa**. Tradução de Raul Polillo. 2. ed. São Paulo: Pórtico, 1969.

CECHIN, Andrei. **A natureza como limite da economia**: a contribuição de Nicholas Georgescu-Roegen. São Paulo: SENAC; EDUSP, 2010.

CHEN, Y. P. (Vincent); ZHUO, Z.; HUANG, Z.; LI, W. Environmental regulation and ESG of SMEs in China: Porter hypothesis re-tested. **Science of the Total Environment**, [S.l.], v. 850, p. 157967, 1 dez. 2022. Disponível em: https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2022.157967. Acesso em: 16 abr. 2025.

CHEN, Jennifer C.; ROBERTS, Robin W. Toward a More Coherent Understanding of the Organization–Society Relationship: A Theoretical Consideration for Social and Environmental Accounting Research. **Journal of Business Ethics**, [S.l.], v. 97, p. 651–665, 2010. DOI: 10.1007/s10551-010-0531-0.

CLARK, Corrie E.; CROFT, Genevieve K.; LATTANZIO, Richard K.; LEGGETT, Jane A.; MILLER, Rena S.; PROCITA, Kezee; RAMSEUR, Jonathan L. U.S. climate change policy. **Congressional Research Service**, [S.l.], R46947, 28 out. 2021. Disponível em: https://crsreports.congress.gov/product/pdf/R/R46947. Acesso em: 16 abr. 2025.

CLARKSON, Max B. E. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. **The Academy of Management Review**, [S.l.], v. 20, n. 1, p. 92–117, jan. 1995. Publicado por: Academy of Management. Disponível em: http://www.jstor.org/stable/258888. Acesso em: 12 maio 2025.

CLIMATE GOVERNANCE INITIATIVE (CGI). **Primer on climate change: directors' duties and disclosure obligations**: in support of the Principles for Effective Climate Governance. 2. ed. Jul. 2022. Disponível em: https://climate-governance.org/wp-content/uploads/2022/07/CCLI-CGI-Primer-2022.pdf. Acesso em: 10 abr. 2025.

CUST, James; HARDING, Torfinn; KRINGS, Hanna; BALLESTEROS, Alexis R. Public governance versus corporate governance: Evidence from oil drilling in forests. **Journal of Development Economics**, [S.l.], v. 163, p. 1-14, jun. 2023. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0304387823000251?via%3Dihub. Acesso em: 24 nov. 2024.

DAVISON, Lewi; MACNALLY, Fiona; NORTH, Charlotte. ESG: EU Regulatory Change and Its Implications. **Harvard Law School Forum on Corporate Governance**, 2023. Disponível em: https://corpgov.law.harvard.edu/2023/02/18/esg-eu-regulatory-change-and-its-implications/. Acesso em: 24 out. 2023.

DiMAGGIO, P.J.; POWELL, W.W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and

Collective Rationality in Organizational Fields. **American Sociological Review**, [S.l.], v. 48, n. 2, p. 147–160, 1983. DOI: 10.17323/1726-3247-2010-1-34-56.

DiMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. Introduction. *In* DiMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. (eds.), **The New Institutionalism in Organizational Analysis**. Chicago: University of Chicago Press, 1991. p. 1-38. Disponível em: https://web.stanford.edu/~woodyp/papers/dimaggioandpowell_intro.pdf Acesso em: 8 maio 2025.

DOWLING, John; PFEFFER, Jeffrey. Organizational legitimacy: social values and organizational behavior. **The Pacific Sociological Review**, [S.l.], v. 18, n. 1, p. 122–136, jan. 1975. Publicado por: University of California Press. Disponível em: http://www.jstor.org/stable/1388226. Acesso em: 12 maio 2025.

EL-GAZZAR, Rania; HUSTAD, Eli; OLSEN, Dag H. Understanding cloud computing adoption issues: A Delphi study approach. **The Journal of Systems and Software**, [S.l.], v. 118, p. 64–84, 2016. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S016412121630036X?via%3Dihub Acesso em: 03 mar. 2025.

ELKINGTON, John. Enter the Triple Bottom Line. *In*: HENRIQUES, Adrian; RICHARDSON, Julie (ed.). **The Triple Bottom Line**: Does It All Add Up? London: Earthscan, 2004. p. 1–16.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA (EMBRAPA). **Entenda a Lei 12.651 de 25 de maio de 2012: adequação ambiental para a paisagem rural**. Brasília, DF: EMBRAPA, 2016. Disponível em: https://www.embrapa.br/codigo-florestal/entenda-o-codigo-florestal. Acesso em: 10 abr. 2025.

EU. Platform For Tax Good Governance - Sustainable Finance and Tax. European Commission, 2021. Disponível em: https://taxation-customs.ec.europa.eu/system/files/2021-06/20210615_sustainable_finance_and_tax.pdf Acesso em: 24 out. 2023.

FEDERAL RESERVE SYSTEM; Office Of The Comptroller Of The Currency; Federal Deposit Insurance Corporation. Principles for Climate-Related Financial Risk Management for Large Financial Institutions. **Federal Register**, [S.l.], v. 88, n. 210, 30 out. 2023. Disponível em: https://www.federalregister.gov/documents/2023/10/30/2023-23844/principles-for-climate-related-financial-risk-management-for-large-financial-institutions Acesso em: 16 abr. 2025

FOWLER, S. J.; HOPE, C. A critical review of sustainable business indices and their impact. **Journal of Business Ethics**, [S.l.], v. 76, n. 3, p. 243–252, 2007. Disponível em: https://doi.org/10.1007/s10551-007-9590-2. Acesso em: 17 abr. 2025.

FREIRE, Leonardo V. P. The market as a paradiplomatic agent inducing social and environmental public policies: the influence of the private sector in the formulation of the ESG agenda of international financial markets. **Revista de Relações Internacionais Atual**, [S.l.], 2022. DOI: 10.21902/Revrima.v5i38.6221.

FREIRE-GONZÁLEZ, J.; PADILLA ROSA, E.; RAYMOND, J. Ll. World economies' progress in decoupling from CO_2 emissions. **Scientific Reports**, [S.l.], v. 14, n. 20480, 2024. Disponível em: https://www.nature.com/articles/s41598-024-71101-2. Acesso em: 10 dez. 2025.

FRENTE PARLAMENTAR ESG NA PRÁTICA. **Estatuto da Frente Parlamentar ESG na Prática do Congresso Nacional** (FPESG). Brasília, 2023. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1l7NINpfqBYgBTe6Ht5Sm3_agxh9qXy6-/view. Acesso em: 10 abr. 2025.

FRESHFIELDS BRUCKHAUS DERINGER. **A legal framework for the integration of ESG issues into institutional investment**. United Nations Environment Programme Finance Initiative – Investment Team. Genève: UNEP FI, 2005. Disponível em: https://www.unepfi.org/publications/investment-publications/a-legal-framework-for-the-integration-of-esg-issues-into-institutional-investment/. Acesso em: 2 abr. 2025.

FREEMAN, R. Edward; McVEA, John. A stakeholder approach to strategic management. Charlottesville: Darden Graduate School of Business Administration. **Working Paper University of Virginia**. Virginia, n. 01-02, 2001. Disponível em: http://papers.ssrn.com/paper.taf?abstract_id=263511. Acesso em: 12 maio 2025.

FRIEDMAN, Lisa. What is the Green New Deal? A climate proposal, explained. **The New York Times**, 21 fev. 2019. Disponível em: https://www.nytimes.com/2019/02/21/climate/green-new-deal-questions-answers.html. Acesso em: 16 abr. 2025.

FRIEDMAN, M. The social responsibility of business is to increase its profits. *Publicado originalmente em* **The New York Times Magazine**, 13 set. 1970. Reimpresso em: ZIMMERLI, W. C.; HOLZINGER, M.; RICHTER, K. (Org.). **Corporate ethics and corporate governance**. Berlin: Springer, [s.d.], p. 173–178. Disponível em:

https://doi.org/10.1007/978-3-540-70818-6_14. Acesso em: 17 abr. 2025.

