

Análise das práticas ESG em condomínios residenciais: uma nova gestão para os stakeholders

WELLINGTON ROBERTO DE OLIVEIRA

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE SÃO CARLOS (FATEC SÃO CARLOS)

ANA RITA TIRADENTES TERRA ARGOUD

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE SÃO CARLOS (FATEC SÃO CARLOS)

Introdução

O escopo do ESG (Environmental, Social and Governance) é fortalecer o mercado de investimento e seus atores - instituições financeiras, empresas, investidores, administradores de fundos de pensão, consultores, reguladores, bolsa de valores, governos e agências multilaterais - transformando a sociedade mais sustentável para seus stakeholders. Devido às métricas do relatório "Who Cares Wins", o mercado precisou posicionar-se quanto à transparência, ética, gestão de riscos, responsabilidade social, governança corporativa, desenvolvimento sustentável e criação de valores (GLOBAL COMPACT, 2004).

Problema de Pesquisa e Objetivo

A crescente construção de imóveis, em específico os condomínios residenciais (verticais e horizontais), propiciou aos seus compradores a aquisição de um ativo financeiro volátil, pois situações de riscos gerenciais internos e externos desses empreendimentos impactam na percepção dos stakeholders, causando assim uma oscilação de valorização e reputação. O objetivo do trabalho é identificar e analisar quais práticas ESG são aplicadas em condomínios residenciais da região de São Carlos, elucidando sua importância uma nova gestão aos stakeholders.

Fundamentação Teórica

Lefebvre (2009) retrata que a vivência urbana mesmo que em ambiente "restrito", oportuniza os encontros e desencontros, conhecimentos e reconhecimentos da conduta humana, a singularidade e a coletividade. Gerenciar essa diversidade em condomínios exige de seus gestores, moradores, funcionários e prestadores de serviços uma ampla complexidade que implica planejamento, estratégia, flexibilidade, gestão de processos e de pessoas. A conscientização e inclusão de práticas ESG nas empresas demandam da valorização e representatividade de seus stakeholders para a organização (GLOBAL COMPACT, 2004).

Metodologia

A pesquisa utiliza abordagem qualitativa, descritiva com pesquisa de campo (GIL, 2017). O processo de coleta dos dados ocorreu mediante entrevistas semiestruturadas a 7 gestores ocupantes dos cargos de síndico e gerente predial, responsáveis por gerenciar 10 condomínios nos municípios de São Carlos, Araraquara, Américo Brasiliense e Ribeirão Bonito. As entrevistas foram gravadas, transcritas e foi realizada análise de conteúdo segundo as etapas (a) pré-análise, (b) exploração do material e (c) tratamento dos resultados, conforme recomendações de Bardin (2015).

Análise dos Resultados

Práticas ambientais como uso de materiais biodegradáveis, recuperação de áreas verdes sem produtos químicos, uso de energia solar fotovoltaica, sistema de reuso de água, separação para eletrônicos estão presentes de forma tímida e na maioria das vezes são vistas como custos. 70% dos condomínios não realizam atividades sociais ou culturais para seus stakeholders, entretanto reconhecem a necessidade de estratégias e posicionamento rápido diante de condutas antissociais. Em relação à governança, poucos gestores conseguem aplicar ações, evidenciado a dependência estratégica da administradora.

Conclusão

A gestão condominial vem mudando sua forma de interação operacional e social. Destaca-se a evolução dos gestores que corroboram a efetivação da responsabilidade socioambiental, a transparência, o investimento sustentável e a gestão da diversidade. Contudo, os pilares do ESG evidenciados por este estudo nos condomínios pesquisados exibem-se limitados perante as premissas propostas na literatura. Investir em práticas ESG nos condomínios pode revigorar o desenvolvimento de seus stakeholders, uma vez que são eles os principais atores dessa mudança comportamental.

Referências Bibliográficas

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2015. 288 p. FREEMAN, R. E.; PHILLIPS, R. A. Stakeholder theory: a libertarian defense. Business Ethics Quarterly, v. 12, n. 3, p. 331-349, 2002. GLOBAL COMPACT. Financial Sector Initiative. Who Cares Wins: connecting financial markets to a changing world. Swiss: United Nations, 2004. 41 p. GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017. LEFEBVRE, Henri. O Direito à cidade. 5.ed. São Paulo: Centauro, 2009.

Palavras Chave

ESG, capitalismo de stakeholders, condomínios residenciais

ANÁLISE DAS PRÁTICAS ESG EM CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS: UMA NOVA GESTÃO PARA OS STAKEHOLDERS

1 INTRODUÇÃO

Em 2004 o mundo conheceu de forma compactada as recomendações ESG (*Environmental, Social and Governance*) que foram apresentadas no relatório “*Who Cares Wins*” publicado pelo Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU). O então secretário-geral da ONU, Kofi Annan, reuniu 50 CEOs de 18 instituições financeiras, propondo uma reflexão sobre as ações ambientais, sociais e governamentais nas organizações e seus respectivos impactos na sociedade. O escopo do ESG é fortalecer o mercado de investimento e seus atores - analistas, instituições financeiras, empresas, investidores, administradores de fundos de pensão, consultores, reguladores, bolsa de valores, governos e agências multilaterais - transformando a sociedade mais sustentável para seus *stakeholders*. Devido às métricas propostas no relatório, o mercado precisou posicionar-se perante as tendências emergentes que se interconectam com a transparência, ética, gestão de riscos, responsabilidade social, governança corporativa, desenvolvimento sustentável e a criação de valores (GLOBAL COMPACT, 2004).

Embora o termo ESG seja associado inicialmente ao mercado financeiro, atualmente as discussões sobre o tema ganharam relevância em outros ramos empresariais. Um desses setores é a construção civil e o mercado imobiliário, que visam buscar novos fundos imobiliários e investidores ao aplicarem a agenda ESG em suas organizações. Porém, a crescente construção de imóveis, em específico os condomínios residenciais (verticais e horizontais), propiciou aos seus compradores a aquisição de um ativo financeiro volátil, pois situações de riscos gerenciais internos e externos desses empreendimentos impactam na percepção dos *stakeholders*, causando assim uma oscilação de valorização e reputação. No entanto, observa-se que os estudos e debates sobre as métricas ESG na gestão condominial, mantem um norteamto mais tímido podendo causar uma assimetria de gerenciamento, depreciação do imóvel e insatisfação ao longo prazo.

Diante desse contexto, o objetivo do trabalho é identificar e analisar quais práticas ESG são aplicadas em condomínios residenciais da região de São Carlos, elucidando sua importância uma nova gestão aos *stakeholders*.

