

## **CONFORMIDADE ESG: RISCOS REPUTACIONAIS IMPACTAM A IMAGEM CORPORATIVA?**

**WENDSSON FARIAS PEREIRA**

FECAP - FUNDAÇÃO ESCOLA DE COMÉRCIO ÁLVARES PENTEADO

**KARINA DE OLIVEIRA ZATTAR**

**RAQUEL DA SILVA PEREIRA**

UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL - USCS

**JOSÉ ORCÉLIO DO NASCIMENTO**

FECAP - FUNDAÇÃO ESCOLA DE COMÉRCIO ÁLVARES PENTEADO

**RICARDO PEREIRA TREFIGLIO**

UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL (USCS) - FUNDAÇÃO ESCOLA DE COMÉRCIO ÁLVARES PENTEADO (

### **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). Empresas que investem em reputação positiva conseguem fidelizar clientes, atrair investidores e talentos e estabelecer parcerias estratégicas. 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 e fortalecem sua posição no mercado (Zhao; Elahi; Khalid; Sun, 2023).

### **Problema de Pesquisa e Objetivo**

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 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 é 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.

### **Fundamentação Teórica**

2.1 REPUTAÇÃO ORGANIZACIONAL 2.2 RISCO DE IMAGEM 2.3 ESG 2.4 ESG NO BRASIL

### **Metodologia**

A pesquisa é exploratória quanto a abordagem é quantitativa a coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de um questionário estruturado, composto por um conjunto de 17 perguntas direcionadas aos alunos do programa de pós-graduação lato sensu em Gestão de Riscos e Compliance. 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.

### **Análise e Discussão dos Resultados**

A pesquisa indica que, para os respondentes, o risco reputacional e as relações com investidores e clientes são os fatores mais críticos. 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.

### **Considerações Finais**

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**

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. 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. 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, 2023.

### **Palavras Chave**

ESG, Reputação, Imagem corporativa

# 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).

No contexto atual, a 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).

Os riscos reputacionais, que podem surgir de diversas fontes, como crises de comunicação, violações éticas ou falhas em atender às expectativas sociais, têm se tornado uma preocupação crescente para gestores. Os riscos não apenas afetam a percepção pública, mas também podem resultar em consequências financeiras severas, como a desvalorização de ações, perda de contratos e diminuição da fidelidade do consumidor (Gangi; Daniele; Varrone, 2020).

O impacto de um escândalo reputacional pode ser devastador e, muitas vezes, irreversível. Casos emblemáticos de crises reputacionais, como os de empresas que falharam em manter padrões éticos ou que foram acusadas de práticas ambientais prejudiciais, demonstram como a falta de responsabilidade corporativa pode comprometer a imagem e a viabilidade de uma empresa, a ponto de ela precisar mudar de nome, caso não vá à falência por causa de suas atitudes irresponsáveis. Para Coimbra, Polo, Ventura e Lugoboni (2024) a gestão do risco reputacional, de maneira específica, e a gestão dos riscos corporativos, de forma mais abrangente, representam alguns dos principais desafios enfrentados pelas organizações.

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 2.030, 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/OECD (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.

O delineamento desta pesquisa considerou um recorte de levantamento sobre a percepção dos alunos do programa de pós-graduação lato sensu em Gestão de Riscos e *Compliance* de uma renomada instituição de ensino superior localizada no município de São Paulo.

A pesquisa pode contribuir para o avanço da literatura sobre gestão de riscos reputacionais, uma vez que busca oferecer insights práticos para gestores e empresas que buscam fortalecer a imagem organizacional e garantir sustentabilidade a longo prazo, por meio de uma governança corporativa sólida e ética pautada em diretrizes ESG.

## 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 reputação é um reflexo da forma como uma empresa se comporta ao longo do tempo e como suas ações são percebidas por públicos internos e externos (Menezes, 2011). Essa construção contínua depende da consistência entre os comportamentos da organização e as expectativas dos seus *stakeholders*, o que torna a reputação um indicador-chave da sustentabilidade a longo prazo de uma empresa.

A construção e manutenção da reputação organizacional dependem da gestão de diversos fatores, incluindo a ética empresarial, a responsabilidade social, a qualidade dos produtos ou serviços oferecidos e a transparência nas práticas organizacionais. Segundo Pereira (2023), a reputação é resultado de uma série de interações entre a organização e seus públicos, com ênfase nas percepções formadas a partir de comportamentos passados. Dessa forma, as empresas precisam investir em práticas de gestão que garantam não apenas a entrega de resultados financeiros, mas também o atendimento às expectativas sociais, ambientais e de governança. A qualidade da comunicação e o alinhamento entre as mensagens corporativas e as ações práticas são, portanto, essenciais para sustentar uma reputação positiva.

Para que a reputação organizacional seja construída e mantida, é essencial que a empresa atue de maneira consistente e alinhada com seus valores e objetivos (Blinder *et al.*, 2001). Nesse sentido, a confiança desempenha papel central, uma vez que a credibilidade é a base sobre a qual a reputação é construída.

Reputação organizacional não se limita ao âmbito externo, mas também exerce um impacto significativo internamente. Organizações com uma boa reputação atraem talentos, estimulam o engajamento dos colaboradores e promovem um ambiente de trabalho mais

positivo. Funcionários tendem a se sentir mais motivados e comprometidos quando percebem que fazem parte de uma organização respeitada, o que, por sua vez, contribui para um desempenho organizacional superior (Pereira; Palmisano, 2023).