GATTI, Lucia; SEELE, Peter; RADEMACHER, Lars. Grey zone in ‐ greenwash out: a review of greenwashing research and implications for the voluntary-mandatory transition of CSR. **International Journal of Corporate Social Responsibility**, [S.l.], v. 4, n. 6, 2019. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1186/s40991-019-0044-9. Acesso em: 10 dez. 2025.

GLOVER, J.L.; CHAMPION, D.; DANIELS, K.J.; DAINTY, A.J.D. An Institutional Theory perspective on sustainable practices across the dairy supply chain. **International Journal of Production Economics**, [S.l.], v. 152, p. 102-111, jun. 2013. Disponível em: https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.12.027. Acesso em: 11 mar. 2025.

GRI. GRI global adoption by top companies continues to grow. 27 nov. 2024. Disponível em: https://www.globalreporting.org/news/news-center/gri-global-adoption-by-top-companies-continues-to-grow/. Acesso em: 5 maio 2025.

GRI. *Our mission and history*. **GRI** [S.1.]. Disponível em: https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/. Acesso em: 5 maio 2025.

GUO, X.; LI, M.; LIU, Q.; MAO, Z. Impact and mechanism analysis of environmental protection fee and tax reform on the ESG performance of heavy polluting enterprises. **Sustainability**, [S. l.], v. 16, n. 24, p. 10800, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.3390/su162410800. Acesso em: 16 abr. 2025.

HARRIS, Jonathan M. Sustainability and Sustainable Development. Internet Encyclopaedia of Ecological Economics. **International Society for Ecological Economics**, [S.l.], fev. 2003. Disponível em: https://isecoeco.org/pdf/susdev.pdf Acesso em: 10 mar. 2025.

HILLMAN, Amy J.; WITHERS, Michael C.; COLLINS, Brian J. Resource dependence theory: a review. **Journal of Management**, [S.l.], v. 35, n. 6, p. 1404–1427, 2009. DOI: https://doi.org/10.1177/0149206309343469. Disponível em: http://jom.sagepub.com/content/35/6/1404. Acesso em: 12 maio 2025.

IFRS. Brazil adopts ISSB global baseline, as IFRS Foundation Trustees meet in Latin America. International Financial Reporting Standards. **IFRS**, 2023. Disponível em: https://www.ifrs.org/news-and-events/news/2023/10/brazil-adopts-issb-global-baseline/. Acesso em: 24 nov. 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). **Contribuições à**

Consulta Pública ESG20+: Marco Regulatório ESG do Brasil. São Paulo: IBGC, 09 abr. 2025. Documento institucional enviado à Frente Parlamentar ESG na Prática.

INSTITUTO GLOBAL ESG. **Consulta Pública ESG20+**: marco regulatório do ESG para o desenvolvimento sustentável. ESG20+, 2025. Disponível em: https://esg20.org/. Acesso em: 10 abr. 2025.

INSTITUTO ÁGUA E SANEAMENTO. Entenda o Marco Legal do Saneamento. **Observatório do Marco Legal do Saneamento**, 2020. Disponível em: https://marcolegal.aguaesaneamento.org.br/entenda-o-marco-legal/#sobreLei. Acesso em: 10 abr. 2025.

INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION. **Who cares wins: issue brief, 2004‑2008**. *In* parceria com UN Global Compact e Suíça; com apoio financeiro de Itália, Luxemburgo, Países Baixos e Noruega. Relatórios elaborados por Gordon Hagart e Ivo Knoepfel; equipe editorial: Berit Lindholdt Lauridsen e Maria Delores Hermosillo. Washington, DC: IFC Advisory Services in Environmental and Social Sustainability, 2008.

JORGENSEN, Helle Bank; PRUZAN-JORGENSEN, Peder Michael; JUNGK, Margaret; CRAMER, Aron. **Strengthening implementation of corporate social responsibility in global supply chains**. Washington, DC: International Finance Corporation; The World Bank Group, Corporate Social Responsibility Practice, out. 2003.

KOE WEI-LOON; NORDIN, Noorain Mohd; OTHMAN, Rozana. Fostering sustainable entrepreneurial intention: the role of institutional factors. **Management & Marketing**, [S.l.], v. 19, n. 1, p. 32-50, 2024. Disponível em: https://ideas.repec.org/a/vrs/manmar/v19y2024i1p32-50n3.html Acesso em: 26 dez. 2025.

KPMG. ESG Tendências no Setor de Saneamento do Brasil. **KPMG e Trata Brasil**, 2023. Disponível em: https://tratabrasil.org.br/wp-content/uploads/2023/02/ESG-e-Tendencias-no-Setor-de-Saneamento-do-Brasil-ITB.pdf. Acesso em: 24 nov. 2024.

LINDRIANASARI, Mahatma; KUFEPAKSI, Yuztitya; ASMARANTI, Agrianti Komalasari. Social and environmental responsibility in developing countries: A theoretical approach to regulation. **International Journal of GEOMATE**, [S.l.], v. 15, n. 49, p. 47-52, set. 2018. DOI: https://doi.org/10.21660/2018.49.3684. Special Issue on Science, Engineering & Environment.

LINSTONE, Harold A.; TUROFF, Murray (ed.). **The Delphi Method: Techniques and**

Applications. Prefácio de Olaf Helmer. [S.l.]: Addison-Wesley, 2002. ISBN 0-201-04294-0.

MEADOWS, D. H; MEADOWS, DENNIS L; RANDERS, JØRGEN; BEHRENS III, WILLIAM W. **The limits to growth: a report for the Club of Rome's project on the predicament of mankind**. New York: Universe Books, 1972. ISBN 0-87663-165-0.

MEADOWS, D. H; MEADOWS, DENNIS L; RANDERS, JØRGEN. **Beyond the limits**. White River Junction: Chelsea Green, 1992. Disponível em: https://donellameadows.org/archives/beyond-the-limits/. Acesso em: 19 jun. 2025.

MEADOWS, D. H; MEADOWS, DENNIS L; RANDERS, JØRGEN. **A Synopsis**: Limits to growth: the 30 year update. White River Junction: Chelsea Green, 2004. Disponível em: https://donellameadows.org/archives/a-synopsis-limits-to-growth-the-30-year-update/. Acesso em: 19 jun. 2025.

MINISTÉRIO DA FAZENDA. Entenda o que é a Taxonomia Sustentável e por que é uma das principais pautas do Brasil na COP30**. COP30 Brasil**. Belém, 30 out. 2025. Disponível em: https://cop30.br/pt-br/noticias-da-cop30/entenda-o-que-e-a-taxonomia-sustentavel-e-por-que-e-uma-das-principais-pautas-do-brasil-na-cop30. Acesso em: 30 dez. 2025.

MINISTÉRIO DA FAZENDA. Governo publica decreto que institui a Taxonomia Sustentável Brasileira. **Gov.br**. Brasília, 04 nov. 2025. Disponível em: https://www.gov.br/fazenda/pt-br/assuntos/noticias/2025/novembro/governo-publica-decreto-que-institui-a-taxonomia-sustentavel-brasileira. Acesso em: 30 dez. 2025.

MINISTÉRIO DA FAZENDA. Taxonomia Sustentável Brasileira — Objetivos estratégicos e critérios técnicos. **Gov.br**. Brasília: Ministério da Fazenda, [s.d.]. Disponível em: https://www.gov.br/fazenda/pt-br/orgaos/spe/taxonomia-sustentavel-brasileira. Acesso em: 30 dez. 2025.

NAÇÕES UNIDAS. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. **As Nações Unidas no Brasil**, Brasília, 2025. Disponível em: https://brasil.un.org/pt-br/sdgs. Acesso em: 20 jun. 2025.

NETTO, Sebastião Vieira de Freitas; SOBRAL, Marcos Felipe Falcão; RIBEIRO, Ana Regina Bezerra; SOARES, Gleibson Robert da Luz. Concepts and forms of greenwashing: a systematic review. **Environmental Sciences Europe**, [S.l.], v. 32, n. 19, 2020. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1186/s12302-020-0300-3. Acesso em: 10 dez. 2025.

NOGUEIRA, Carolina Queiroga. ESG e os países em desenvolvimento: análise jurídica e

econômica da regulação internacional. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2023.