Além dessa introdução, o trabalho apresenta na seção 2 os pilares do ESG, a diversidade no ecossistema condominial os desafios no que tange à gestão de condomínios. A seção 3 traz os procedimentos metodológicos. A seção 4 apresenta os resultados e discussões, seguida das considerações finais na seção 5.

2 OS PILARES DO ESG

Segundo o relatório “*Who Cares Wins*”, as propostas ESG visam incorporar estratégias e condutas ambientais, sociais e de governança intencionalizadas ao mercado financeiro (GLOBAL COMPACT, 2004), de modo a incentivar os agentes financeiros a tomarem decisões de investimentos que se conciliem a melhores práticas de sustentabilidade (BOERSCH, 2010).

O quadro 1 sumariza os pilares do ESG, suas implicações e práticas.

Quadro 1 – Pilares do ESG, implicações e práticas.

Pilares	Implicações	Práticas	Autores
<i>Environmental (Ambiental)</i>	Reduzir os impactos ambientais e riscos climáticos	Produtos biodegradáveis; Reuso e reciclagem do lixo eletrônico	Franchetti e Marconato. (2006); Celinski <i>et al.</i> (2011)
	Uso de tecnologia limpa	Tijolo solo-cimentos; Tratamento de esgoto <i>in loco</i>	Souza <i>et al.</i> (2008); Ferreira (2014)
	Energias renováveis e eficiência energética	Energia fotovoltaica e eólica; Pannel de aquecedores solar	Pinho e Galdino (2014); Pereira <i>et al.</i> (2017); Fantinelli (2006)
	Gestão da produção e operação ecoeficiente	Planejamento de demanda; Controle de estoque; Substituição de produto tóxicos (química verde)	Melo e Alcântarara. (2011); Dandaro e Martello (2015); Lenardão <i>et al.</i> (2003)
	Uso consciente da água e matéria prima	Reuso de água; Sistema de cisternas	Mancuso e Santos (2002); Ferreira (2014)
	Preservação da biodiversidade	Telhado verde; Reflorestamento de plantas nativas; Compostagem orgânica.	Baldessar (2012); Oliveira <i>et al.</i> (2005)
	Gestão de resíduos	Logística Reversa; Coleta seletiva e reciclagem do lixo	Guarnieri (2011); Ribeiro e Besen (2007)
	Redução das emissões de gases de efeito estufa	Comercialização de crédito de carbono; Biocombustível; Veículos elétricos e híbridos <i>plug-in</i>	Goulart e Alvim (2011); Costa Neto <i>et al.</i> (2000); Vonbun (2015)
<i>Social (Social)</i>	Responsabilidade social empresarial	Voluntariado empresarial; Programas e projetos comunitários; Planos de cargo e salário; Assistência social.	Fischer e Falconer (2001)
	Qualidade de vida e saúde no trabalho	Treinamento e desenvolvimento profissional; Ginástica laboral; Programa de saúde mental durante pandemia.	Marchi <i>et al.</i> (2013); Lima (2020); Ornell <i>et al.</i> (2020)
	Direitos humanos	Liberdade de expressão e comunicação; Saúde da mulher	Farias (2001); Coelho <i>et al.</i> (2009)
	Segurança do trabalho	Entrega de EPIs e EPCs; Criação da CIPA; Manutenção periódica dos equipamentos; Manuais POP	Barsano e Barbosa (2018)
	Desenvolvimento social e econômico de seus <i>stakeholders</i>	Atividades culturais; Empreendedorismo social.	Gomes e Martinho (2009); Bose (2012)
	Gestão de pessoas	Formação de lideranças; Atração, e retenção de talentos; Feedback corporativo.	Tanure (2007); Peloso e Yonemoto (2010); Missel (2016)
	Gestão da diversidade	Programa de inclusão social; Integração cultural; Equidade de gênero;	Albagli (2006); Fonseca (2005)

	Investimento responsável	Consumo de produtos sustentáveis; Contratação de serviços qualificados; Investir no desenvolvimento e bem-estar social.	Portilho (2005); Rocha-Vidigal <i>et al.</i> (2012); Midgley (2007)
Governance (Governança)	Transparência e ética corporativa	Prestação de contas; Política de compliance; Comunicação organizacional na era digital.	Gimenes (2010); Farias e Machado Junior (2018) Kunsch (2018)
	Renumeração executiva	Programa de plano de carreira; Plano de renumeração.	Souza <i>et al.</i> (2016); Benedet (2004)
	Reestruturação e diversidade administrativa	Composição e a diversidade do conselho, diretoria e supervisão.	Prudêncio <i>et al.</i> (2021)
	Código de conduta corporativa	Lei Geral de Proteção de Dados	Finkelstein e Finkelstein (2020)
	Auditoria e independência dos auditores	Planejamento de auditoria com a contratação de contadores, advogados e engenheiros externos.	Caixeta e Martins (2016)
	Desenvolvimento e gestão sustentável	Aprovação de espaços arborizados; Certificação de processos; Implementação de minimercados.	Aragão (2007); Chavarri Mora (2016); Market4u (2021)
	Gestão de riscos	Manutenção preventiva e corretiva; Treinamento da Briga de Incêndio; Análise financeira; Aquisição de seguro;	Mariano (2020); Silva (2021); Gazola Junior (2004)

Fonte: Adaptado pelos autores a partir da GLOBAL COMPACT (2004); UNPRI (2019); BUALLAY *et al.*, (2021); AMEL-ZADEH; SERAFEIM (2018).

Não há uma abordagem padronizada para a aplicação do ESG, pois para Eliwa *et al.* (2021), as instituições podem moldar as práticas além dos fatores micro organizacionais. Entretanto, essas implicações não estão submetidas exclusivamente ao mercado financeiro, mas também para as organizações que objetivam a qualidade da gestão, inovação, diferencial competitivo e o desenvolvimento sustentável, que agregue gestão de riscos, valores, sucessos, e lucratividade, em nível micro e macro (GAO *et al.*, 2021; BAUMGARTNER, 2013; ROSSIGNOLI; CASTILHO; OLIVEIRA, 2020; FINK, 2020).

3 A DIVERSIDADE EM CONDOMÍNIOS E DESAFIOS AOS GESTORES

Viver em condomínio tornou-se rentável e agradável por haver vários padrões e requisitos não encontrados em bairros convencionais. Apesar disso, exige habilidades interpessoais, por ser um ambiente de diversidade e complexidade social. Gómez-Mejía, Balkin e Cardy (1998, p. 116) conceituam que a diversidade “refere-se a características humanas que fazem as pessoas diferentes umas das outras”. Para Loden e Rosener (1991), existem duas dimensões para agrupar essas diferenças individuais, a dimensão primária e a secundária. A dimensão primária refere-se às características sobre quais as pessoas têm um controle parcial ou nenhum, ou seja, são fatores biológicos como fatores físicos, gênero, raça, idade. A dimensão secundária inclui características adquiridas, abandonadas ou modificadas durante sua vivência por meio de decisões e esforços deliberados, tais como formação, crenças políticas, renda, educação, localização, estado civil, experiência.