A reputação organizacional tem um impacto direto na competitividade. A boa reputação atua como um diferencial estratégico, influenciando a fidelização de clientes, atração de investidores, retenção de talentos e formação de parcerias comerciais. Empresas com alta reputação tendem a ter uma vantagem competitiva, uma vez que são vistas como mais confiáveis, éticas e competentes, o que facilita a construção de relacionamentos sólidos e duradouros. A literatura comprova que a reputação pode atenuar os impactos negativos de crises, ajudando as organizações a manterem a confiança de seus *stakeholders* durante períodos de adversidade (Borger, 2001).

Assim, 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.

As fontes de risco de imagem são diversas e podem abranger desde falhas na qualidade de produtos e serviços até comportamentos éticos questionáveis ou envolvimento em escândalos públicos. Segundo Fombrun (1996), o risco de imagem está vinculado não apenas à ocorrência de eventos negativos, mas também à forma como a organização gerencia a percepção pública desses eventos. A falta de um gerenciamento de crise eficaz pode amplificar os danos à imagem organizacional, tornando o risco mais elevado. A comunicação inadequada ou a ausência de respostas claras e transparentes em momentos críticos podem agravar a percepção negativa, enquanto uma gestão proativa e responsável pode minimizar os impactos adversos.

A gestão do risco de imagem envolve a identificação e mitigação de possíveis ameaças à reputação, por meio de estratégias que garantam a proteção da imagem da organização (Barich; Kotler, 2001). Isso inclui o monitoramento constante do ambiente externo e a adoção de comunicação estratégica, capaz de antecipar e responder adequadamente a qualquer sinal de risco. Além disso, empresas que estabelecem uma relação de confiança com seus *stakeholders* tendem a reduzir a probabilidade de danos significativos à sua imagem, uma vez que os públicos podem ser mais tolerantes a incidentes isolados, desde que percebam um esforço genuíno por parte da organização em solucionar o problema.

Em um ambiente competitivo, o risco de imagem não se limita a uma questão reativa, mas também se configura como um elemento estratégico. Empresas com uma boa reputação são vistas como mais resilientes, pois possuem maior capacidade de se recuperar rapidamente de crises. A construção de uma imagem sólida e confiável pode atuar como uma forma de "capital reputacional", que protege a organização em momentos de adversidade.

### 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 integrem ESG em suas decisões de investimento, dentre outras possibilidades.

Para mensurar a sustentabilidade com base no ESG, utiliza-se indicadores de desempenho, com a governança como fator moderador. Os indicadores podem incluir uma pontuação geral que reflete o equilíbrio entre os aspectos ambiental, social, de governança e econômico ao longo das atividades da empresa (Nuber; Velte; Hörisch, 2019).

Esse conceito surgiu como uma resposta à crescente demanda por práticas empresariais mais responsáveis, éticas e sustentáveis. ESG é, portanto, um conjunto de critérios utilizados para avaliar as práticas e o impacto das empresas em relação ao meio ambiente, à sociedade e à governança corporativa. Tais dimensões são componentes que, individualmente, abrangem uma ampla gama de aspectos em cada uma delas, como por exemplo a gestão de resíduos, as emissões de carbono, a redução de uso de materiais e outros aspectos dentro do escopo ambiental; as políticas de diversidade e inclusão, trabalho digno, salário justo e outros, no aspecto social; bem como as estruturas de governança que asseguram a transparência, a ética e os riscos nas operações.

O pilar ambiental (E) envolve práticas que buscam minimizar os impactos negativos das atividades empresariais sobre o meio ambiente. Isso inclui a redução da pegada de carbono, o uso eficiente dos recursos naturais, a gestão de resíduos e a preservação da biodiversidade. Empresas que adotam práticas ambientais sustentáveis não apenas cumprem regulamentações e normas ambientais, mas também buscam inovações que possibilitem a transição para uma economia de baixo carbono. O crescente reconhecimento de que o impacto ambiental das operações empresariais pode afetar tanto a reputação corporativa quanto a performance financeira tem levado muitas organizações a integrem o ESG em sua estratégia central. A transparência em relação às práticas ambientais adotadas pelas empresas também é um fator importante para atrair investidores e consumidores que buscam alinhar seus valores aos das organizações com as quais interagem (Campos Filho; Oliveira, 2023).

O pilar social (S) abrange uma série de questões relacionadas ao impacto das empresas nas pessoas e nas comunidades. Isso inclui práticas de responsabilidade social, como o respeito aos direitos humanos, a promoção de condições de trabalho justas, a diversidade e inclusão no ambiente corporativo, e o envolvimento com a comunidade local (Paglia; Machado, 2023). A integração das preocupações sociais no modelo de negócios visa gerar um impacto positivo tanto dentro quanto fora da organização, buscando o bem-estar dos colaboradores, fornecedores e da sociedade em geral. Em um contexto em que consumidores e investidores estão cada vez mais atentos a questões sociais, as empresas que não abordam adequadamente essas questões podem enfrentar riscos reputacionais e operacionais significativos. A adoção de práticas de diversidade e inclusão, por exemplo, não é apenas uma demanda ética, mas também uma estratégia que pode levar à maior inovação e ao aumento da satisfação dos colaboradores.

O pilar de governança (G) refere-se à forma como a empresa é dirigida e controlada. Uma boa governança envolve práticas como a transparência nas decisões corporativas, a

integridade nos processos financeiros, a atuação ética da liderança e o cumprimento das leis e regulamentações. Empresas com uma governança sólida tendem a ter maior capacidade de gerenciar riscos, tomar decisões informadas e, portanto, alcançar um desempenho sustentável. A governança eficaz também é vista como um indicador de confiança para investidores, pois ela assegura que a organização está sendo administrada de maneira responsável e alinhada aos interesses de seus stakeholders (Paglia; Machado, 2023). A implementação de boas práticas de governança é frequentemente associada a uma maior performance financeira e um risco reduzido de escândalos ou crises que possam prejudicar a imagem da empresa.