OLIVEIRA, Gustavo Justino de; CARVALHO, André Castro. O novo Marco do Saneamento e a agenda environmental, social and governance. **Conjur**, 2021. Disponível em: https://www.conjur.com.br/2021-dez-19/publico-pragmatico-marco-saneamento-agenda-environmental-social-and-governance Acesso em: 19 jun. 2025.

OLIVEIRA, Ualison Rebula de; MENEZES, Rodolfo Pombo; APRIGLIANO, Vicente. A systematic literature review on corporate sustainability: contributions, barriers, innovations and future possibilities. **Environment, Development and Sustainability**, [S.l.], v. 26, n. 2, p. 3045-3079, 2023. DOI: 10.1007/s10668-023-02933-7. Acesso em: 10 dez. 2025.

PENG, Mike W. Toward an institution-based view of business strategy. **Asia Pacific Journal of Management**, [S.l.], v. 19, n. 2/3, p. 251-267, 2002. DOI: https://doi.org/10.1023/A:1016291702714

PENG, Mike W.; SUN, Sunny Li; PINKHAM, Brian; CHEN, Hao. The Institution-Based View as a Third Leg for a Strategy Tripod. **Academy of Management Perspectives**, [S.l.], v. 23, n. 3, p. 63-81, 2009. Disponível em: https://www.jstor.org/stable/27747526. Acesso em: 24 nov. 2024.

ESG NO BRASIL: um olhar jurídico: entenda como práticas ambientais, sociais e de governança se comportam no cenário jurídico brasileiro. **Pinheiro Neto Advogados**. Disponível em: https://www.pinheironeto.com.br/Documents/ESG-no-brasil_um-olhar-juridico-PT.pdf. Acesso em: 10 abr. 2025.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. 24. ed. México: Compañía Editorial Continental, 1997.

PRINCIPLES FOR RESPONSIBLE INVESTMENTS. About us. **PRI**. [S.1]. Disponível em: https://www.unpri.org/about-us/about-the-pri . Acesso em: 5 mai. 2025.

PNUMA. Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente. Relatório da ONU: Investir na saúde do planeta aumenta o PIB e reduz mortes e pobreza. **Nações Unidas Brasil**. 09 dez. 2025. Disponível em: https://brasil.un.org/pt-br/306760-relat%C3%B3rio-da-onu-investir-na-sa%C3%BAde-do-planeta-aumenta-o-pib-e-reduz-mortes-e-pobreza. Acesso em: 10 dez. 2025.

ROMEIRO, Ademar Ribeiro. Desenvolvimento sustentável: uma perspectiva econômico-

ecológica. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 26, n. 74, p. 65-92, 2012. Disponível em: https://www.scielo.br/j/ea/a/F9XDcdCSWRS9Xr7SpknNJPv/?format=pdf&lang=pt Acesso em: 10 mar. 2025.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**: ideias sustentáveis. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SENADHEERA, Sachini Supunsala; GREGORY, Richard; RINKLEBE, Jörg; FARRUKH, Muhammad; RHEE, Jay Hyuk; OK, Yong Sik. The development of research on environmental, social, and governance (ESG): A bibliometric analysis. **Sustainable Environment**, [S.1], v. 8, n. 1, p. 2125869, 2022. DOI: 10.1080/27658511.2022.2125869.

SHARI, Wahidah; HASSAN, Mohamad Hanif Abu; EZANEE, Adriana Asmaa Mohd; WAHAB, Noor Maimun Abdul; WAHAB, Norazlina Abd. Ways to promote sustainable practices among Malaysian SMEs from the viewpoints of experts. **Journal of Asian Scientific Research**, [S.l.], v. 14, n. 4, p. 597-611, 2024. DOI: 10.55493/5003.v14i4.5179

SILK, David; LU, Carmen. Environmental, Social & Governance Law USA 2023. **ICLG**, 2023. Disponível em: https://iclg.com/practice-areas/environmental-social-and-governance-law/usa Acessado em: 24 out. 2023.

TIAN, Bowen; YU, Jiayi; TIAN, Zhilong. The impact of market-based environmental regulation on corporate ESG performance: A quasi-natural experiment based on China's carbon emission trading scheme. **Heliyon**. [S.1], v. 10, Issue 429, 2024. DOI: 10.1016/j.heliyon.2024.e26687

UNIÃO EUROPEIA. **Corporate sustainability and responsibility**. Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. [S.l.]: European Commission, [2025?]. Disponível em: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-sustainability-and-responsibility_en. Acesso em: 2 maio 2025.

UNITED NATIONS. **Agenda 21**: Programme of Action for Sustainable Development: Rio Declaration on Environment and Development. New York: United Nations, 1993. Disponível em: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf. Acesso em: 6 maio 2025.

UNITED NATIONS. **Conferences | Environment and sustainable development**. [S.l.]: United Nations. Disponível em: https://www.un.org/en/conferences/environment. Acesso em: 6 maio 2025.

UNITED NATIONS. **The 2030 Agenda and the Sustainable Development Goals**: An opportunity for Latin America and the Caribbean. Santiago, 2018. (LC/G.2681-P/Rev.3).

UNEP. UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME. New study shows multi-trillion-dollar natural capital risk. **UN Environment Programme**. 2024. Disponível em: https://www.unep.org/news-and-stories/press-release/new-study-shows-multi-trillion-dollar-natural-capital-risk. Acesso em: 10 dez. 25.

UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME FINANCE INITIATIVE. **Fiduciary responsibility**: legal and practical aspects of integrating environmental, social and governance issues into institutional investment ‑ summary report. 3. ed. do "Relatório Freshfields". Genebra: UNEP FI Asset Management Working Group, 2009.

UNITED NATIONS FRAMEWORK CONVENTION ON CLIMATE CHANGE. Kyoto Protocol to the United Nations Framework Convention on Climate Change. **UNCC**. Kyoto: UNFCCC, 1997. (FCCC/CP/1997/L.7/Add.1). Disponível em: https://unfccc.int/documents/2409. Acesso em: 6 maio 2025.

UNITED NATIONS FRAMEWORK CONVENTION ON CLIMATE CHANGE. What is the Kyoto Protocol? [S.l.]: UNFCCC. **UNCC**. Disponível em: https://unfccc.int/kyoto_protocol. Acesso em: 6 maio 2025.

UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT. **Who cares wins**: connecting financial markets to a changing world – recommendations by the financial industry to better integrate environmental, social and governance issues in analysis, asset management and securities brokerage. [S.l.]: United Nations Global Compact, 2004.

UNITED NATIONS – OFFICE OF THE HIGH COMMISSIONER FOR HUMAN RIGHTS. United Nations Millennium Declaration. Adotada em 8 set. 2000, pela Resolução da Assembleia Geral 55/2. **United Nations Human Rights.** Disponível em: https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/united-nations-millennium-declaration. Acesso em: 6 maio 2025.

UNITED NATIONS. **Paris Agreement**. 2015. Disponível em: https://unfccc.int/sites/default/files/english_paris_agreement.pdf . Acesso em: 5 maio 2025.

UNITED NATIONS. **Report of the United Nations Conference on Environment and Development**: Rio de Janeiro, 3-14 June 1992. Volume I: Resolutions adopted by the Conference. New York: United Nations, 1993. (A/CONF.151/26/Rev.1/Vol. I). Disponível em:

https://docs.un.org/en/A/CONF.151/26/Rev.1(vol.I) . Acesso em: 6 maio 2025.

UNITED NATIONS. **Report of the United Nations Conference on the Human Environment**: Stockholm, 5-16 June 1972. New York: United Nations, 1973. (A/CONF.48/14/Rev.1). Disponível em: https://docs.un.org/en/A/CONF.48/14/Rev.1 Acesso em: 6 maio 2025.

UNITED NATIONS. **Report of the United Nations Conference on Sustainable Development**. Rio de Janeiro, Brazil, 20-22 June 2012. A/CONF.216/16. Disponível em: https://docs.un.org/en/A/CONF.216/16 . Acesso em: 05 maio 2025.