Neste contexto, o conceito de diversidade assimila-se à diversidade cultural encontrada nos condomínios residenciais. Diante disso, Cox (1994, p. 6) afirma que “a diversidade cultural se refere à representatividade de um sistema social de pessoas que compartilham vínculos culturais distintas”. Ademais, Ferdman e Sagiv (2012) apresentam que a inclusão dessas diversidades traz ao ambiente valorização e autenticidade, tanto no nível individual quanto no grupo. A experiência de conexão e participação englobam a compreensão das diferenças promovendo a consciência, a aceitação e a inclusão (ALBAGLI, 2006).

Dessa maneira, Lefebvre (2009) retrata que a vivência urbana mesmo que em ambiente “restrito”, oportuniza os encontros e desencontros, conhecimentos e reconhecimentos da conduta humana, a singularidade e a coletividade. Gerenciar essa diversidade em condomínios exige de seus gestores, moradores, funcionários e prestadores de serviços uma ampla complexidade que implica planejamento, estratégia, flexibilidade, gestão de processos e de pessoas.

A conscientização e inclusão de práticas ESG nas empresas demandam da valorização e representatividade de seus *stakeholders* para a organização. Observa-se que o desenvolvimento dos pilares ESG só ocorre quando se dá legitimidade aos *stakeholders*. Freeman (1984) considera que o objetivo de uma companhia é atender aos interesses do seu conjunto de *stakeholders*. Nessa perspectiva, Clarkson (1994) propõe a classificação dos stakeholders nas organizações em primários e secundários. Os stakeholders primários são aqueles que possuem contratos, ações, investimentos, os clientes, fornecedores, consumidores, funcionários e prestadores de serviços. Os secundários são aqueles cuja relação não se mantém um contrato, tais como, comunidade, ONG, governo, município, escolas, hospitais e outros.

Essa classificação permite ao gestor identificar as estratégias apropriadas para cada grupo dentro da organização. O sucesso de qualquer projeto, processo, vendas e ações, dependerá de como a empresa gerenciará seu relacionamento com os diversos públicos inseridos no ambiente organizacional (FREEMAN, 2004; MACHADO JR, 2011). Portanto, o desenvolvimento das práticas ESG deve ocorrer de forma inclusiva entre questões ambientais, sociais e governança, visando a responsabilidade das empresas gerando valores, lucros, gestão de risco e a expansão da diversidade e inclusão. Algo que Freeman e Phillips (2002) chamam de “o capitalismo de *stakeholder*”.

4 METODOLOGIA

A pesquisa utiliza abordagem qualitativa, descritiva, pois ela é designada pela flexibilidade e pela interpretação da realidade social (LAKATOS; MARCONI, 2011). Nesse estudo, optou-se pela pesquisa de campo, de acordo com Gil (2017), consiste no objetivo de angariar informações e conhecimentos pertinentes ao propósito da pesquisa. O processo de coleta dos dados ocorreu mediante entrevistas semiestruturadas pautadas nos levantamentos teóricos elucidados no Quadro 1. Os entrevistados foram gestores de condomínios, ocupantes dos cargos de síndico e gerente predial. De antemão, convidou-se 20 profissionais para participarem do estudo tendo a aceitação de 7 gestores dos municípios de São Carlos, Araraquara, Américo Brasiliense e Ribeirão Bonito. Estabeleceu-se confidencialidade da identificação dos colaboradores e seus respectivos condomínios.

As entrevistas ocorreram em novembro de 2022 na forma presencial para os 4 gestores da cidade de São Carlos e *on-line* aos 3 demais entrevistados. As entrevistas foram gravadas, transcritas e foi realizada análise de conteúdo segundo as etapas (a) pré-análise, (b) exploração do material e (c) tratamento dos resultados, conforme recomendações de Bardin (2015).

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1 Perfil dos entrevistados, caracterização dos condomínios e conhecimento sobre ESG

No Quadro 2 verifica-se que 3 gestores são do gênero feminino e 4 do gênero masculino e a faixa etária varia entre 36 e 67 anos. Em relação a formação acadêmica, observa-se a predominância do ensino superior completo, entretanto, dois administradores possuem ensino fundamental.

Quadro 2 - Perfil dos entrevistados.

Gestor	Gênero	Idade	Formação Acadêmica	Cargo	Tempo no Cargo	Nº de condomínios gerenciados	Tipo de condomínio
G1	Masculino	53	Superior Completo	Gerente Predial	09 anos	01	Casas
G2	Masculino	36	Ensino Fundamental	Gerente Predial	02 anos	01	Apartamentos
S1	Feminino	60	Superior Completo	Síndica Profissional	02 anos	01	Apartamentos
S2	Feminino	48	Ensino Técnico	Síndica Profissional	03 anos	02	Casas (02)
S3	Masculino	58	Doutorado	Síndico Profissional	12 anos	03	Apartamentos (02) e Casas (01)
S4	Feminino	40	Ensino Fundamental	Síndica Moradora	06 meses	01	Casas
S5	Masculino	67	MBA Engenharia	Síndico Profissional	07 anos	01	Apartamentos

Fonte: autoria própria.

Esse fato demonstra que, para iniciar como gestor condominial não necessariamente precisa-se ter alguma graduação. O tempo de exercício no cargo varia entre 6 meses e 12 anos. Entre os 10 condomínios gerenciados por esses profissionais, 05 são condomínios residenciais verticais e 05 horizontais. Os condomínios estão caracterizados no Quadro 3.

Quadro 3 - Localização e caracterização dos condomínios.

Gestores	Localização dos condomínios	Nº de condomínios gerenciados	Classe Social
G1	São Carlos	01	A
G2	Américo Brasiliense	01	D
S1	São Carlos	01	B
S2	Araraquara	02	D D
S3	São Carlos	03	D C C
S4	Ribeirão Bonito	01	D
S5	São Carlos	01	D

Fonte: autoria própria.