## 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).

Devido à sua relevância no cenário global, especialmente no que diz respeito à preservação de biomas como a Amazônia, o Brasil se tornou um foco central para a adoção de práticas sustentáveis. As empresas brasileiras, especialmente as de grande porte, têm se adaptado a essa nova realidade, reconhecendo que o alinhamento com as diretrizes ESG não é apenas uma questão ética, mas também uma estratégia de longo prazo para garantir a sustentabilidade e a competitividade no mercado global (Campos Filho; Oliveira, 2023). Além disso, a pressão de investidores internacionais, que buscam cada vez mais empresas com boas práticas de governança e responsabilidade socioambiental, tem acelerado essa transição.

A integração das práticas ESG no Brasil reflete uma transformação gradual nas atitudes empresariais em relação à sustentabilidade e à responsabilidade social. Enquanto empresas de grande porte, especialmente as de capital aberto, têm se destacado na adoção de diretrizes ESG, muitas empresas de médio e pequeno porte ainda enfrentam dificuldades para implementar essas práticas devido às limitações de recursos, falta de capacitação ou escassa regulação (Pacheco, 2020). No entanto, o mercado de capitais tem sido um importante motor dessa mudança, incentivando a adoção de relatórios e indicadores ESG por parte das empresas.

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.

Como principais pontos da Resolução CVM nº 193/2023, pode-se mencionar a Adoção Voluntária a partir de 2024, a Adoção Obrigatória, a partir de 2026, com a elaboração e divulgação dos relatórios de sustentabilidade baseados no ISSB. Sobre a periodicidade e o formato, o relatório de sustentabilidade deve ter, no mínimo, a mesma periodicidade das demonstrações financeiras e deve ser arquivado eletronicamente na CVM e separado das demonstrações financeiras tradicionais.

Com essa Resolução, a CVM objetiva alinhar o Brasil às melhores práticas globais de reporte ESG, aumentar a transparência e a confiabilidade das informações sobre

sustentabilidade para investidores e *stakeholders* e facilitar o acesso de empresas brasileiras a fontes de financiamento internacionais sustentáveis (CVM, 2023). A combinação da pressão dos investidores, das exigências regulatórias e da conscientização crescente da sociedade sobre as questões de sustentabilidade contribui para a consolidação da agenda ESG no Brasil, projetando-a como uma prática cada vez mais essencial para o futuro do mercado corporativo brasileiro.

Com o crescente engajamento das empresas em relação à sustentabilidade, a governança corporativa e as questões sociais, as organizações brasileiras terão de ir além da conformidade com as normas ambientais e sociais, buscando ativamente a inovação e a criação de valor a partir de práticas responsáveis, exigidas por investidores e consumidores. O mercado de capitais também continuará a desempenhar um papel importante, incentivando as empresas a divulgarem informações claras e verificáveis sobre suas estratégias ESG, uma tendência que deve se aprofundar com o fortalecimento de regulamentações e com a adoção de novas normas de *reporting*, tanto a nível nacional quanto internacional. Além disso, as empresas que não se alinharem às expectativas de ESG podem enfrentar riscos crescentes, como a perda de investidores, clientes e uma reputação prejudicada.

### **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, conforme anteriormente mencionado.

A pesquisa é exploratória (Gil, 2008a) 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, 2008a). 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 (2008b), 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 *online 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. Ao focar no público específico do MBA mencionado, que é oferecido a nível nacional e composto por profissionais com experiência no mercado, a pesquisa permitiu uma análise mais aprofundada sobre a aplicação de conceitos teóricos em contextos práticos.

A comparação entre as respostas obtidas e os estudos anteriores ajudou a contextualizar os achados da pesquisa, validando ou questionando os pressupostos teóricos, e oferecendo *insights* sobre a aplicação prática dos conceitos de ESG no contexto das empresas, conforme percebido pelos estudantes do MBA em Gestão de Riscos e *Compliance*.

### **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. Obteve-se a participação de 10 alunos que compõem as duas turmas do referido curso, o que corresponde a 91% do total de alunos.

#### 4.1 DADOS DEMOGRÁFICOS

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. Informações mais detalhadas sobre as características sociodemográficas da amostra podem ser encontradas na Tabela 1.

Tabela 1. Características sociodemográficas

|                      | Características  | Frequência absoluta (f) | Frequência relativa |
|----------------------|------------------|-------------------------|---------------------|
| Gênero               | Masculino        | 6                       | 60%                 |
|                      | Feminino         | 4                       | 40%                 |
| Faixa etária         | Menos de 25 anos | 2                       | 20%                 |
|                      | 25 a 30 anos     | 5                       | 50%                 |
|                      | 31 a 40 anos     | 2                       | 20%                 |
|                      | 41 a 50 anos     | 1                       | 10%                 |
|                      | Mais de 50 anos  | 0                       | 0%                  |
| Tempo de experiência | Menos de 2 anos  | 0                       | 0%                  |
|                      | 2 a 5 anos       | 3                       | 30%                 |
|                      | 6 a 10 anos      | 4                       | 40%                 |
|                      | Mais de 10 anos  | 3                       | 30%                 |

Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

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. Em seguida, 20% dos respondentes estão inseridos nas áreas de *Compliance* e Administração, refletindo a importância dessas disciplinas no grupo investigado.

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.