UNITED STATES. Congress. House of Representatives. **H.Res.109 - Recognizing the duty of the Federal Government to create a Green New Deal**. 116th Congress (2019–2020). Apresentado por: Rep. Alexandria Ocasio-Cortez. Washington, DC: Congress.gov, 07 fev. 2019. Disponível em: https://www.congress.gov/bill/116th-congress/house-resolution/109. Acesso em: 16 abr. 2025.

UNITED STATES. Environmental Protection Agency (EPA). **Progress cleaning the air and improving people's health**. The Clean Air Act has a proven record of public health and environmental protection since 1970. Disponível em: https://www.epa.gov/clean-air-act-overview/progress-cleaning-air-and-improving-peoples-health#pollution. Acesso em: 12 maio 2025.

UNITED STATES. Securities and Exchange Commission. **SEC adopts rules to enhance and standardize climate-related disclosures for investors**. Press Release No. 2024-31, 06 mar. 2024. Disponível em: https://www.sec.gov/newsroom/press-releases/2024-31. Acesso em: 16 abr. 2025.

ZAGO, Ana Paula Pinheiro; JABBOUR, Charbell José Chiappetta; BRUHN, Nádia Campos Pereira. Sustentabilidade corporativa e criação de valor: o caso “Dow Jones Sustainability Index”. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 25, n. 3, p. 531–544, 2018. Disponível em: https://doi.org/10.1590/0104-530X2958-16. Acesso em: 2 maio. 2025.

ZHANG, Tao. Can green finance policies affect corporate financing? Evidence from China's green finance innovation and reform pilot zones. **Journal of Cleaner Production**, [S.l.], v. 419, 20 September 2023. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652623024472 Acesso em: 24 out. 2022.

APÊNDICES

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA - QUESTIONÁRIO 1

Preenchimento:

- Contato (e-mail)
- Profissão
- Grau acadêmico
- Anos de experiência/atuação com a Sustentabilidade nos campos: empresarial e/ou legislação e/ou ESG e/ou economia e/ou políticas públicas

OBS: Os dados pessoais do participante serão mantidos em sigilo e os resultados obtidos na pesquisa serão utilizados apenas para alcançar o objetivo do trabalho, incluída sua publicação na literatura científica especializada. O questionário também deve ser mantido em sigilo pelo participante, que não poderá compartilhar seu conteúdo sem o consentimento do pesquisador.

1. Na sua visão, a adoção de leis e políticas públicas específicas para a regulamentação e promoção da sustentabilidade corporativa no Brasil teria um efeito positivo sobre a conduta das empresas?
2. O grau de desenvolvimento de um país afeta a aplicação e/ou o cumprimento das normas relacionadas à sustentabilidade por parte das empresas? Como você classificaria o Brasil nesse aspecto?
3. Na sua visão, exemplos internacionais poderiam servir como referência para a atuação do poder público brasileiro no que se refere à sustentabilidade das empresas? Você conhece exemplos internacionais cabíveis?
4. Seria viável criar categorias para classificar políticas e leis públicas relacionadas à sustentabilidade? Por exemplo, classificar por tipo (restritivas ou de incentivo) ou por área/pilar (ambiental, social, etc.). Se sim, como você sugeriria essa classificação?
5. Leia a seguir um o conjunto de nomenclaturas utilizadas para classificar ações do poder público:
    - Regulação
    - Investimento
    - Fomento
    - Incentivo
    - Normativas

- Miméticas
- Coercitivas

5.1 Na sua visão, quais dessas nomenclaturas apresentam um sentido semelhante (sinônimas)? Por favor, justifique suas escolhas de maneira sucinta

6. Na sua visão, pode-se dizer que a Constituição Federal do Brasil apresenta legislações que abrangem algum dos pilares da sustentabilidade corporativa, como o ambiental, social, econômico e/ou de governança?

7. Você conhece ou já ouviu falar de alguma das seguintes leis? Se sim, quais? (Lei das S.A., Lei Anticorrupção, Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD, Política Nacional do Meio Ambiente, Política Nacional de Gestão de Resíduos e Marco do Saneamento).
   7.1 Alguma dessas leis está relacionada à regulamentação ou promoção da sustentabilidade corporativa? Se sim, com quais aspectos da sustentabilidade corporativa (econômico, social, ambiental e/ou de governança) elas se relacionam?
   7.2 Existe alguma outra lei ou política que você acredita estar relacionada à regulamentação ou promoção da sustentabilidade corporativa nas empresas no Brasil? Se sim, qual (ou quais)?
   7.3 Você acredita que as leis apresentadas são suficientes para regulamentar e/ou incentivar as práticas de sustentabilidade corporativa no Brasil? Por quê?

8. Leia os trechos a seguir:
   A. O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) criou uma linha de crédito destinada a empresas que cumpram uma agenda ESG, levando em consideração fatores como o impacto ambiental, social e econômico das iniciativas da instituição antes de disponibilizar os recursos. (trecho elaborado pelo autor)
   B. Em 2021, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) aprovou um novo modelo, “pratique ou explique”, que abre precedente para que as empresas que omitam informações ou não cumpram as exigências para a publicação de relatórios de sustentabilidade possam sofrer multas ou restrições administrativas. A partir de 2023, um Ofício Circular da instituição determinou que as empresas deveriam descrever claramente as metodologias e os padrões adotados, além de alinhar seus objetivos de ESG com os ODS compatíveis com sua atividade, seguindo também as diretrizes já presentes no modelo “pratique ou explique” (trecho elaborado pelo autor)
   C. Em 2007, a Malásia passou a exigir que as empresas que operam no país compartilhem com o governo informações sobre suas ações sociais e ambientais (trecho elaborado pelo autor)

D. A partir de 2009, a Malásia começou a publicar guias de conduta ambiental a serem seguidos pelas empresas do país. Os guias foram divididos conforme os setores (hoteleiro, industrial etc.), bem como por tema (contenção de erosão, descarte de lixo etc.) (trecho elaborado pelo autor)
E. A partir de 2010, a China passou a aplicar uma legislação para a regulamentação ambiental das ações das empresas, impondo condições como o investimento em iniciativas para reduzir emissões e consumo, além da aplicação de medidas compensatórias. O país também desenvolveu programas e normas para tornar mais rígidas as regras aplicáveis às empresas estatais, com o objetivo de reduzir seu impacto e incentivar as empresas privadas a seguirem essa tendência (trecho elaborado pelo autor)
F. As regulações europeias sobre ESG estão inseridas no European Green Deal, um conjunto abrangente de políticas e estratégias que exige que empresas de todos os setores publiquem informações sobre os impactos de suas operações e de seus fornecedores, bem como sobre suas iniciativas de sustentabilidade corporativa (trecho elaborado pelo autor)

8.1 Se fosse necessário enquadrar essas iniciativas conforme as nomenclaturas do item 5, como você as classificaria?

APÊNDICE B – INSTRUMENTO DE COLETA - QUESTIONÁRIO 2

Preenchimento:

- Nome:
- Contato (e-mail):

OBS: Os dados pessoais do participante serão mantidos em sigilo e os resultados obtidos na pesquisa serão utilizados apenas para alcançar o objetivo do trabalho, incluída sua publicação na literatura científica especializada. O questionário também deve ser mantido em sigilo pelo participante, que não poderá compartilhar seu conteúdo sem o consentimento do pesquisador.

1. Com base em sua experiência, qual afirmação melhor reflete sua visão sobre a eficácia de políticas para promover a sustentabilidade corporativa no Brasil?