As entrevistas apontaram que 72% dos gestores de condomínios não sabem o significado de ESG, 14% responderam que sim e 14% já ouviram sobre o tema, mas não sabem explicar ou possuem pouco conhecimento. Com quase três décadas de debate, a temática ESG ainda permanece enraizada no mercado financeiro, gerando assim, distanciamento das deliberações sobre o assunto para outros setores do mercado. Partindo dessa análise, ESG deve ser apreciada como uma nova realidade, pois a mudança do comportamento do consumidor reflete conforme as escolhas das organizações (UNGARETTI, 2022; NIELSEN, 2019).

5.2 Environmental – questões ambientais

Para Souza (2002), as organizações precisam integrar as diferentes funções administrativas na gestão ambiental corporativa. Reconhecer os desafios e riscos ambientais existentes demandam estratégias. O quadro 4 apresenta as adversidades ambientais relatadas.

Quadro 4 - Adversidades ambientais nos condomínios.

Impactos e riscos ambientais	Quantidade de condomínios	Gestores
Falha no processo de separação do lixo reciclado/não separação	10	G1, G2, S1, S2, S3, S4, S5
Descarte incorreto do lixo na área comum/lazer	07	S1, S2, S3, S4
Falta de conscientização/educação ambiental	07	G2, S1, S2, S3, S5
Deficiência/falha na coleta seletiva	06	G2, S1, S2, S3, S4, S5
Não realiza coleta seletiva	06	G1, S2, S4, S5
Demasiado consumo de água coletiva e das áreas comum/lazer	06	G1, S1, S2, S3
Entulhos e limpeza inadequada no pós-obra	06	G1, S2, S3, S4, S5
Quantidade elevada de resíduos sólidos produzidos	05	G2, S1, S3, S4, S5
Inadequação energética das áreas comum/lazer	05	G2, S2, S3, S4
Acúmulo de lixo eletrônico e moveis usados	04	G2, S1, S3
Descarte incorreto do óleo, pilhas e máscaras	03	G2, S1, S3
Ambiente sem arborização, árvores e plantas nativas	03	G2, S1, S3
Má gestão da arborização	03	S2, S4
Uso de diesel/baterias automotivas em geradores de energia	03	S1, S3, S5

Fonte: autoria própria.

Considerando os relatos dos gestores, destaca-se que a dificuldade em elaborar estratégias voltadas a redução da produção de resíduos, e a aprovação da coleta seletiva. Entretanto, todos os gestores, com exceção de G1, reconhecem ter falhas nos processos de coleta e separação da reciclagem, estando dispostos a revisar e melhorar seus procedimentos. Outro fator desafiador encontrado foi a falta de conscientização ambiental dos *stakeholders* –

síndicos, conselho, moradores, funcionários, prestadores de serviços e administradora. Vários participantes retrataram dificuldade no trabalho educacional proposto para o condomínio. Uns dos reflexos desse descaso são os elevados consumos de água, o descarte incorreto do lixo nas áreas comuns, o acúmulo de lixos eletrônicos e o manuseio de entulhos. Os gestores S1 e S3 enfatizam que há resistência dos moradores em implementar práticas sustentáveis, tais como, liberação de verba para modernização ou troca do sistema de gerador a diesel e adequação energética das áreas comuns.

Somente alguns gestores sentiram-se confortáveis quanto perguntados sobre o uso de tecnologia e inovação – energia solar, biocombustível, produtos biodegradáveis, aplicativos de coletas seletivas, digitalização de processos administrativos - como forma de preservação ambiental. De acordo com S1, S2 e S4, a implementação dessas tecnologias são tratadas pelos condôminos como custos desnecessários e desumanização dos processos, uma vez que a predominância da faixa etária desses condomínios varia entre 60 e 82 anos. Porém, S5 complementa que ao gerenciar um residencial de estudantes conseguiu o aval dos moradores para instalar um novo sistema energético: Já os gestores G1, G2, S3 e S5 citam que ao modernizaram os processos administrativos – certificação e assinatura digital, boleto digital e demonstrativo on-line - constataram aumento na produtividade e redução na produção de resíduos do escritório.

Deste modo, em relação às ações ambientais observa-se que os gestores G2, S2, S3, S5 optaram em investir na educação ambiental de seus stakeholders, incentivados com palestras, jogos recreativos, brindes por metas e cartazes educativos. Jacobi (2003, p. 193) enfatiza a importância dessa prática “(...) a educação ambiental assume cada vez mais uma função transformadora, na qual a co-responsabilização dos indivíduos torna-se um objetivo essencial para promover um novo tipo de desenvolvimento – o desenvolvimento sustentável.” Cinco condomínios investiram em horta coletiva, na digitalização dos processos administrativos e na melhoria da seleção de recicláveis. Quatro condomínios passaram a usar materiais biodegradáveis. Três deles recuperaram áreas verdes com jardinagem sem produtos químicos. Apenas dois condomínios instalaram energia solar fotovoltaica para áreas comuns. O gestor S3 implantou o sistema de reuso da água – piscina, chuva e lavanderia. G2 investiu em uso de tintas e solventes ecológicos e no gerenciamento de obras e manutenção. S5 implantou depósito de descarte e separação para lixos eletrônicos.

Com relação as demais estratégias dispostas, destaca-se S3, que mais efetuou ações ambientais, distribuídas entre os 3 condomínios que gerencia, contudo salienta: “Já enfrentei diversas resistências de moradores, conselho e até das administradoras, dado ao assunto sobre meio ambiente. Muitos consideram o tema irrelevante, por estarem em um ecossistema fechado e que na visão deles não prejudica seriamente o ambiente. O método encontrado foi trabalhar a conscientização deles e a paciência, pois qualquer investimento resultaria em benefícios a longo prazo e não de imediato.”

Elkington (2004) afirma que uma organização sustentável é aquela que equilibra os fatores ambientais, econômicos e sociais, de forma integrada e satisfatória em seus processos. Nesse sentido, os condomínios ainda perpetuam uma compreensão de como inserir suas demandas financeiras e sociais em estratégias ambientais, pois, somente após desse entendimento e inclusão das práticas adotadas, passará a ser uma organização ambientalmente sustentável (GONÇALVES; OLIVEIRA, 2017).

5.3 Social – questões sociais

Construir um condomínio socialmente responsável, exige o engajamento e comprometimento de seus *stakeholders*. Nessa perspectiva, o Quadro 5 apresenta os quesitos sociais mais desafiantes pontados pelos gestores.

Quadro 5 - Problemáticas sociais nos condomínios.

