

CONFORMIDADE ESG: RISCOS REPUTACIONAIS IMPACTAM A IMAGEM CORPORATIVA?

1 INTRODUÇÃO

No cenário organizacional contemporâneo, a reputação se fortalece como um ativo estratégico essencial para a sustentabilidade e o sucesso organizacional a longo prazo (Tristiarini; Utomo; Setiawant, 2019).

A construção de uma reputação corporativa sólida é um diferencial competitivo em um mercado cada vez mais globalizado e consciente das práticas sustentáveis (Caixeta *et al.*, 2011). Empresas que investem em reputação positiva conseguem não apenas fidelizar clientes e atrair investidores, mas também atrair talentos e estabelecer parcerias estratégicas. A reputação, construída ao longo do tempo, por meio de ações transparentes e éticas, torna-se um ativo intangível que influencia diretamente a percepção pública e a performance financeira da organização (Cruz; Lima, 2010).

Aa conformidade com padrões ambientais, sociais e de governança (ESG) é ponto de partida para a manutenção da reputação organizacional, formada a partir das expectativas que seus *stakeholders*, em busca de se obter capacidade para atender aos interesses de seus diversos públicos (Cornejo; Puente; García, 2019).

Neste contexto, ações de empresas socialmente responsáveis emergem como uma abordagem estratégica essencial para as organizações que buscam não apenas evitar crises reputacionais, mas também construir e manter uma imagem corporativa positiva (Machado Filho, 2006). Nesse sentido, as diretrizes da norma ISO 26000/2010 podem fornecer orientações sobre governança corporativa, direitos humanos e práticas trabalhistas. A ISO 14001/2015 apresenta normas para a gestão ambiental, propondo alinhamento das operações corporativas com práticas sustentáveis. A Estratégia ISO 2030 (*ISO Strategy 2030*), define a visão, missão, metas e prioridades a serem alcançadas até o ano de 2030, que vai ao encontro dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), estabelecidos pela ONU (2015). Por sua vez, os Princípios de Governança Eficaz para o Desenvolvimento Sustentável (ONU, 2018) direcionam governos e instituições na construção de políticas sustentáveis e transparentes e os Princípios de Governança Corporativa do G20/OCDE (1999; 2004) objetivam direcionar para a sustentabilidade corporativa, gerando confiança do mercado e estabilidade financeira.

Ao incorporar princípios ESG em sua governança, as organizações conseguem mitigar riscos reputacionais de várias maneiras. Primeiramente, a conformidade com as diretrizes demonstra um compromisso com a ética e a responsabilidade, reforçando a confiança entre consumidores e investidores e, conseqüentemente, a conquista de mais espaço no mercado (Alareeni; Hamdan, 2020). ESG pode ser um poderoso aliado na gestão de riscos das empresas, pois ao integrar práticas sustentáveis e responsáveis, as organizações não apenas minimizam os riscos reputacionais, mas também fortalecem sua posição no mercado (Zhao; Elahi; Khalid; Sun, 2023).

No Brasil, o amadurecimento das diretrizes de ESG reflete uma tendência global em responsabilidade corporativa, impulsionada por consumidores conscientes e pela valorização da sustentabilidade no mercado financeiro. Isso se torna evidente em um contexto em que os investidores passam a valorizar não apenas ganhos financeiros, mas também impactos éticos e de cunho social e ambiental (Ferreira *et al.* 2023).

O objetivo desta pesquisa, portanto, reside em analisar a relação entre a falta de conformidade com as diretrizes ESG e o impacto na reputação corporativa, buscando evidenciar estratégias para mitigar riscos reputacionais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 REPUTAÇÃO ORGANIZACIONAL

A reputação organizacional é um dos ativos intangíveis mais valiosos para as empresas, pois reflete a percepção pública sobre sua conduta, valores e competência. Em um contexto de crescente transparência e conectividade, a reputação pode influenciar significativamente a confiança do consumidor, a atratividade para investidores, a motivação dos funcionários e a relação com outros *stakeholders* (Cornejo; Puente; García, 2019). A reputação, portanto, não é um atributo estático, mas sim um reflexo dinâmico da forma como a organização é percebida ao longo do tempo, moldada por suas ações e pela comunicação com seus diversos públicos.