#### 4.2 CONCEITOS E PERCEPÇÕES SOBRE ESG

A pesquisa buscou compreender o quanto os participantes estão familiarizados com os conceitos de ESG. Os resultados obtidos indicam que todos os participantes demonstram familiaridade com os conceitos de ESG. Todos os 10 participantes, afirmaram estar familiarizados com o tema. Esse dado sugere que o conceito de ESG está bem disseminado entre o público investigado, possivelmente refletindo uma crescente conscientização sobre questões ambientais, sociais e de governança, que têm ganhado destaque nos debates corporativos e acadêmicos nos últimos anos.

Esse resultado reflete uma tendência crescente de engajamento com questões de sustentabilidade e responsabilidade corporativa, que têm ganhado destaque nos últimos anos. Os resultados estão em linha com o estudo da KPMG (2020), onde discorre que o conceito de ESG, que engloba práticas empresariais relacionadas ao meio ambiente, à inclusão social e à governança corporativa, tem se tornado cada vez mais central nas discussões sobre como as empresas podem equilibrar objetivos econômicos com impactos sociais e ambientais.

Em seguida, foi questionado sobre o nível de conhecimento dos participantes em relação às diretrizes, normas e regulamentações de ESG, a análise dos resultados revela um panorama de familiaridade moderada com o tema. Embora nenhum participante tenha afirmado ter um conhecimento muito alto sobre as normas e regulamentações relacionadas a ESG, a maior parte dos respondentes (80%) indicou possuir um nível intermediário de entendimento. Isso sugere que a maioria está razoavelmente informada sobre os princípios e diretrizes de ESG, mas ainda pode haver lacunas em termos de aplicação prática ou compreensão aprofundada das regulamentações específicas.

A distribuição dos resultados também aponta que uma minoria (10%) se considera com um nível de conhecimento alto, enquanto 10% dos participantes indicaram ter um conhecimento baixo sobre o tema. Além disso, observou-se que nenhum participante indicou possuir um conhecimento "muito alto" ou "nenhum" em relação ao questionamento realizado.

Esse cenário corrobora o estudo de Pereira (2023) e Campos Filho e Oliveira (2023), que descrevem que embora o conhecimento sobre ESG esteja em expansão, as regulamentações e normas específicas ainda são um campo em desenvolvimento para muitos profissionais e organizações. Isso explica a predominância de respostas com nível intermediário, sinalizando que, apesar de algum grau de conscientização sobre ESG, muitos respondentes podem não estar totalmente atualizados ou familiarizados com os detalhes normativos.

O estudo analisou ainda qual a importância das práticas ESG para as empresas na opinião dos participantes da pesquisa, onde ela revelou que 60% dos respondentes consideraram as práticas ESG "muito importantes", enquanto 30% as julgaram "importantes", somando um total de 90% que reconhecem um alto valor para esses conceitos. Apenas 10% dos participantes indicaram que a relevância dessas práticas é "moderada", e nenhum participante avaliou as práticas ESG como "pouco relevantes" ou "irrelevantes".

Esses resultados indicam uma forte concordância em relação à crescente importância das práticas ESG no contexto corporativo, refletindo uma tendência global de valorização das práticas sustentáveis e responsáveis ao revelar uma percepção majoritária de que as questões relacionadas ao meio ambiente, à responsabilidade social e à governança são fundamentais para as organizações.

Esses resultados estão alinhados com Ferreira *et al.* (2023), que destaca que as questões ESG passaram a serem vistas como uma necessidade estratégica para as empresas, onde cada vez mais as práticas ESG são percebidas como um elemento central para a sustentabilidade e o sucesso das organizações no cenário atual, impulsionando não apenas a competitividade, mas também a responsabilidade corporativa e o alinhamento com as expectativas de diversos *stakeholders*.

#### 4.3 IMPACTO DA FALTA DE CONFORMIDADE COM ESG NOS RISCOS DE IMAGEM DAS EMPRESAS

Ao se questionar sobre se a falta de conformidade com as normas ESG pode afetar a imagem das empresas, a pesquisa revelou que 100% dos respondentes acreditam que a falta de conformidade com normas ESG pode impactar negativamente a imagem de uma empresa. Esse resultado indica uma percepção unânime entre os participantes sobre a importância crescente dos critérios ESG na construção e manutenção da reputação corporativa.

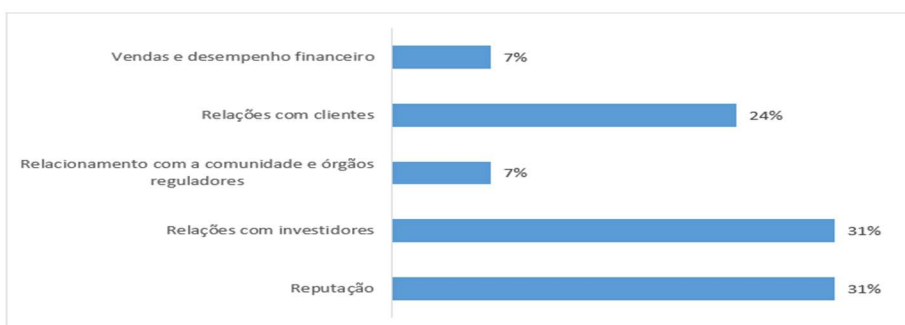
A totalidade das respostas afirmativas sugere que, para os profissionais envolvidos, a conformidade com esses padrões não é apenas uma questão ética e regulatória, mas também um fator determinante na percepção pública e no sucesso empresarial a longo prazo. Este dado reforça a relevância de integrar práticas sustentáveis e responsáveis nas estratégias corporativas, considerando o impacto significativo que a não conformidade pode ter na confiança do consumidor, investidores e outros stakeholders.