Problemáticas sociais	Quantidade de condomínios	Gestores
Divergência entre moradores, conselho e funcionários (políticas, ideológicas ou familiares)	10	G1, G2, S1, S2, S3, S4, S5
Falhas nos processos de segurança e comunicação	06	G2, S2, S3, S4, S5
Saúde mental dos <i>stakeholders</i> pós pandemia	06	G1, G2, S1, S2, S3, S4
Barulhos das obras e após as 22h	06	G2, S2, S3, S4, S5
Inadimplência das obrigações financeiras com o condomínio	05	G2, S2, S4, S3, S5
Pedintes na porta do condomínio	05	G2, S2, S3, S4, S5
Problemas de vícios, drogas e armas	04	G2, S3, S4, S5
Brincadeiras com teores abusivos	03	S2, S4
Descumprimento das normas e regulamentos	03	S2, S4, S5
Rotatividade de prestadores de serviços e funcionários	02	S2, S4
Escassez da mão de obra qualificada	02	G1, S1

Fonte: autoria própria.

Os gestores G1, S3 e S5 afirmam que o condomínio precisa ter estratégias e posicionamento rápido diante de condutas antissociais, que a falta de preparo e conhecimento do responsável podem afetar a reputação do espaço habitacional e o bem-estar social dos stakeholders – síndicos, conselho, condôminos, funcionários, administradora e prestadores de serviços. Para todos, as divergências entre moradores, conselho e funcionários, é um dos mais complexos a ser resolvido. Para S5, as brigas ou discussões de qualquer natureza devem ser tratadas como questões de segurança e com seriedade, pois repercute negativamente para o condomínio e o gestor em atividade. Quanto às estratégias utilizadas, a maioria dos gestores aplicam ações similares, tais como aplicação de advertências e multas, recorrem ao suporte da administradora e realização de reunião de alinhamento operacional e acolhimento de integração entre funcionários e novos moradores.

Ressalta-se que 70% dos condomínios não realizam atividades sociais ou culturais para seus stakeholders, 10% organizam e 20% realizam atividades mediante a organização independente dos moradores. Para S3 essas ações proporcionam lucro, socialização e valorização do imóvel, apesar disso, S2, S4 e S5 acreditam que o fator financeiro potencializa a não realização dessas festividades.

Por último, os gestores corroboraram suas práticas relacionadas ao tratamento de assuntos como a inclusão social, desigualdade de gênero, diversidade, segurança do trabalho. Para S2, “a inclusão social e igualdade de gêneros devem ser trabalhadas de forma ativa e natural, visando o bem-estar social e mental dos moradores e colaboradores”. Entretanto, nenhum gestor vislumbrou perspectiva na realização de programas ou projetos de desenvolvimento social para os *stakeholders*.

5.5 Governance – questões governança

Em referência ao fator governança, Borges e Serrão (2005) apontam que implementar boas práticas de governança requer mitigar os conflitos decorrentes de interesses, através de uma gestão forte, transparente, que agregue valor e proporcione melhorias consideráveis na gestão da organização. Mediante essa afirmação, os entrevistados relataram sobre as adversidades de governança encontradas (Quadro 6).

Quadro 6 - Desafios de governança nos condomínios.

Desafios de governança	Quantidade de condomínios	Gestores
Divergência com o Conselho Consultivo e Fiscal	10	G1, G2, S1, S2, S3, S4, S5
Falha na comunicação entre as partes envolvidas	10	G1, G2, S1, S2, S3, S4, S5
Interferência da administradora	10	G1, G2, S1, S2, S3, S4, S5
Desentendimentos e aborrecimentos nas assembleias	10	G1, G2, S1, S2, S3, S4, S5
Reprovação de contas e restrição de verbas	08	G2, S2, S3, S4, S5
Convenção e regulamento internos devassados	04	S2, S3, S4, S5
Contratos abusivos de prestadoras de serviços fixos – elevadores, segurança e manutenção	04	G2, S1, S2, S3, S5
Despreparo dos funcionários com a função	02	S3, S4
Renovação e diversidade do conselho	02	G1, S1, S3, S4
Excesso de manutenção emergenciais	02	S2, S3
Rotatividade de funcionários	02	S2, S4

Fonte: autoria própria.

Pelo quadro 6 nota-se que há unanimidade entre os gestores quanto aos desafios gerenciais: divergência com o conselho consultivo e fiscal; falha na comunicação interna; interferência da administradora em assuntos internos e externos; e desentendimentos nas assembleias.

Em relação as estratégias de governança, observa-se no Quadro 7, que somente alguns síndicos e gerentes-prediais conseguem aplicar ou elaborar suas ações, ficando evidenciado a dependência estratégica da administradora ou do conselho consultivo.

Quadro 7 - Estratégias de governança nos condomínios.

Estratégias de governança	Quantidade de condomínios	Gestores
Utilizam departamentos estratégicos da administradora – RH, Manutenção, Jurídico, Engenharia e Contábil	08	G2, S2, S3, S4, S5
Trabalho de reaproximação dos moradores com a gestão condominial	06	G2, S2, S3
Controle e corte de despesas extras	04	S3, S4
Próprio programa de planejamento e gerenciamento	02	G1 e S1

Reestruturação administrativa	01	S1
Programa de capacitação dos líderes	01	G1

Fonte: autoria própria.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve por objetivo identificar e analisar as práticas ESG consideradas na literatura e aplicadas na gestão de condomínios residenciais na região de São Carlos - SP, elucidando sua importância para uma nova gestão aos stakeholders. A propagação do termo ESG na ótica empresarial impacta severamente o mercado financeiro, pois a essa se associa diretamente os comportamentos organizacionais da corporação e as decisões dos stakeholders. Porém, essa expansão estimula novos setores a investirem nessas ações, visando mitigar riscos - operacional, financeiro e reputacional.

Em resumo, a gestão condominial vem mudando sua forma de interação operacional e social. Destaca-se a evolução dos gestores que corroboram a efetivação da responsabilidade socioambiental, a transparência, o investimento sustentável e a gestão da diversidade nos condomínios residenciais. Da mesma forma, é possível encontrar iniciativas ESG nesse ambiente, com práticas simples e sustentáveis.

Contudo, os pilares pesquisados nesse estudo exibem-se limitados perante as premissas propostas na literatura e, por não seguirem um padrão de aplicabilidade para os gestores - regulamentação, guias, protocolos e profissionais qualificados em ESG. Porém, salienta-se que as ações identificadas envolvem os stakeholders em todas as esferas, cabendo aos gestores explorarem os impactos positivos dessa participação. Conclui-se então, que investir em práticas ESG nos condomínios pode revigorar o desenvolvimento de seus stakeholders, uma vez que são eles os principais atores dessa mudança comportamental.

REFERÊNCIAS

ALBAGLI, Sarita. Conhecimento, inclusão social e desenvolvimento local. **Inclusão Social**, [s. l], v. 2, n. 1, p. 17-22, 2006. Disponível em: <http://ridi.ibict.br/handle/123456789/100>.