A gestão da reputação requer monitoramento contínuo e uma abordagem estratégica que inclua o gerenciamento de crises e a adaptação às mudanças nas expectativas de todos os envolvidos. A capacidade de uma organização em responder rapidamente a incidentes, oferecendo soluções transparentes e eficazes, é fundamental para a preservação de sua imagem e, conseqüentemente, para a manutenção de sua posição no mercado. Assim, a reputação organizacional deve ser vista como um ativo estratégico a ser constantemente cultivado e avaliado (Ajavi; Mmutle, 2021).

2.2 RISCO DE IMAGEM

O risco de imagem refere-se à probabilidade de uma organização sofrer danos à sua reputação devido a ações, eventos ou situações externas que possam ser percebidas negativamente por seus *stakeholders*. Esse risco é intrinsecamente ligado à percepção pública e ao valor simbólico que a empresa constrói ao longo do tempo. Está diretamente relacionado à vulnerabilidade de uma organização frente à divulgação de informações desfavoráveis ou a crises que possam abalar a confiança dos consumidores, investidores, empregados e demais públicos (Leitch; Davenport, 2008) Em um contexto de alta conectividade e transparência, as organizações estão cada vez mais expostas ao risco de imagem, dado que eventos adversos podem ser amplificados rapidamente por meio das redes e da mídia.

2.3 ESG

O termo ESG é uma sigla em inglês que significa *Environmental* (ambiental), *Social* (social) *and Governance* (governança), e se refere às estratégias, normas, princípios e práticas de uma organização nessas três dimensões, preferencialmente estabelecidas e monitoradas por indicadores. Segundo Tripathi e Bhandari (2014), o ESG envolve fatores socioambientais e de governança usados para avaliar o desempenho sustentável das empresas.

Como exemplos de estratégias e práticas ESG pode-se citar os Investimentos Sustentáveis e Finanças Verdes, práticas de financiamento sustentável, subsídios para a transição para uma economia de baixo carbono, incentivos fomentados pelo Banco Mundial; PRI - *Principles for Responsible Investment*, uma iniciativa do Pacto Global (ONU, 2000) para incentivar investidores a integrarem ESG em suas decisões de investimento, dentre outras possibilidades.

2.4 ESG NO BRASIL

A adoção de práticas ESG no Brasil tem se intensificado nos últimos anos, impulsionada por fatores locais e globais. A crescente exigência de investidores internacionais, que buscam empresas com boas práticas socioambientais, aliada ao aumento da conscientização dos

consumidores e às mudanças nas regulamentações, tem levado muitas organizações brasileiras a integrarem os critérios ESG em suas operações.

Embora o conceito tenha emergido de mercados desenvolvidos, o Brasil, com sua rica biodiversidade e desafios socioambientais, tem ganhado destaque na implementação desses princípios. No entanto, o País ainda enfrenta obstáculos significativos, como a falta de uma regulamentação uniforme e a resistência de algumas empresas, o que resulta em uma adoção desigual de práticas ESG entre os diferentes setores da economia (KPMG, 2020).

A Comissão de Valores Mobiliários (CVM) também tem avançado na criação de diretrizes que exigem maior transparência em relação aos impactos ambientais, sociais e de governança das empresas, a exemplo da Resolução CVM 193/2023, que estabelece diretrizes para a divulgação de informações financeiras relacionadas à sustentabilidade pelas companhias abertas, fundos de investimento e companhias securitizadoras. Essa norma alinha-se às recomendações do *International Sustainability Standards Board* (ISSB) e busca aumentar a transparência e a comparabilidade das informações ESG no mercado de capitais brasileiro.

3 METODOLOGIA

Tendo em vista os objetivos desta pesquisa, de analisar a relação entre a falta de conformidade com as diretrizes ESG e o impacto na reputação corporativa, buscando evidenciar estratégias para mitigar riscos reputacionais, buscou-se conhecer a percepção dos alunos do programa de pós-graduação *lato sensu* em Gestão de Riscos e Compliance.

A pesquisa é exploratória (Gil, 2008) e quanto a abordagem é quantitativa (Richardson, 1999), sendo que essa abordagem permite quantificar as percepções e comportamentos dos participantes, oferecendo uma visão objetiva e generalizável sobre o impacto dos fatores investigados, além de possibilitar a verificação de hipóteses formuladas ao longo do estudo.