Os participantes também avaliaram quais fatores eles consideram mais afetados pela falta de conformidade com ESG em uma empresa. Os resultados da pesquisa indicam que os participantes percebem principalmente dois fatores como mais afetados pela falta de conformidade com as normas ESG em uma empresa: a *reputação* e as *relações com investidores*, ambos com 31% das respostas. Esse dado corrobora as afirmações de Pereira (2023) e de Ferreira *et al.* (2023). Também sugere que a maior preocupação dos respondentes está no impacto negativo que a não conformidade com práticas ambientais, sociais e de governança pode gerar na imagem pública da empresa e na confiança dos investidores. A reputação, como um ativo intangível, pode ser rapidamente comprometida pela falta de compromisso com os critérios ESG, o que, por sua vez, pode afetar a atratividade da empresa para investidores e parceiros financeiros.

Em segundo plano, *relacionamento com os clientes* aparece com 24% das respostas. Isso indica que a percepção dos consumidores sobre a responsabilidade corporativa, especialmente em relação a práticas sustentáveis e éticas, também é vista como uma área sensível à falta de conformidade com ESG. Em um contexto em que os consumidores estão cada vez mais exigentes em relação aos valores das empresas, a ausência de práticas ESG pode comprometer a fidelidade e a confiança do público.

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 1 – 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.

Em seguida foi questionado sobre a percepção dos participantes do estudo em relação a materialização de perdas financeiras como consequência dos riscos de imagem causados pela falta de conformidade com as práticas ESG. Obteve-se uma percepção unânime entre os participantes quanto à materialização de perdas financeiras como consequência dos riscos de imagem decorrentes da falta de conformidade com as práticas ESG. Com 100% das respostas afirmando que a não conformidade pode, de fato, resultar em perdas financeiras, os dados refletem uma compreensão consolidada de que os danos à reputação de uma empresa têm implicações financeiras diretas e significativas.

Este consenso revela que os participantes reconhecem, de maneira clara, que os riscos reputacionais gerados pela negligência em práticas ESG podem afetar negativamente os resultados financeiros das empresas, seja por meio da diminuição da confiança dos investidores, da perda de consumidores ou até da imposição de multas e sanções por órgãos reguladores. O fato de não haver respostas negativas ou de incerteza (0% de "Não" e 0% de "Não Sei") reforça a certeza dos respondentes sobre a relação entre riscos de imagem e impactos financeiros.

#### 4.4 ESTRATÉGIAS PARA MITIGAR OS EFEITOS DA FALTA DE CONFORMIDADE COM ESG

Também buscou-se analisar quais estratégias os participantes entendem que as empresas podem adotar para mitigar os impactos negativos da falta de conformidade com as normas ESG. Os resultados da pesquisa indicam que os participantes possuem uma clara percepção das estratégias que as empresas podem adotar para mitigar os impactos negativos decorrentes da falta de conformidade com normas ESG. A estratégia mais citada, com 60% das respostas, foi a implementação de políticas e práticas mais transparentes de governança.

Em segundo plano, com 20% das respostas, foram mencionadas as estratégias de investimentos em sustentabilidade ambiental e melhoria das condições de trabalho e promoção de diversidade. Por outro lado, a falta de respostas para outras estratégias mencionadas na pesquisa, como criação de programas de engajamento com a comunidade (0%), realização de auditorias internas e externas regulares (0%), comunicação clara com *stakeholders* sobre as ações de conformidade (0%) e outros (0%), sugere que, para os participantes, as ações focadas em governança, sustentabilidade ambiental e práticas sociais são vistas como mais urgentes e essenciais para mitigar os impactos negativos.

Os dados sugerem que, para os respondentes, a principal medida para restaurar ou preservar a reputação e a confiança dos *stakeholders* é a adoção de uma governança corporativa mais transparente e responsável, refletindo a crescente demanda por ética, responsabilidade e transparência nas operações empresariais. As respostas também indicam que os participantes reconhecem a importância de a empresa se comprometer com práticas ambientais sustentáveis e com a melhoria das condições laborais e da inclusão social. Isso reforça a percepção de que a conformidade com as normas ESG deve abranger tanto o compromisso com o meio ambiente quanto com o bem-estar social e a diversidade, áreas essenciais para a construção de uma imagem corporativa sólida e alinhada com as expectativas dos *stakeholders*.

Por fim, observou-se que a ausência de respostas para algumas estratégias citadas pode refletir uma percepção de que, embora importantes, essas estratégias são secundárias em relação à necessidade imediata de demonstrar responsabilidade e compromisso com as práticas ESG por meio da governança corporativa e das ações em sustentabilidade e diversidade.

Os resultados estão em linha com Zhao *et al.* (2023), que destacam em seu estudo que ao integrarem práticas sustentáveis e responsáveis, as empresas não apenas reduzem os riscos

reputacionais, mas também fortalecem sua posição no mercado e passam a ser um fator crucial para a gestão de riscos nas empresas.

Ao buscar entender a percepção dos respondentes em relação ao papel do *compliance* na mitigação dos riscos de imagem relacionados à conformidade com ESG. Os resultados da pesquisa indicam que o papel do *Compliance* é amplamente reconhecido pelos participantes. A grande maioria (70%) considera o *Compliance*  *muito importante* para a gestão e mitigação desses riscos, o que revela uma forte percepção sobre a relevância dessa área para garantir que as empresas atendam às exigências e expectativas dos *stakeholders* em relação à responsabilidade social, ambiental e de governança.

Além disso, 20% dos respondentes classificaram o papel do *Compliance* como *importante*, o que reforça a ideia de que, mesmo que com menor intensidade, essa função é vista como um fator crucial para a conformidade com as normas ESG, ajudando a evitar riscos reputacionais. A combinação dessas duas respostas (90% no total) aponta para uma visão predominante de que o *Compliance* é uma função estratégica e essencial para a redução de riscos de imagem associados à não conformidade com as práticas ESG.