Acesso em: 13 nov. 2022.

AMEL-ZADEH, Amir; SERAFEIM, George. Why and How Investors Use ESG Information: evidence from a global survey. **Financial Analyst Journal**, [S.L.], v. 3, n. 74, p. 87-103, 2018. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2925310>. Acesso em: 27 out. 2022.

ARAGÃO, Solange de. Espaços livres condominiais. **Risco Revista de Pesquisa em Arquitetura e Urbanismo (Online)**, [S.L.], n. 6, p. 49-64, 1 jul. 2007. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.11606/issn.1984-4506.v0i6p49-64>. Acesso em: 15 jul. 2022.

BALDESSAR, Silvia Maria Nogueira. **Telhado verde e sua contribuição na redução da vazão da água pluvial escoada**. 2012. 125 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia de Construção Civil, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Construção Civil, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2012. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/handle/1884/52621?show=full>. Acesso em: 10 out. 2022.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2015. 288 p.

BARSANO, Paulo Roberto; BARBOSA, Rildo Pereira. **Segurança do trabalho**: guia prático e didático. 2. ed. São Paulo: Editora Érica, 2018. 320 p.

BAUMGARTNER, Rupert J.. Managing Corporate Sustainability and CSR: a conceptual framework combining values, strategies and instruments contributing to sustainable development. **Corporate Social Responsibility And Environmental Management**, [S.L.], v. 21, n. 5, p. 258-271, 7 nov. 2013. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1002/csr.1336>. Acesso em: 24 nov. 2022.

BENEDET, Roberta. **O papel do planejamento de carreira no mercado atual**. 2004. 97 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Centro Sócio Econômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/129825>. Acesso em: 18 set. 2022.

BOERSCH, Alexander. **'Doing Good by Investing Well' - Pension Funds and Socially Responsible Investment: results of an expert survey**. Munich: Allianz Global Investors Ag, 2010. 20 p. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1607730. Acesso em: 10 ago. 2022.

BORGES, Luiz Ferreira Xavier; SERRÃO, Carlos Fernando de Barros. Aspectos de governança corporativa moderna no Brasil. **Revista do Bndes**, [s. l], v. 24, n. 12, p. 111-148, 2005.

BOSE, Monica. **Empreendedorismo social e promoção do desenvolvimento local**. 2013. 182 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/T.12.2013.tde-27032013-170655>. Acesso em: 04 set. 2022.

BUALLAY, Amina; FADEL, Sayed M.; ALAJMI, Jasim; SAUDAGARAN, Shahrokh. Sustainability reporting and bank performance after financial crisis. **Competitiveness Review: An International Business Journal**, [S.L.], v. 31, n. 4, p. 747-770, 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1108/cr-04-2019-0040>. Acesso em: 18 out. 2022.

CAIXETA, Laura Lemes; MARTINS, Vidigal Fernandes. Auditoria Independente e Governança Corporativa: existe inter-relação?. **Revista de Auditoria Governança e Contabilidade**, [s. l], v. 12, n. 4, p. 60-77, 2016. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/718>. Acesso em: 17 out. 2022.

CELINSK, Tatiana Montes; CELINSKI, Victor George; REZENDE, Henrique Ghizzi; FERREIRA, Juliana Stavasz. Perspectivas para reuso e reciclagem do lixo eletrônico. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE GESTÃO AMBIENTAL, 2., 2011, Londrina. **Anais [...]**. Londrina: Ibeas, 2011. p. 1-4. Disponível em: <https://www.ibeas.org.br/congresso/Trabalhos2011/III-020.pdf>. Acesso em: 03 nov. 2022.

CHAVARRI MORA, María Jackeline. **Sistema de certificação da qualidade de condomínios logísticos no Brasil**. 2016. 108 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia de Construção Civil e Urbana, Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/D.3.2017.tde-20012017-084244>. Acesso em: 07 nov. 2022.

CLARKSON, Max. A risk-based model of stakeholder theory. In: TORONTO CONFERENCE ON STAKEHOLDER THEORY, 2., 1994, Toronto. **Proceedings** [...]. Toronto: University Of Toronto, 1994. p. 18-19.

COSTA NETO, Pedro R.; ROSSI, Luciano F. S.; ZAGONEL, Giuliano F.; RAMOS, Luiz P.. Produção de biocombustível alternativo ao óleo diesel através da transesterificação de óleo de soja usado em frituras. **Química Nova**, [S.L.], v. 23, n. 4, p. 531-537, ago. 2000. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/s0100-40422000000400017>. Acesso em: 17 out. 2022.

COX, Taylor. A Comment on the Language of Diversity. **Organization**, [S.L.], v. 1, n. 1, p. 51-58, jul. 1994. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1177/135050849400100109>. Acesso em: 01 out. 2022.

DANDARO, Fernando; MARTELLO, Leandro Lopes. Planejamento e controle de estoque nas organizações. **Revista Gestão Industrial**, [S.L.], v. 11, n. 2, p. 170-185, 28 jul. 2015.

LIMA, Valquíria de. **Ginástica laboral: atividade física no ambiente de trabalho**. 3.ed. Phorte Editora, 2020.

ELIWA, Yasser; ABOUD, Ahmed; SALEH, Ahmed. ESG practices and the cost of debt: evidence from eu countries. **Critical Perspectives On Accounting**, [S.L.], v. 79, p. 102097, set. 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.cpa.2019.102097>. Acesso em: 01 nov. 2022.

ELKINGTON, J. Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business. Oxford: Capstone, Enter the triple bottom line. In: HENRIQUES, A.; RICHARDSON, J. **The triple bottom line: does it all add up**. London: Earth Scan, 2004.

FANTINELLI, J. T. **Análise da evolução de ações na difusão do aquecimento solar de água para habitações populares: estudo de caso em Contagem – MG**. Tese (Doutorado) – Pós-Graduação em Planejamento de Sistemas Energéticos, Faculdade de Engenharia Mecânica, Universidade de Campinas, Campinas, 2006. 316 p.

FARIAS, Adilson de Brito; MACHADO JÚNIOR, Celso. Manual de Sistema de Gestão de Compliance. **Revista Metropolitana de Governança Corporativa**, [s. l.], v. 3, n. 2, p. 87-103, 2018. Disponível em: <https://revistaseletronicas.fmu.br/index.php/RMGC/article/view/1905/1370>. Acesso em: 23 ago. 2022.