- ( ) Instrumentos **restritivos** (obrigatoriedade, sanções) tendem a ser **mais eficazes**
- ( ) Instrumentos **de fomento** (apoio, incentivo, capacitação) tendem a ser **mais eficazes**
- ( ) A **eficácia** desses instrumentos **depende estritamente** do **contexto** ou da **natureza** da política em questão

---

2. Imagine que um gestor público queira implementar uma política de sustentabilidade voltada às empresas. Classifique os elementos que podem contribuir para a efetividade dessa política, de 1 (mais relevante) a 5 (menos relevante), sem repetir posições:

( ) Forte articulação entre as esferas de governo
( ) Incentivos e fomentos
( ) Fiscalização rigorosa
( ) Definição de penalidades claras
( ) Conscientização e disponibilização de informações acessíveis e transparentes

---

3. Avalie a seguinte afirmação:
"Obrigar empresas a divulgarem o impacto de suas atividades conforme uma classificação pré-definida pelo poder público, **é algo necessário para que o Estado brasileiro** possa planejar políticas públicas e direcionar incentivos ou restrições de forma mais precisa"
Você:

- ( ) Discorda totalmente
- ( ) Discorda
- ( ) Neutro
- ( ) Concorda
- ( ) Concorda totalmente

---

4. Avalie a seguinte afirmação:
"A classificações de empresas com base em critérios ESG, utilizadas pelo mercado financeiro a fim de beneficiar empresas mais sustentáveis, têm impacto relevante no comportamento das empresas e deveria ser aplicado pelo poder público para todas as empresas, mesmo as que não possuem capital aberto"
Você:

- ( ) Discorda totalmente
- ( ) Discorda
- ( ) Neutro
- ( ) Concorda
- ( ) Concorda totalmente

---

5. Avalie a seguinte afirmação:
"Além de leis e incentivos, **é importante que o Estado brasileiro** influencie o comportamento das empresas por meio de sua própria conduta, por exemplo, exigindo critérios de sustentabilidade em licitações públicas e obrigando estatais a seguirem normas mais rígidas que as presentes no mercado"
Você:

- ( ) Discorda totalmente
- ( ) Discorda
- ( ) Neutro
- ( ) Concorda
- ( ) Concorda totalmente

---

6. Na sua visão, o que mais limita a efetividade das leis voltadas à sustentabilidade empresarial discutidas na primeira rodada? Classifique os itens de 1 (mais relevante) a 7 (menos relevante), sem repetir posições:

( ) Baixa fiscalização
( ) Falta de incentivos concretos
( ) Falta de articulação entre normas e instrumentos de políticas públicas
( ) Baixa clareza ou subjetividade das normas e leis
( ) Pouca adesão das empresas por fatores culturais ou econômicos
( ) Sobreposição de normas e leis
( ) Outro (especifique) _____

APÊNDICE C – INSTRUMENTO DE COLETA - QUESTIONÁRIO 3

Preenchimento:

- **Nome:**
- **Contato (e-mail):**

OBS: Os dados pessoais do participante serão mantidos em sigilo e os resultados obtidos na pesquisa serão utilizados apenas para alcançar o objetivo do trabalho, incluída sua publicação na literatura científica especializada. O questionário também deve ser mantido em sigilo pelo participante, que não poderá compartilhar seu conteúdo sem o consentimento do pesquisador.

1. Em sua opinião, como os incentivos (financeiros, fiscais ou técnicos) deveriam ser estruturados para gerar maior adesão empresarial às políticas de sustentabilidade? Classifique os itens de 1 (mais relevante) a 4 (menos relevante), sem repetir posições:

( ) Condicionados a apresentação de resultados ambientais e sociais comprovados
( ) Concedidos de forma ampla para estimular inovação
( ) Direcionados a setores prioritários
( ) Outra forma (especifique) _____

---

2. A fiscalização e o monitoramento das políticas públicas de sustentabilidade deveriam ser:

( ) Centralizados em órgãos federais
( ) Delegados a agências setoriais e entidades reguladoras
( ) Compartilhados com órgãos independentes e sociedade civil
( ) Outra alternativa (especifique) _____

---

3. A pergunta abaixo não se refere ao tema “resíduos”, mas à estrutura geral da política e aos seus mecanismos de efetividade.

A Lei de Gestão de Resíduos da Alemanha integra governo, empresas e consumidores em torno de metas de reaproveitamento e reciclagem. Com base em sua percepção, classifique os elementos presentes neste modelo melhor aplicáveis ao contesto brasileiro para promover práticas empresariais sustentáveis, sendo 1 (mais aplicável ao contexto brasileiro) a 6 (menos

aplicável), sem repetir posições:

( ) Fiscalização e aplicação efetiva das normas
( ) Incentivos financeiros e tributários para empresas que cumprem metas
( ) Responsabilidade compartilhada entre governo, empresas e consumidores
( ) Metas progressivas e obrigatórias com prazos definidos
( ) Educação e engajamento da população e setor produtivo
( ) Outros (especifique): _____

---

4 . Modelo Europeu – Classificação de Impacto Econômico (Taxonomia Verde da UE)

A União Europeia adota um sistema de classificação das atividades econômicas com base em seu impacto ambiental e social, obrigando as empresas a divulgar informações padronizadas. Essas informações orientam políticas públicas e investimentos sustentáveis. Classifique os elementos presentes nessa política conforme sua aplicabilidade ao Brasil, de 1 (mais aplicável ao contexto brasileiro) a 5 (menos aplicável), sem repetir posições:

( ) Criação de uma classificação nacional de impacto das atividades econômicas
( ) Obrigatoriedade de divulgação pública de dados socioambientais pelas empresas
( ) Uso dessas informações para direcionar incentivos e financiamentos sustentáveis
( ) Alinhamento entre métricas de sustentabilidade pública e privada
( ) Outro (especifique) _____

---

5. Modelo de Mercado – Índices ESG em Bolsas de Valores

Índices ESG em bolsas internacionais classificam empresas conforme seu desempenho ambiental, social e de governança, influenciando investidores e estimulando práticas responsáveis. Classifique os elementos conforme sua aplicabilidade ao contexto brasileiro, de 1 (mais aplicável ao contexto brasileiro) a 6 (menos aplicável), sem repetir posições:

( ) Maior transparência e comparabilidade entre empresas

( ) Estímulo à adoção voluntária de práticas sustentáveis
( ) Melhoria na reputação e atração de investimentos
( ) Integração desses índices com políticas públicas (ex.: incentivos fiscais ou crédito verde)
( ) Outro (especifique) _____

---

6. Avalie a seguinte afirmação:
"O Estado deve incorporar critérios de sustentabilidade em compras públicas, licitações e contratos de estatais, como forma de induzir boas práticas empresariais"

Você:

( ) Discorda totalmente
( ) Discorda
( ) Neutro
( ) Concorda
( ) Concorda totalmente

---

7. Quais das seguintes condutas do Estado teriam melhor efeito sobre a sustentabilidade empresarial? Classifique-as de 1 (mais relevante) a 5 (menos relevante), sem repetir posições:

( ) Exigências em licitações e contratações públicas
( ) Adoção de metas de sustentabilidade em estatais e órgãos públicos
( ) Campanhas e acordos voluntários setoriais
( ) Divulgação periódica de indicadores nacionais de sustentabilidade empresarial
( ) Outro (especifique) _____

---

8. Nas rodadas 1 e 2, os entrevistados identificaram como principais limitadores das políticas de sustentabilidade empresarial no Brasil a **falta de incentivos**, a **fiscalização insuficiente**, a **sobreposição de normas** e a **baixa articulação institucional**.

Indique quais ações poderiam contribuir de forma mais efetiva para superar esses desafios, classificando os itens de 1 (mais relevante) a 6 (menos relevante), sem repetir posições:

( ) Maior integração entre ministérios e órgãos públicos

( ) Condicionar incentivos fiscais a resultados verificáveis

( ) Fortalecer a fiscalização e aumentar a capacidade técnica dos órgãos ambientais

( ) Estabelecer parcerias público-privadas de monitoramento e inovação

( ) Criar uma estrutura nacional de coordenação de políticas de sustentabilidade

( ) Outro (especifique) _____

APÊNDICE D – TCLE

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado(a) a participar do projeto de pesquisa intitulado "Políticas Públicas Relacionadas ao ESG: Potenciais Caminhos para o Brasil", de responsabilidade do(a) pesquisador(a) Samuel Marchi Gonzalez, do Curso de Pós-Graduação em Sustentabilidade, com o objetivo de identificar e caracterizar oportunidades para políticas e incentivos relacionados ao ESG no Brasil. A amostra será composta por um total de 10 a 15 acadêmicos que possuam experiência de pesquisa nas áreas relacionadas a de políticas de sustentabilidade e/ou sustentabilidade corporativa. A pesquisa será feita de modo ONLINE, por meio das ferramentas oferecidas pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-Campinas), especificamente através do preenchimento de questionários na ferramenta FORMS do pacote Office da Microsoft.