Em relação ao tipo deste estudo, ele é classificado como um levantamento, com pesquisa de campo que utiliza a técnica de coleta de dados por meio de questionário (Gil, 2008). A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de um questionário estruturado, composto por um conjunto de 17 perguntas direcionadas aos participantes. De acordo com Gil (2008), a técnica de questionário envolve a submissão de questões a um grupo de pessoas com o objetivo de obter informações sobre suas opiniões, comportamentos, atitudes ou características. A pesquisa foi conduzida entre os dias 20 e 30 de novembro de 2024, utilizando a plataforma *on-line Google Forms* para a aplicação do questionário, que foi distribuído por meio do compartilhamento de um *link* em mídias sociais, como *WhatsApp*, e via *e-mail* dos participantes.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

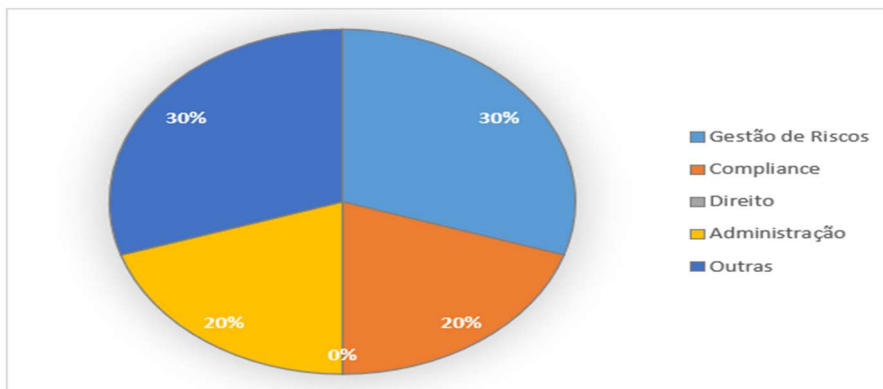
As 17 questões foram distribuídas em 5 partes, buscando explorar diferentes aspectos relacionados à conformidade com as diretrizes ESG e seus impactos na imagem das empresas.

A primeira parte busca obter dados demográficos dos participantes, como idade, gênero, tempo de experiência profissional e área de atuação, o que permite contextualizar as respostas. A segunda parte foca no conhecimento dos respondentes sobre os conceitos e práticas ESG, ajudando a entender sua base teórica sobre o tema. A terceira parte investiga as estratégias que os participantes acreditam serem eficazes para mitigar os riscos de imagem associados à falta de conformidade com ESG. A quarta parte aborda a percepção dos alunos sobre a aplicabilidade das normas ESG nas empresas brasileiras, avaliando se as organizações estão preparadas para adotá-las e quais desafios enfrentam. Finalmente, a quinta parte explora as expectativas dos participantes sobre a evolução do ESG no Brasil nos próximos anos.

A pesquisa contou com a participação de 10 respondentes, dos quais 6 (60%) eram do sexo masculino e 4 (40%) do sexo feminino. Essa distribuição de gênero revela uma predominância masculina, indicando um pequeno desequilíbrio na amostra o que pode influenciar as conclusões da pesquisa, dependendo do contexto e da questão analisada.

Ao analisar os resultados referentes à área de atuação profissional dos respondentes, observou-se uma distribuição diversificada entre as categorias. A maior parte dos participantes, 30%, afirmou atuar na área de Gestão de Riscos, o que indica uma relevância significativa dessa área no contexto da pesquisa.

Figura 1 – Área de atuação profissional

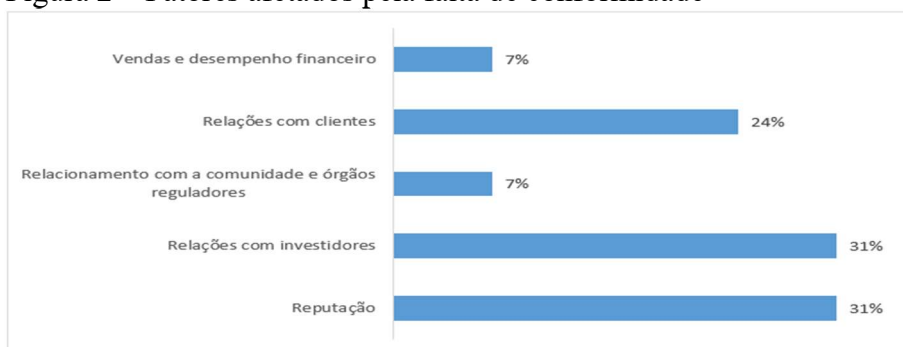


Fonte: dados da pesquisa, 2024.