FARIAS, Edilson Pereira de. **Liberdade de expressão e comunicação**. 2001. 290 f. Tese (Doutorado) - Curso de Direito, Programa de Pós Graduação em Direito, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/79426>. Acesso em: 07 nov. 2022.

FERDMAN, B. M.; SAGIV, L. Diversity in organizations and cross-cultural work psychology: What if they were more connected? **Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice**, v.5 n.3, p. 323-345, 2012.

FERREIRA, A. D. D. **Habitação autossuficiente: interligação e integração de sistemas alternativos**. Rio de Janeiro: Interciência, 2014.

FINK, Laurence D. **Uma mudança estrutural nas finanças**. 2020. BlackRock, Inc. Disponível em: <https://www.blackrock.com/br/larry-fink-ceo-letter>. Acesso em: 25 jul. 2022.

FINKELSTEIN, M. E.; FINKELSTEIN, C. Privacidade e lei geral de proteção de dados pessoais. **Revista de Direito Brasileira**, v. 23, n. 9, p. 284-301, 2020.

FISCHER, Rosa Maria; FALCONER, Andres Pablo. Voluntariado empresarial—estratégias de empresas no Brasil. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 36, n. 3, 2001.

FONSECA, Rosa Maria Godoy Serpa da. Equidade de gênero e saúde das mulheres. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 39, p. 450-459, 2005.

FRANCHETTI, S. M. M.; MARCONATO, J. C. Polímeros biodegradáveis-uma solução parcial para diminuir a quantidade dos resíduos plásticos. **Química Nova**, v. 29, p. 811-816, 2006.

FREEMAN, R. E. **Strategic Management: A Stakeholder Approach**. London: Pitman Publishing, 1984.

FREEMAN, R. E. The stakeholder approach revisited. **Zaeitschrift fuer Wirtschafts-und Unternehmensethic**, v. 5, n. 3, p. 228-241, 2004.

FREEMAN, R. E.; PHILLIPS, R. A. Stakeholder theory: a libertarian defense. **Business Ethics Quarterly**, v. 12, n. 3, p. 331-349, 2002.

GAO, S.; MENG, F.; GU, Z.; LIU, Z.; FARRUKH, M. Mapping and Clustering Analysis on Environmental, Social and Governance Field a Bibliometric Analysis Using Scopus. **Sustainability**, v.13, n.13, p. 7304, 2021.

GAZOLA JUNIOR, Vilmar. **A importância da análise financeira na gestão das empresas**. 2004. 47 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Centro Socioeconômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/124275>. Acesso em: 01 out. 2022.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GIMENES, Éder Rodrigo. Transparência na prestação de contas por organizações do Terceiro Setor. **Revista Urutágua**, n. 20, p. 130-140, 2010.

GLOBAL COMPACT. Financial Sector Initiative. **Who Cares Wins: connecting financial markets to a changing world**. Swiss: United Nations, 2004. 41 p. Disponível em: https://www.unepfi.org/fileadmin/events/2004/stocks/who_cares_wins_global_compact_2004.pdf. Acesso em: 05 ago. 2022.

GOMES, Rui Telmo; MARTINHO, Teresa Duarte. **Trabalho e Qualificação nas Atividades Culturais: um Panorama em vários domínios**. Lisboa: Observatório das Atividades Culturais, 2009.

GÓMEZ-MEJÍA, L. R.; BALKIN, D. B.; CARDY, R. L. **Managing human resources**. New Jersey: Prentice-Hall, p. 116, 1998.

GONÇALVES, Luiz Henrique Toledo; OLIVEIRA, Johnny Jorge de. Importância da contabilidade ambiental na formação do profissional de Ciências Contábeis. In: CONGRESSO UFSC DE CONTROLADORIA E FINANÇAS, 7., 2017, Florianópolis. **Anais [...]**. Florianópolis: Ufsc, 2017. p. 1-12. Disponível em: <https://ccn-ufsc-cdn.s3.amazonaws.com/7CCF/20170830234954.pdf>. Acesso em: 30 jul. 2022.

GOULART, B; ALVIM, A. M. A comercialização de crédito de carbono e seu impacto econômico e social. **Análise**, PUCRS, v. 22, n. 1, p. 72-88, 2011.

GUARNIERI, Patrícia. **Logística Reversa**: em busca do equilíbrio econômico e ambiental. Recife: Editora Clube de Autores, 2011.

JACOBI, Pedro. Educação ambiental, cidadania e sustentabilidade. **Cadernos de Pesquisa**, [S.L.], n. 118, p. 189-206, mar. 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas. **Media & Jornalismo**, v. 18, n. 33, p. 13-24, 2018.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. de A. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LEFEBVRE, Henri. **O Direito à cidade**. 5.ed. São Paulo: Centauro, 2009.

LENARDÃO, Eder João; FREITAG, Rogério Antônio; DABDOUB, Miguel J.; BATISTA, Antônio C. Ferreira; SILVEIRA, Claudio da Cruz. "Green chemistry": os 12 princípios da química verde e sua inserção nas atividades de ensino e pesquisa. **Química Nova**, [S.L.], v. 26, n. 1, p. 123-129, jan. 2003. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/s0100-40422003000100020>. Acesso em: 31 ago. 2022.

LODEN, Marilyn; ROSENER, Judy B. **Workforce América!** EUA: McGraw-Hill, 1991.

MACHADO JR, E. V. **Teoria do Stakeholder**. Apostila. Programa de Mestrado Profissional da Universidade Federal de Goiás, Goiânia, p. 1-15, 2011.

MANCUSO, P. C. S.; SANTOS, H. F. dos. **Reúso de água**. São Paulo: Manole, 2002.

MARIANO, G. H. C. Manutenção preventiva corretiva em edificações: uma revisão de literatura. **Engineering Sciences**, v. 8, n. 2, p. 10-17, 2020.

MARCHI, Marisa Oliveira de; SOUZA, Thiago Menezes; CARVALHO, Maria Balbina de. Treinamento e desenvolvimento de pessoas. **Caderno de Graduação - Ciências Humanas e Sociais**, [s. l], v. 1, n. 2, p. 29-40, 2013. Disponível em: <https://periodicos.set.edu.br/cadernohumanas/article/view/359>. Acesso em: 26 jul. 2022.

MARKET4U (Curitiba). **Como um mercado no condomínio contribui para a valorização do meu imóvel?** 2021. Disponível em: <https://market4u.com.br/market4u-com-br-blog-mercado-no-condominio/>. Acesso em: 14 set. 2022.

MELO, D. C.; ALCÂNTARA, R. L. C. A gestão da demanda em cadeias de suprimentos: uma abordagem além da previsão de vendas. **Gestão & Produção**, v. 18, p. 809-824, 2011.