O seu envolvimento nesse estudo é voluntário, e se dará a partir do preenchimento de três questionários (do tipo estruturado), com perguntas dissertativas e/ou de múltipla escolha, em três rodadas diferentes da pesquisa, com duração de aproximadamente duas horas (por questionário), sendo lhe garantido que os seus dados pessoais serão mantidos em sigilo e os resultados obtidos na pesquisa serão utilizados apenas para alcançar o objetivo do trabalho, exposto acima, incluída sua publicação na literatura científica especializada.

Na primeira rodada, os participantes preencherão questionários elaborados pelo pesquisador, que servirão como base para identificar os principais tópicos a serem analisados e respondidos pelos respondentes nas duas rodadas subsequentes. A segunda rodada prevê a apresentação de diferentes tipos de políticas e ações que podem ser promovidas pelo poder público, selecionadas a partir das contribuições e observações dos especialistas na primeira rodada. O objetivo é que os especialistas forneçam parâmetros para categorizar essas ações e forneçam subsídios para a terceira rodada. Por fim, na terceira e última rodada, serão apresentadas as categorias consolidadas a partir dos resultados da segunda fase. Os especialistas deverão avaliar o grau de relevância e urgência de cada conjunto de ações, permitindo sua hierarquização.

A participação nessa pesquisa não lhe trará qualquer prejuízo ou benefício financeiro ou profissional e, se desejar, a sua exclusão do grupo de pesquisa poderá ser solicitada, em qualquer momento.

Os riscos em participar da pesquisa são mínimos, porém cabe destacar que existe a possibilidade de que informações fornecidas ao pesquisador possam vir a ser expostas em caso de roubo ou violação dos arquivos em seu poder, durante ou após a realização pesquisa. Para mitigar esse risco, serão adotadas medidas rigorosas de segurança no armazenamento e na gestão das informações, garantindo a confidencialidade e a integridade dos dados compartilhados pelos participantes. Os seus benefícios em participar da pesquisa envolvem a contribuição para o avanço da discussão sobre a atuação do Estado Brasileiro na pauta da sustentabilidade corporativa, e consequentemente, na proposição de medidas que possam aprimorar o desenvolvimento de ações sustentáveis no Brasil. Além disso, caberá ao pesquisador manter em arquivo, sob sua guarda, por cinco anos, os dados da pesquisa, contendo fichas individuais e todos os demais documentos. Após este período, os dados serão descartados.

O projeto em questão foi analisado e aprovado pelo **Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade da PUC-Campinas**, telefone de contato (19) 3343-6777, e-mail: comitedeetica@puc-campinas.edu.br, endereço Rua Professor Doutor Euryclides de Jesus Zerbini, 1516, Parque Rural Fazenda Santa Cândida – CEP 13087-571 - Campinas – SP, horário de funcionamento de segunda a sexta-feira das 08h as 12h e das 13h as 17h, que poderá ser contatado para quaisquer esclarecimentos quanto à avaliação de caráter ético do projeto. Dúvidas com relação ao projeto/pesquisa, favor entrar em contato com o(a) pesquisador(a) responsável Samuel Marchi Gonzalez, telefone de contato (19) 99169-1243, e-mail: samuelmgonzalez@hotmail.com.

Caso concorde(m) em dar o seu consentimento livre e esclarecido para participar do projeto de pesquisa supra-citado, assine o seu nome abaixo.

Atenciosamente,

Samuel M Gonzalez

Samuel Marchi Gonzalez

Estou esclarecido(a) e dou consentimento para que as informações por mim prestadas sejam usadas nesta pesquisa. Também, estou ciente de que receberei uma via integral deste Termo.

Nome/assinatura do(a) participante da pesquisa:
Data:

APÊNDICE E – DECLARAÇÃO DE RESPONSABILIDADE, COMPROMISSO E CONFIDENCIALIDADE DO PESQUISADOR

DECLARAÇÃO DE RESPONSABILIDADE, COMPROMISSO E CONFIDENCIALIDADE

Eu, Samuel Marchi Gonzalez na qualidade de **AGENTE DE TRATAMENTO DE DADOS**, referente à **PESQUISA** intitulada de "Políticas Públicas Relacionadas ao ESG: Potenciais Caminhos para o Brasil", proposta por mim, vinculado(a) ao Curso de Programa de Pós Graduação Stricto Sensu em Sustentabilidade, que será realizada no(à) PUC Campinas, firmo a presente **DECLARAÇÃO DE RESPONSABILIDADE, COMPROMISSO E CONFIDENCIALIDADE,** que se regerá pela Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD), e demais normas pertinentes, conforme disposições a seguir:

1. O(A) **AGENTE DE TRATAMENTO DE DADOS** possui o compromisso de manter a confidencialidade e sigilo sobre todas as informações institucionais, técnicas e científicas, metodologias, processos e observações a serem utilizados no âmbito da **PESQUISA**.

   1.1. Serão consideradas informações confidenciais e/ou sigilosas quaisquer informações transmitidas na forma escrita, oral e eletrônica, incluindo, mas não se limitando a, técnicas, desenhos, cópias, diagramas, modelos, fluxogramas, croquis, fotografias, programas de computador, discos, disquetes, *pen drives*, processos, projetos.

2. O(A) **AGENTE DE TRATAMENTO DE DADOS** deverá zelar pelas informações recebidas, dispensando os mesmos cuidados que teria com seus próprios dados confidenciais e/ou sigilosos, limitando o acesso somente às pessoas autorizadas, desde que devidamente supervisionadas, mantendo-as em local seguro, o que não exclui a sua responsabilização tanto no âmbito civil quanto, eventualmente, no penal, sem prejuízo das indenizações e ressarcimentos por perdas e danos, eventual lucro cessante, danos indiretos e/ou quaisquer outros prejuízos patrimoniais e/ou morais ocorridos em decorrência deste descumprimento.

   2.1. O(A) **AGENTE DE TRATAMENTO DE DADOS** ficará como responsável, perante a Instituição, pela utilização, armazenamento (banco de dados), tratamento e, por fim, eliminação dos dados necessários para a **PESQUISA**.

3. O(A) **AGENTE DE TRATAMENTO DE DADOS** tem a responsabilidade em relação às informações que serão utilizadas durante o período em que a **PESQUISA** ocorrer.

4. O(A) **AGENTE DE TRATAMENTO DE DADOS** se compromete a tomar todas as precauções para assegurar a confidencialidade, integridade e não disponibilidade de qualquer informação sigilosa e/ou dados pessoais, sejam eles internos, sejam eles externos, que tenham sido confiados a ele(a).

5. O(A) **AGENTE DE TRATAMENTO DE DADOS** assume, pessoalmente, irrevogável e irretratavelmente, a obrigação de não revelar, reproduzir, repassar, expor ou divulgar, sob qualquer meio, pretexto, fundamento ou justificativa, as informações e/ou dados pessoais a que, por qualquer razão, tiver acesso, bem como de manter a confidencialidade de tais informações, que vierem a ser de seu conhecimento, por prazo indeterminado, permanecendo a obrigação de proteção da confidencialidade mesmo após o período de vigência do contrato de trabalho.

6. A vigência desta **DECLARAÇÃO DE RESPONSABILIDADE, COMPROMISSO E CONFIDENCIALIDADE** começa da data de sua assinatura, tendo caráter irrevogável e irretratável, terminando com a conclusão ou descarte de serviços e, mesmo que a prestação de serviços não venha a ser executada, o dever de confidencialidade persistirá e se manterá indefinidamente.

7. Em caso de descumprimento das obrigações, compromissos e confidencialidade constantes desta Declaração, as medidas legais cabíveis serão aplicadas.

Campinas (SP), 20 de janeiro de 2025.