A análise revela uma ampla diversidade de áreas de atuação entre os respondentes, com destaque para a predominância de profissionais na área de Gestão de Riscos, sugerindo que esse campo é central para o público-alvo da pesquisa. A porcentagem de respostas na categoria "Outras" reforça a ideia de uma amostra heterogênea, abrangendo uma gama de profissões que não foram diretamente contempladas nas opções da pesquisa.

Por outro lado, *relacionamento com a comunidade e órgãos reguladores e vendas e desempenho financeiro* obtiveram apenas 7% das respostas cada, o que sugere que, para os participantes da pesquisa, o impacto da falta de conformidade em termos de engajamento social ou de impacto financeiro direto é percebido de forma menos imediata, mas ainda relevante. Embora a conformidade com ESG possa influenciar essas áreas, a pesquisa indica que, para os respondentes, o risco reputacional e as relações com investidores e clientes são os fatores mais críticos.

Figura 2 – Fatores afetados pela falta de conformidade



Fonte: dados da pesquisa, 2024.

Esses resultados estão em linha com o estudo de Cornejo, Puente e García (2019), que destacaram a importância da conformidade com as normas ESG para a manutenção da reputação corporativa ao abordarem a ideia de que a reputação de uma empresa não é apenas

um ativo intangível, mas um reflexo das expectativas de seus *stakeholders* em relação à sua capacidade de atender aos seus interesses de maneira responsável e ética. Nesse contexto, em um cenário corporativo cada vez mais focado em responsabilidade social e ambiental, a não conformidade com as normas ESG é vista como um risco significativo para a imagem pública e a estabilidade financeira das empresas. As empresas que negligenciam os critérios ESG podem enfrentar consequências não apenas em sua reputação, mas também em suas relações com *stakeholders*-chave, como investidores e consumidores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa desenvolvida neste estudo visou analisar como a falta de conformidade com as normas ESG impacta a reputação corporativa e como as empresas podem adotar estratégias para mitigar esses riscos, especialmente no contexto das percepções dos profissionais de gestão de riscos e compliance. Os resultados demonstraram uma clara compreensão entre os participantes sobre a importância dos critérios ambientais, sociais e de governança para a sustentabilidade e imagem das empresas.

Os resultados da pesquisa indicaram que os fatores mais afetados pela falta de conformidade com as normas ESG são, em primeiro lugar, a reputação da empresa e, em segundo, as relações com investidores. Ambas as áreas foram consideradas as mais vulneráveis, com 31% das respostas, refletindo o impacto direto que a percepção pública e a confiança do mercado podem sofrer devido à negligência das práticas ESG.

Além disso, os participantes apontaram que as empresas devem adotar, prioritariamente, práticas mais transparentes de governança corporativa e investir em ações de sustentabilidade ambiental e em políticas de inclusão e diversidade para mitigar esses riscos. A implementação de estratégias de compliance também foi reconhecida como uma medida crucial para reduzir os riscos reputacionais, com 70% dos respondentes considerando o papel do compliance essencial para a conformidade com os padrões ESG e, conseqüentemente, para a proteção da imagem e da saúde financeira das organizações.

Conclui-se que, para as empresas se manterem competitivas e com uma imagem positiva perante seus *stakeholders*, é essencial integrar as práticas ESG de forma sólida e eficaz, priorizando a transparência, a responsabilidade e a ética em todas as suas operações. A pesquisa demonstrou que, apesar de um crescente reconhecimento da importância do ESG, muitas empresas brasileiras ainda enfrentam desafios significativos para a implementação desses critérios, especialmente devido à resistência cultural e aos custos envolvidos.