MIDGLEY, J. Crescimento, redistribuição e bem-estar: rumo ao investimento social. In: GIDDENS, Anthony. **O debate global sobre a terceira via**. São Paulo: Editora Unesp, 2007. p. 225-244.

MISSEL, S. **Feedback corporativo**: como saber se está indo bem. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

NIELSEN. **Os Brasileiros estão cada vez mais sustentáveis e conscientes**. 2019. Nielsen. Disponível em: <https://www.nielsen.com/pt/insights/2019/brasileiros-estao-cada-vez-mais-sustentaveis-e-conscientes/>. Acesso em: 13 nov. 2022.

OLIVEIRA, Arlene Maria Gomes; AQUINO, Adriana Maria de; CASTRO NETO, Manoel Teixeira de. **Compostagem Caseira de Lixo Orgânico Doméstico**. Cruz das Almas: Embrapa, 2005. 6 p. (Circular Técnica, 76). Disponível em: <https://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/infoteca/bitstream/doc/1022380/1/Compostagemcaseiradelixooorga>. Acesso em: 29 set. 2022.

ORNELL, F.; SCHUCH, J. B.; SORDI, A. O.; KESSLER, F. H. P. Pandemia de medo e Covid-19: impacto na saúde mental e possíveis estratégias. **Debates em Psiquiatria**, v. 10, n. 2, p. 12-16, 2020.

PELOSO, Ayslan Cavalcante; YONEMOTO, Hiroshi Wilson. Atração, desenvolvimento e retenção de talentos. In: ETIC - ENCONTRO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA DAS FACULDADES INTEGRADAS "ANTONIO EUFRÁSIO DE TOLEDO", 6., 2010, Prudente. **Anais [...]**. Prudente: Centro Universitário Antônio Eufrásio de Toledo de Presidente Prudente, 2010. p. 1-22. Disponível em: <http://intertemas.toledoprudente.edu.br/index.php/ETIC/issue/view/37>. Acesso em: 02 ago. 2022.

PEREIRA, E. B. *et al.* **Atlas brasileiro de energia solar**. 2 ed. São José dos Campos: LABREN/CCST/INPE, 2017.

PINHO, J. T; GALDINO, M. A. (Org). **Manual de engenharia para sistemas fotovoltaicos**. Rio de Janeiro: CEPEL-CRESESB, 2014.

PORTILHO, Fátima. Consumo sustentável: limites e possibilidades de ambientalização e politização das práticas de consumo. **Cadernos Ebape.Br**, [s. l], v. 3, n. 3, p. 1-12, 2005. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/20720/consumo-sustentavel--limites-e-possibilidades-de-ambientalizacao-e-politizacao-das-praticas-de-consumo>. Acesso em: 17 set. 2022.

PRUDÊNCIO, Priscila; FORTE, Hyane; CRISÓSTOMO, Vicente; VASCONCELOS, Alessandra. Effect of Diversity in the Board of Directors and Top Management Team on Corporate Social Responsibility. **Brazilian Business Review**, [S.L.], v. 18, n. 2, p. 118-139, 2 mar. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.15728/bbr.2021.18.2.1>. Acesso em: 13 set. 2022.

RIBEIRO, Helena; BESEN, Gina Rizpah. Panorama da coleta seletiva no Brasil: desafios e perspectivas a partir de três estudos de caso. **IntefacEHS**, v. 2, n. 4, p. 1-18, 2007.

ROCHA-VIDIGAL, Cláudia Bueno; VIDIGAL, Vinícius Gonçalves. Investimento na qualificação profissional: uma abordagem econômica sobre sua importância. **Acta Scientiarum. Human And Social Sciences**, [S.L.], v. 34, n. 1, p. 41-48, 3 ago. 2012. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.4025/actascihumansoc.v34i1.14181>. Acesso em: 27 jul. 2022.

ROSSIGNOLI, Marisa; CASTILHO, Virgínia Ramos; OLIVEIRA, Bruno Bastos de. Sustentabilidade fiscal do estado e desenvolvimento econômico: discussões para o estabelecimento da competitividade e desenvolvimento. **Revista Inteligência Competitiva**, [S.L.], v. 9, n. 4, p. 163-174, 26 fev. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.24883/IberoamericanIC.v9i4.360>. Acesso em: 20 set. 2022.

SILVA, Maria Clara Dantas da. **Percepção dos moradores de edifícios residenciais sobre a prevenção e combate a incêndio**. 2021. 12 f. TCC (Graduação) - Curso de Interdisciplinar em Ciência e Tecnologia, Centro de Ciências Exatas e Naturais - Ccen, Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Mossoró, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufersa.edu.br/handle/prefix/6551>. Acesso em: 16 set. 2022.

SOUZA, Márcia I.B.; SEGANTINI, Antonio A.S.; PEREIRA, Joelma A.. Tijolos prensados de solo-cimento confeccionados com resíduos de concreto. **Revista Brasileira de Engenharia Agrícola e Ambiental**, v. 12, p. 205-212, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbeaa/a/Qx3zyWVxQJPst4DWZyY3WqD/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 10 set. 2022.

SOUZA, Paulo Vitor Souza de; DUQUE, Andréa Paula Osório; SILVA JUNIOR, Dércio Santiago da. Estrutura do plano de remuneração de executivos das companhias abertas do Brasil. **Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, [S.L.], v. 14, n. 1, p. 135-162, 23 jun. 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.19094/contextus.v14i1.795>. Acesso em: 07 set. 2022.

SOUZA, Renato Santos de. Evolução e condicionantes da gestão ambiental nas empresas. **Revista Eletrônica de Administração**, [s. l.], v. 8, n. 6, p. 1-22, 2002. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/read/article/view/42728>. 2022.

TANURE, Betania. Formação de líderes. **Gv-Executivo**, [S.L.], v. 6, n. 5, p. 68-72, 3 out. 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.12660/gvexec.v6n5.2007.34716>. Acesso em: 08 nov. 2022.

UNGARETTI, Marcella. **ESG de A a Z: tudo o que você precisa saber sobre o tema. Tudo o que você precisa saber sobre o tema**. 2022. Expert XP. Disponível em: <https://conteudos.xpi.com.br/esg/esg-de-a-a-z-tudo-o-que-voce-precisa-saber-sobre-o-tema/#:~:text=No>. Acesso em: 26 nov. 2022.

VONBUN, Christian. **Impactos ambientais e econômicos dos veículos elétricos e híbridos plug-in: uma revisão da literatura**. Brasília: Ipea, 2015. 48 p. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/5328/1/td_2123.pdf. Acesso em: 10 nov. 2022.