Por outro lado, 10% dos participantes consideraram o papel do *Compliance* *pouco importante*, enquanto 0% o classificaram como *moderado* ou *irrelevante*. Embora essa porcentagem seja menor, ela ainda sugere que existe uma percepção de que o *Compliance*, por si só, pode não ser suficiente para lidar com todos os desafios relacionados aos riscos de imagem no contexto ESG. Isso pode indicar uma visão mais abrangente, onde outras estratégias, além das ações de *Compliance*, também são vistas como necessárias para enfrentar esses riscos de forma eficaz.

Esses resultados destacam a crescente conscientização sobre a importância de uma função de *Compliance* robusta para garantir a conformidade com as normas ESG e proteger a reputação das empresas. Em um ambiente corporativo cada vez mais exigente em termos de responsabilidade social e ambiental, o *Compliance* é visto como uma ferramenta essencial para mitigar os impactos negativos da não conformidade e fortalecer a confiança dos *stakeholders*. A pesquisa sugere, portanto, que o fortalecimento dessa área pode ser um fator decisivo para a sustentabilidade e a imagem positiva das organizações no longo prazo.

Conforme destacado por Coimbra, Polo, Ventura e Lugoboni (2024), a gestão do risco reputacional e dos riscos corporativos em geral são vistos como alguns dos principais desafios enfrentados pelas organizações. Isso está em linha com os resultados da pesquisa, onde 70% dos participantes consideraram o *Compliance*  *muito importante* para a mitigação dos riscos de imagem.

Além disso, o estudo de Alareeni e Hamdan (2020) reforça a ideia de que a conformidade com as normas ESG demonstra um compromisso com a ética e a responsabilidade, aspectos que são fundamentais para fortalecer a confiança entre consumidores, investidores e outros *stakeholders*. O fato de 70% dos participantes considerarem o papel do *Compliance*  *muito importante* sugere que eles veem essa função como essencial para garantir que a empresa esteja alinhada com esses padrões éticos e responsáveis. Isso, por sua vez, é visto como um fator crucial para conquistar mais espaço no mercado, um ponto salientado por Alareeni e Hamdan (2020), que vincula a confiança dos *stakeholders* à conformidade com as normas ESG. Ao assegurar que a organização esteja cumprindo com essas exigências, o *Compliance* não só protege a reputação da empresa, mas também fortalece sua posição competitiva no mercado.

#### 4.5 PERCEPÇÃO SOBRE A APLICABILIDADE DE ESG NAS EMPRESAS

Por fim em sua última seção a pesquisa buscou analisar a percepção dos respondentes sobre a aplicabilidade de práticas ESG nas empresas. Inicialmente foi questionado, se os participantes acreditam que as empresas brasileiras estão suficientemente preparadas para

implementar normas e práticas ESG. Observou-se uma percepção predominante de que as empresas brasileiras não estão suficientemente preparadas para implementar normas e práticas ESG. Com 80% dos participantes afirmando que as empresas não estão preparadas, esse dado revela uma visão majoritária de que as organizações no Brasil ainda enfrentam desafios significativos em termos de estrutura, recursos e conhecimento para integrar efetivamente as práticas ESG em suas operações.

Além disso, 10% dos respondentes indicaram que as empresas brasileiras estão *suficientemente preparadas*, o que sugere que uma pequena parte dos participantes acredita que há iniciativas e avanços no processo de implementação dessas normas no contexto corporativo brasileiro. Outro aspecto relevante é que 10% dos participantes optaram por responder *Não Sei*, o que indica uma parcela de incerteza ou falta de clareza sobre a preparação das empresas brasileiras para implementar ESG.

Esses resultados sugerem que, em termos gerais, as empresas brasileiras ainda estão em estágios iniciais de implementação de práticas ESG, sendo necessária uma maior conscientização, capacitação e adoção de políticas corporativas que integrem esses padrões de forma eficaz. A falta de preparação observada pode estar relacionada a diversos fatores, como a falta de regulamentações claras, a resistência a mudanças culturais, a escassez de recursos ou até a complexidade envolvida na adaptação aos critérios ESG, que demandam mudanças estruturais em várias áreas da organização.

Em seguida, questionou-se ainda quais os principais desafios os respondentes entendem que as empresas enfrentam ao buscarem a conformidade com as normas e práticas ESG. Os resultados indicam que os principais desafios enfrentados pelas empresas para garantir a conformidade com as normas ESG são a resistência à mudança na cultura organizacional (50%) e os custos elevados para implementar práticas sustentáveis (40%). A resistência cultural é vista como o maior obstáculo, refletindo a dificuldade das empresas em adaptar suas práticas e valores a novas exigências sociais e ambientais. Já os custos elevados estão diretamente relacionados à implementação de práticas ESG, sendo uma barreira significativa para muitas empresas, especialmente aquelas com recursos limitados.

Por sua vez, 10% dos participantes apontaram a falta de conhecimento técnico e especializado como um desafio, indicando que as empresas podem carecer de expertise necessária para implementar e gerenciar práticas ESG de forma eficaz. Curiosamente, nenhum dos participantes mencionou a falta de regulamentações claras e específicas ou o desinteresse dos stakeholders como principais desafios, sugerindo que, para os respondentes, esses fatores são percebidos como menos relevantes ou já resolvidos no contexto atual.