REFERÊNCIAS

AJAVI, O. A.; MMUTLE, T. Corporate reputation through strategic communication of corporate social responsibility. **Corporate Communications**, v. 26, n. 5, p. 1-15, 2021. Disponível em : [Corporate reputation through strategic communication of corporate social responsibility | Corporate Communications: An International Journal | Emerald Publishing. https://doi.org/10.1108/CCIJ-02-2020-0047](https://doi.org/10.1108/CCIJ-02-2020-0047)

ALAREENI, B. A.; HAMDAN, A. ESG impact on performance of US S&P 500-listed firms. **Corporate Governance (Bingley)**, v. 20, n. 7, p. 1409-1428, 2020. <https://doi.org/10.1108/CG06-2020-0258>.

CAIXETA, C. G. F.; LOPES, H. E. G.; BERNARDES, P.; CARDOSO, M. B. R.; CARVALHO NETO, A. M. Reputação corporativa e desempenho econômico-financeiro: um estudo em cinco grandes grupos empresariais brasileiros. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 9, n. 1, p. 86-109, 2011.

- CORNEJO, C. P.; PUENTE, E. Q.; GARCÍA, J. B. D. How to manage corporate reputation? The effect of enterprise risk management systems and audit committees on corporate reputation. **European Management Journal**, v. 37, n. 4, p. 505-515, 2019. doi:10.1016/j.emj.2019.01.005.
- CRUZ, C. V. O. A.; LIMA, G. A. S. F. Reputação corporativa e nível de *disclosure* das empresas de capital aberto no Brasil. **Revista Universo Contábil**, v. 6, n. 1, p. 85-101, 2010.
- CVM – Comissão de Valores Mobiliários. **Resolução n. 193/2-23**. Disponível em: [Resolução CVM 193/2023](#) . Acesso em 18 fev. 2025.
- FERREIRA, L. M. A. S.; DURANTE, L. C.; PINA, P. F. S.; CALLEJAS, I, J, A. Práticas de Environmental, Social and Governance (ESG) na Indústria da Construção Civil – Uma Revisão Sistemática de Literatura. **Cadernos de Prospecção**, v. 16, n. 4, p. 1040-1056, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/nit/article/view/50498>. Acesso em 19 ago. 2025. DOI: <https://doi.org/10.9771/cp.v16i4.50498>
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- KPMG. **O impacto das práticas de sustentabilidade nos negócios: uma visão sobre o ESG no Brasil**. KPMG International, 2020. Disponível em: <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2020/11/impact-of-sustainability-practices-on-business.html>. Acesso em: 8 dez. 2024.
- LEITCH, S.; DAVENPORT, S. Corporate brands and social brands: co-branding GM-free and UK supermarkets. **International Studies of Management and Organization**, v. 37, n. 4, p. 45-63, 2008.
- MACHADO FILHO, C. P. **Responsabilidade social e governança - o debate e as implicações: responsabilidade social, instituições, governança e reputação**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.
- OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **Princípios de Governança Corporativa do G20/OECD** (1999; 2004). Disponível em: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/pt/publications/reports/2015/11/g20-oecd-principles-of-corporate-governance_g1g56c3d/9789264259195-pt.pdf . Acesso em 17 fev. 2025.
- ONU - Organização das Nações Unidas. **Pacto Global**. 2000. Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br/> . Acesso em 17 fev. 2025.
- ONU - Organização das Nações Unidas. **Princípios de Governança Eficaz para o Desenvolvimento Sustentável**. 2018. Disponível em: <https://publicadministration.desa.un.org/intergovernmental-support/cepa/principles-effective-governance-sustainable-development> . Acesso em 17 fev. 2025.
- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- TRISTIARINI, N.; UTOMO, S. D.; SETIAWANTA, Y. The Capability of Risk as a Corporate Reputation Driver to increase Market Value. **Calitatea**, v. 20, n. 168, p. 54-61, 2019.
- TRIPATHI, V.; BHANDARI, V. Socially responsible investing—An emerging concept in investment management. **FIIB Business Review**. v. 3, n. 4, p. 16–30, 2014.
- ZHAO, Y.; ELAHI, E.; KHALID, Z.; SUN, X.; SUN, F. Environmental, social and governance performance: analysis of CEO power and corporate risk. **Sustainability**, v. 15, n. 2, p. 1-18, 2023.