Samuel Marchi Gonzalez
AGENTE DE TRATAMENTO DE DADOS

APÊNDICE F – TERMO DE CONSENTIMENTO PARA TRATAMENTO DE DADOS PESSOAIS

TERMO DE CONSENTIMENTO PARA TRATAMENTO DE DADOS PESSOAIS

TITULAR:_____

Este documento visa registrar a manifestação livre, informada e inequívoca pela qual o(a) Titular concorda com o tratamento de seus dados pessoais para finalidade específica, em conformidade com a Lei nº 13.709 – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

Ao declarar que concorda com o presente termo, o(a) Titular consente que a ***SOCIEDADE CAMPINEIRA DE EDUCAÇÃO E INSTRUÇÃO (SCEI)***, Mantenedora da ***PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE CAMPINAS (PUC-Campinas)***, sediada à Rua Professor Doutor Euryclides de Jesus Zerbini, nº 1.516, Parque Rural Fazenda Santa Cândida, CEP 13087-571, Campinas/SP, inscrita no CNPJ sob o nº 46.020.301/0001-88, doravante denominada Controladora, tome decisões referentes ao tratamento de seus dados pessoais, bem como realize o tratamento de seus dados pessoais, envolvendo operações como as que se referem à coleta, produção, recepção, classificação, utilização, acesso, reprodução, transmissão, distribuição, processamento, arquivamento, armazenamento, eliminação, avaliação ou controle da informação, modificação, comunicação, transferência, difusão ou extração deles.

Dados Pessoais
A Controladora fica autorizada a tomar decisões referentes ao tratamento e a realizar o tratamento dos seguintes dados pessoais do(a) Titular:

- Contato (e-mail)
- Profissão
- Grau acadêmico
- Anos de experiência/atuação com a Sustentabilidade nos campos: empresarial e/ou legislação e/ou ESG e/ou economia e/ou políticas públicas

Finalidades do Tratamento dos Dados
O tratamento dos dados pessoais listados neste termo tem a finalidade de:
- possibilitar que a Controladora utilize tais dados em Pesquisas Acadêmicas e de Mercado;
- possibilitar que a Controladora preste contas aos órgãos governamentais e/ou judiciais responsáveis por fiscalizar as Pesquisas Acadêmicas;
- possibilitar que a Controladora utilize tais dados na elaboração de relatórios e emissão de Pesquisa Acadêmica.

Compartilhamento de Dados

A Controladora fica autorizada a compartilhar os dados pessoais do(a) Titular com outros agentes de tratamento de dados, caso seja necessário para as finalidades listadas neste termo, observados os princípios e as garantias estabelecidas pela Lei nº 13.709/18.

Segurança dos Dados

A Controladora responsabiliza-se pela manutenção de medidas de segurança, técnicas e administrativas aptas a proteger os dados pessoais de acessos não autorizados e de situações acidentais ou ilícitas de destruição, perda, alteração, comunicação ou qualquer forma de tratamento inadequado ou ilícito.

Em conformidade com o art. 48 da Lei nº 13.709, a Controladora comunicará ao(à) Titular e à Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) a ocorrência de incidente de segurança, que possa acarretar risco ou dano relevante ao(à) Titular.

Término do Tratamento dos Dados

A Controladora poderá manter e tratar os dados pessoais do(a) Titular durante todo o período em que estes forem pertinentes ao alcance das finalidades listadas neste termo. Dados pessoais anonimizados, sem possibilidade de associação ao indivíduo, poderão ser mantidos por período indefinido.

O(A) Titular poderá solicitar via e-mail (dpo@puc-campinas.edu.br) ou correspondência à Controladora, a qualquer momento, que sejam eliminados os dados pessoais não anonimizados do(a) Titular.

O(A) Titular ficará ciente de que, com a eliminação de seus dados pessoais, ficará excluído da Pesquisa Acadêmica.

Direitos do(a) Titular

O(A) Titular tem o direito de obter da Controladora, em relação aos dados por ela ele tratados, a qualquer momento e mediante requisição:

1. confirmação da existência de tratamento;
2. acesso aos dados;
3. correção de dados incompletos, inexatos ou desatualizados;
4. anonimização, bloqueio ou eliminação de dados desnecessários, excessivos ou tratados em desconformidade com o disposto na Lei nº 13.709/18;
5. portabilidade dos dados a outro fornecedor de serviço ou produto, mediante requisição expressa e observados os segredos comercial e industrial, de acordo com a regulamentação do órgão controlador;
6. portabilidade dos dados a outro fornecedor de serviço ou produto, mediante requisição expressa, de acordo com a regulamentação da autoridade nacional, observados os segredos comercial e industrial;
7. eliminação dos dados pessoais tratados com o consentimento do(a) Titular, para as seguintes finalidades: (i) cumprimento de obrigação legal ou regulatória pela Controladora; (ii) estudo por órgão de pesquisa, garantida, sempre que possível, a anonimização dos dados pessoais; (iii) transferência a terceiro, desde que respeitados os requisitos de tratamento de dados dispostos nesta Lei; ou (iv) uso exclusivo da Controladora, vedado seu acesso a terceiro, e desde que anonimizados os dados, excetuada a hipótese do inciso VII do artigo 18 da Lei nº 13.709/18, com relação à informação das entidades públicas e privadas, com as quais a Controladora realizou uso compartilhado de dados;
8. informação sobre a possibilidade de não fornecer consentimento e sobre as consequências da negativa;
9. revogação do consentimento, nos termos do § 5º do art. 8º da Lei nº 13.709/18.

Direito de Revogação do Consentimento

Este consentimento poderá ser revogado pelo(a) Titular, a qualquer momento, mediante solicitação via e-mail dpo@puc-campinas.edu.br para a Controladora.

Por ser esta a expressão da verdade, firma o presente em **duas vias** de igual teor e forma, na presença das testemunhas abaixo identificadas, para que produza seus efeitos jurídicos e legais.

Campinas, ___ de _____ de 20___.

_____
TITULAR

Testemunhas:

1) _____
Nome:
CPF:

2) _____
Nome:
CPF

ANEXOS

ANEXO A - PARECER SUBSTANCIADO DO CEP

PONTIFICIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE CAMPINAS - PUC/ CAMPINAS

PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Políticas Públicas Relacionadas ao ESG: Potenciais Caminhos para o Brasil
Pesquisador: SAMUEL MARCHI GONZALEZ
Área Temática:
Versão: 2
CAAE: 86240025.7.0000.5481
Instituição Proponente: Pontifícia Universidade Católica de Campinas - PUC/ CAMPINAS
Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 7.418.438

Apresentação do Projeto:
Trata-se de um projeto de pesquisa do aluno Samuel Marchi Gonzalez, mestrando do Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Sustentabilidade da PUC-Campinas.
Segundo o autor, o Brasil possui leis que regulam iniciativas sustentáveis, mas ainda carece de um marco regulatório específico para ESG. A regulamentação estatal tende a incentivar e melhorar o ESG das empresas, especialmente em países em desenvolvimento. Entretanto, não há parâmetros claros para o modelo regulatório mais adequado para a realidade brasileira.
Assim, esta pesquisa busca identificar e caracterizar oportunidades para políticas e incentivos relacionados ao ESG no Brasil.
Do ponto de vista metodológico, trata-se de uma pesquisa predominantemente qualitativa de cunho exploratório, e pesquisa de campo com a aplicação de questionários aos participantes. Serão escolhidos para participar da pesquisa de 10 a 15 especialistas do meio acadêmico que lecionem, atuem e/ou pesquisem temas dentro do campo de estudo da sustentabilidade empresarial.
Os participantes serão selecionados após a aprovação do projeto pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP).
Os participantes serão identificados e convidados a participar da pesquisa por meio de busca ativa baseada em recomendações de outros acadêmicos e colegas, canais diretos como o LinkedIn e outras plataformas abertas. Em consonância com as recomendações para a

Endereço: Rua Professor Doutor Euryclides de Jesus Zerbini, nº 1516 - Bloco D
Bairro: Parque Rural Fazenda Santa Cândida **CEP:** 13.087-571
UF: SP **Município:** CAMPINAS
Telefone: (19)3343-6777 **E-mail:** comitedeetica@puc-campinas.edu.br

aplicação do método Delphi, a amostra será projetada para ser a mais diversa possível, por isso, a busca será por selecionar acadêmicos de diferentes áreas do conhecimento, que participarão de um total de três rodadas de resposta dos questionários.

Os questionários serão aplicados em três rodadas conforme preconiza o modelo Delphi, sendo:

1) Na primeira rodada, os participantes preencherão um questionário não estruturado que servirá como base para identificar e categorizar os principais tópicos a serem analisados e respondidos nas duas rodadas subsequentes.