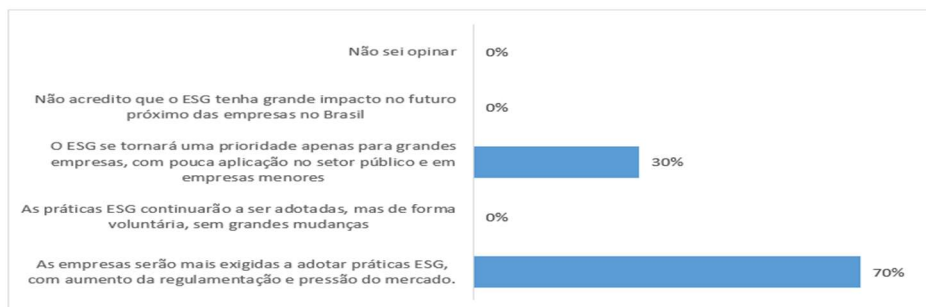
Esses resultados sugerem que, para a conformidade com as normas ESG, as empresas precisam superar principalmente questões culturais e financeiras, além de investir em capacitação técnica. Os resultados conversam com o estudo da KPMG (2020), que ressaltou a dificuldade que as empresas brasileiras ainda enfrentam no contexto ESG, como a resistência de algumas empresas, o que torna a adoção do ESG em larga escala um processo cada vez mais lento e desigual entre os mais diversos setores da economia.

Por fim, a pesquisa se propôs a investigar a percepção dos respondentes em relação a evolução das práticas ESG no Brasil nos próximos anos. Verificou-se entre os respondentes uma visão majoritária de que as práticas ESG no Brasil deverão evoluir de maneira significativa nos próximos anos, com 70% dos participantes acreditando que as empresas serão mais exigidas a adotar essas práticas devido ao aumento da regulamentação e à crescente pressão do mercado.

Também se observou que 30% dos respondentes acreditam que o ESG se tornará uma prioridade apenas para grandes empresas, com pouca aplicação no setor público e em empresas menores. Curiosamente, nenhum dos participantes acredita que as práticas ESG continuarão a ser adotadas apenas de forma voluntária, sem grandes mudanças (0%), ou que o ESG não terá grande impacto no futuro próximo das empresas no Brasil (0%). Isso indica uma visão bastante

otimista e proativa em relação à evolução das práticas ESG, com a expectativa de que haverá um movimento significativo em direção à sua integração nos negócios brasileiros.

Figura 2 – Evolução do ESG no Brasil nos próximos anos



Fonte: Dados da pesquisa, 2024.

Esses resultados refletem uma percepção geral de que o ESG será um fator de transformação nas empresas brasileiras nos próximos anos, com um impulso maior vindo da regulamentação e da pressão do mercado, e uma adaptação mais gradual nas empresas menores e no setor público. Essa visão está alinhada com Pacheco (2020), que revelou em seu estudo uma transformação gradual nas atitudes empresariais, onde as práticas ESG no Brasil evoluirão de forma desigual entre empresas de diferentes portes, com maiores dificuldades para empresas de médio e pequeno porte, devido às limitações de recursos, falta de capacitação e a regulamentação ainda escassa para uma implementação efetiva de práticas ESG nessas organizações.

## 5 CONCLUSÃO

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.

Futuras pesquisas podem explorar de maneira mais aprofundada as barreiras específicas que as empresas enfrentam ao implementar práticas ESG em diferentes setores e portes de organização, além de investigar o papel das regulamentações governamentais e das pressões externas no processo de adoção dessas normas.

## 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. doi:10.1108/CCIJ-02-2020-0047. Disponível em: <https://www.emerald.com/ccij/article/26/5/1/68809/Corporate-reputation-through-strategic>. Acesso em: 8 dez. 2024.
- ALAREENI, B. A; HAMDAN, A. ESG impact on performance of US S&P 500-listed firms. **Corporate Governance**, v. 20, n. 7, p. 1409-1428, 2020. ID: 10.1108/CG06-2020-0258. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/org/science/article/abs/pii/S1472070120000437>. Acesso em: 18 fev. 2025.
- BARICH, H; KOTLER, P. Um esquema para gerenciar a imagem de marketing. **Jornal do Comércio Suplemento Especial: As Marcas do Milênio**, Porto Alegre, p. 42-43, 46-47, mar. 2001.
- BLINDER, A. S, GOODHART, C.A, HILDEBRAND, P.M, LIPTON, D, WYPPLSZ, C. How Do Central Banks Talk? **Geneve Reports on the World Economy**, n. 3, p. 1-122, 2001. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/246388864\\_How\\_do\\_Central\\_Banks\\_Talk](https://www.researchgate.net/publication/246388864_How_do_Central_Banks_Talk). Acesso em: 8 dez. 2024.
- BORGER, G. F. **Responsabilidade social**: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial. 2001. Tese (Doutorado em Administração) — Universidade de São Paulo, São Paulo.
- 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. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/277011440\\_REPUTACAO\\_CORPORATIVA\\_E\\_D ESEMPENHO\\_ECONOMICO-FINANCEIRO\\_UM\\_ESTUDO\\_EM\\_CINCO\\_GRANDES\\_GRUPOS\\_EMPRESARIAIS\\_BR ASILEIROS](https://www.researchgate.net/publication/277011440_REPUTACAO_CORPORATIVA_E_D ESEMPENHO_ECONOMICO-FINANCEIRO_UM_ESTUDO_EM_CINCO_GRANDES_GRUPOS_EMPRESARIAIS_BR ASILEIROS). Acesso em: 18 fev. 2025.
- CAMPOS FILHO, E. S.; OLIVEIRA, E. C. As dimensões ESG aplicadas ao agronegócio: uma revisão sistemática de literatura. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 14, n. 11, p. 20304–20326, 2023. DOI: 10.7769/gesec.v14i11.3039. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/3039>. Acesso em: 18 fev. 2025.
- COIMBRA, F.; POLO, E. F.; VENTURA, R.; LUGOBONI, L. F. Risco Reputacional, Orientação para Stakeholders e Vantagem Competitiva: Considerações Teóricas. **Revista Metropolitana de Governança Corporativa**, [S. l.], v. 6, n. 2, 2024. Disponível em: <https://revistaseletronicas.fmu.br/index.php/RMGC/article/view/2864>. Acesso em: 18 fev. 2025.
- 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. Disponível em:  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263237319300052>. Acesso em: 18 fev. 2025.