2) Na segunda rodada será apresentado um novo questionário (podendo ser estruturado ou não estruturado) contendo a apresentação de diferentes tipos de políticas e ações que podem ser promovidas pelo poder público, selecionadas a partir das contribuições e observações dos especialistas na primeira rodada. O objetivo é que os especialistas forneçam parâmetros para categorizar essas ações e forneçam subsídios para a terceira rodada.

3) Na terceira rodada, serão apresentadas as categorias consolidadas a partir dos resultados da segunda fase. Os especialistas deverão avaliar o grau de relevância e urgência de cada conjunto de ações, permitindo sua hierarquização.

As aplicações dos questionários serão realizadas de modo ONLINE, por meio das ferramentas oferecidas pela PUC-Campinas, especificamente através do preenchimento de questionários na ferramenta FORMS do pacote Office da Microsoft.

Todos os participantes terão um tempo pré-determinado, por volta de 2 semanas, para que possam responder aos questionários e submeter suas devolutivas de forma remota.

Objetivo da Pesquisa:

Identificar e caracterizar desafios e oportunidades para as políticas públicas de ESG no Brasil.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

O estudo apresenta risco mínimo aos participantes.

O risco está relacionado à possibilidade de vazamento de dados ou informações fornecidas, caso ocorra um roubo de dados por terceiros. Para mitigar esse risco, serão adotadas medidas rigorosas de segurança no armazenamento e na gestão das informações, garantindo a confidencialidade e a integridade dos dados compartilhados pelos participantes.

Também o risco se encontra na possibilidade de algum constrangimento durante a realização da aplicação dos questionários. Neste caso, o participante poderá suspender e/ou interromper sua participação quando desejar, sem necessidade de qualquer explicação, sem que isso lhes cause qualsquer prejuízos ou implicações.

A participação nas respostas aos questionários é voluntária e o participante não terá nenhuma compensação financeira.
As informações coletadas serão mantidas pelo tempo de duração máximo de 5 anos a contar do término da pesquisa e depois serão descartadas. As informações coletadas serão guardadas de forma sigilosa e confidencial, em poder do pesquisador responsável.
O custo para a aplicação dos questionários é inteiramente de responsabilidade do pesquisador. Da mesma forma, o custo com os materiais é inteiramente de responsabilidade do pesquisador.
Os benefícios em participar da pesquisa envolvem a contribuição para o avanço da discussão sobre a atuação do Estado Brasileiro na pauta da sustentabilidade corporativa, e consequentemente, na proposição de medidas que possam aprimorar o desenvolvimento de ações sustentáveis no Brasil.
Os próprios participantes também serão beneficiados, pois os resultados da pesquisa têm o potencial de impactar positivamente suas respectivas áreas de atuação e pesquisa, considerando seus interesses e atuação no campo da sustentabilidade.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:
A proposta metodológica atende aos objetivos perseguidos.
Os instrumentos de coleta de dados utilizados seguem as normas éticas e oferecem desconfortos mínimos aos participantes.
O cronograma da pesquisa apresenta coerência nas datas e atividades propostas.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:
Os documentos apresentados foram conferidos e se encontram em conformidade com as normas correspondentes.

Recomendações:
Não há.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:
Considerando que o pesquisador atendeu adequadamente todas as pendências apontadas anteriormente pelo CEP, o projeto está aprovado.

Considerações Finais a critério do CEP:
Dessa forma, e considerando a Resolução CNS nº. 466/12, Resolução CNS nº 510/16, Norma Operacional 001/13 e outras Resoluções vigentes, e, ainda que a documentação apresentada

PONTIFICIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE CAMPINAS - PUC/ CAMPINAS

Continuação do Parecer: 7.410.436

atende ao solicitado, emitiu-se o parecer para o presente projeto: Aprovado. Conforme a Resolução CNS nº. 466/12, Resolução CNS nº 510/16, Norma Operacional 001/13 e outras Resoluções vigentes, é atribuição do CEP "acompanhar o desenvolvimento dos projetos, por meio de relatórios semestrais dos pesquisadores e de outras estratégias de monitoramento, de acordo com o risco inerente à pesquisa". Por isso o/a pesquisador/a responsável deverá encaminhar para o CEP-PUC-Campinas os Relatórios Parciais a cada seis meses e o Relatório Final de seu projeto, até 30 dias após o seu término.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2488100.pdf	26/02/2025 20:05:57		Aceito
Outros	Versao_1_Carta_resposta_de_pendencia_projeto_de_pesquisa.pdf	26/02/2025 20:01:12	SAMUEL MARCHI GONZALEZ	Aceito
Outros	Versao_2_INSTRUMENTO_DE_COLETA_QUESTIONARIO.pdf	26/02/2025 19:55:01	SAMUEL MARCHI GONZALEZ	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Versao_2_PROJETO_COMPLETO.pdf	26/02/2025 19:52:44	SAMUEL MARCHI GONZALEZ	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	Versao_2_TCLE.pdf	26/02/2025 19:51:35	SAMUEL MARCHI GONZALEZ	Aceito
Cronograma	Versao_2_Cronograma.pdf	26/02/2025 19:50:56	SAMUEL MARCHI GONZALEZ	Aceito
Outros	INSTRUMENTO_DE_COLETA_QUESTIONARIO.pdf	28/01/2025 11:14:28	SAMUEL MARCHI GONZALEZ	Aceito
Outros	TERMO_DE_CONSENTIMENTO_PARA_TRATAMENTO_DE_DADOS_PESSOAIS.pdf	28/01/2025 11:12:04	SAMUEL MARCHI GONZALEZ	Aceito
Outros	Pesquisador_DECLARACAO_DE_RESPONSABILIDADE_COMPROMISSO_E_CONFIDENCIALIDADE.pdf	28/01/2025 11:10:35	SAMUEL MARCHI GONZALEZ	Aceito
Outros	Orientador_DECLARACAO_DE_RESPONSABILIDADE_COMPROMISSO_E_CONFIDENCIALIDADE.pdf	28/01/2025 11:08:58	SAMUEL MARCHI GONZALEZ	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PROJETO_COMPLETO.pdf	28/01/2025 11:02:03	SAMUEL MARCHI GONZALEZ	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de	TCLE_2.pdf	28/01/2025 10:34:46	SAMUEL MARCHI GONZALEZ	Aceito

Endereço: Rua Professor Doutor Euryclides de Jesus Zerbini, nº 1516 - Bloco D
Bairro: Parque Rural Fazenda Santa Cândida **CEP:** 13.087-571
UF: SP **Município:** CAMPINAS
Telefone: (19)3343-6777 **E-mail:** comitedeetica@puc-campinas.edu.br

PONTIFICIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE CAMPINAS - PUC/ CAMPINAS

Continuação do Parecer: 7.410.436

Ausência	TCLE_2.pdf	28/01/2025 10:34:46	SAMUEL MARCHI GONZALEZ	Aceito
Orçamento	DECLARACAO_DE_CUSTOS_E_RECURSOS.pdf	28/01/2025 10:33:56	SAMUEL MARCHI GONZALEZ	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	DECLARACAO_DE_INFRA_ON_LINE.pdf	28/01/2025 10:33:03	SAMUEL MARCHI GONZALEZ	Aceito
Cronograma	CRONOGRAMA.pdf	28/01/2025 10:32:31	SAMUEL MARCHI GONZALEZ	Aceito
Folha de Rosto	FOLHA_DE_ROSTO_Samuel_Marchi_Gonzalez_e_Juan_Arturo.pdf	28/01/2025 09:58:44	SAMUEL MARCHI GONZALEZ	Aceito

Situação do Parecer:
Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:
Não

CAMPINAS, 28 de Fevereiro de 2025

Assinado por:
GISELE MARA SILVA GONCALVES
(Coordenador(a))

Endereço: Rua Professor Doutor Euryclides de Jesus Zerbini, nº 1516 - Bloco D
Bairro: Parque Rural Fazenda Santa Cândida **CEP:** 13.087-571
UF: SP **Município:** CAMPINAS
Telefone: (19)3343-6777 **E-mail:** comitedeetica@puc-campinas.edu.br