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. DOI: 10.4270/ruc.20106. Disponível em:  
<https://ojsrevista.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/view/838>. Acesso em: 18 fev. 2025.

CVM – Comissão de Valores Mobiliários. **Resolução n. 193/2023**. Disponível em:  
<https://conteudo.cvm.gov.br/legislacao/resolucoes/resol193.html>. 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. DOI: 10.9771/cp.v16i4.50498. Disponível em;  
[https://www.researchgate.net/publication/371099059\\_Praticas\\_de\\_Environmental\\_Social\\_and\\_Governance\\_ESG\\_na\\_Industria\\_da\\_Construcao\\_Civil\\_-\\_Uma\\_Revisao\\_Sistemica\\_de\\_Literatura](https://www.researchgate.net/publication/371099059_Praticas_de_Environmental_Social_and_Governance_ESG_na_Industria_da_Construcao_Civil_-_Uma_Revisao_Sistemica_de_Literatura). Acesso em: 18 fev. 2025.

FOMBRUN, C. J. **Reputation: Realizing Value from the Corporate Image**. Harvard: Harvard Business School Press, 1996.

GANGI, F.; DANIELE, L. M.; VARRONE, N. How do corporate environmental policy and corporate reputation affect risk-adjusted financial performance? **Business Strategy and the Environment**, v. 29, n. 5, p. 1975-1991, 2020. Disponível em:  
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/bse.2482>. Acesso em: 8 dez. 2024.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. 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. DOI: 10.2753/IMO0020-8825370402. Disponível:  
[https://www.researchgate.net/publication/247886915\\_Corporate\\_Brands\\_and\\_Social\\_Brands\\_CoBranding\\_GM-Free\\_and\\_UK\\_Supermarkets](https://www.researchgate.net/publication/247886915_Corporate_Brands_and_Social_Brands_CoBranding_GM-Free_and_UK_Supermarkets). Acesso em: 8 dez. 2024.

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.

MENEZES, D. Gestão de riscos reputacionais: práticas e desafios. **Revista ESPM de Comunicação Corporativa**, v. 1, n. 1, p. 16-20, 2011. Disponível em:  
<https://dialogo.espm.br/dialogo/article/view/12>. Acesso em : 08 dez. 2024.

NUBER, C.; VELTE, P.; HÖRISCH, J. The curvilinear and time-lagging impact of sustainability performance on financial performance: Evidence from Germany. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 27, n. 1, p. 232-243, 2019. DOI:

10.1002/csr.1795. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/csr.1795>. Acesso em: 08 dez. 2024.

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](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.

PACHECO, D. Um panorama sobre a inovação sustentável nas pequenas e médias empresas: revisão da literatura e principais desafios. **Journal on Innovation and Sustainability - RISUS**, v. 11, n. 2, p. 44-60, 2020. DOI: 10.23925/2179-3565.2020v11i2p44-60. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/343411512\\_UM\\_PANORAMA\\_SOBRE\\_A\\_INOVACAO\\_SUSTENTAVEL\\_NAS\\_PEQUENAS\\_E\\_MEDIAS\\_EMPRESAS\\_REVISAO\\_DA\\_LITERATURA\\_E\\_PRINCIPAIS\\_DESAFIOS](https://www.researchgate.net/publication/343411512_UM_PANORAMA_SOBRE_A_INOVACAO_SUSTENTAVEL_NAS_PEQUENAS_E_MEDIAS_EMPRESAS_REVISAO_DA_LITERATURA_E_PRINCIPAIS_DESAFIOS). Acesso em: Acesso em: 08 dez. 2024.

PAGLIA, F. C. das N.; MACHADO, N. S. Análise das contribuições acadêmicas e a evolução das boas práticas de ESG no Brasil: uma revisão de literatura. **OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA**, [S. l.], v. 21, n. 9, p. 13253–13279, 2023. DOI: 10.55905/oelv21n9-150. Disponível em: <https://ojs.observatoriolatinoamericano.com/ojs/index.php/olel/article/view/1576>. Acesso em: 18 fev. 2025.

PEREIRA, R. S. Desafios ESG para as Organizações. In: PALMISANO, A.; ROSINI, A. M. RANGEL, R. R. **ESG, uma visão prática multidisciplinar**. São Paulo: Alexa, 2023.

PEREIRA, R. S.; PALMISANO, A. Environmental, Social and Governance (ESG) e suas interfaces com o trabalho. In: Lazzareschi, N.; Graglia, M. A. V. (orgs.). **Transformações no mundo do trabalho: tensões e perspectivas**. São Paulo: Educ, 2023.

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. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/330882537\\_The\\_capability\\_of\\_risk\\_as\\_a\\_corporate\\_reputation\\_driver\\_to\\_increase\\_market\\_value](https://www.researchgate.net/publication/330882537_The_capability_of_risk_as_a_corporate_reputation_driver_to_increase_market_value). Acesso em: 18 fev. 2025.

TRIPATHI, V.; BHANDARI, V. Socially responsible investing—An emerging concept in investment management. **FIIB Business Review**. v. 3, n. 4, p. 16–30, 2014. Disponível em: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2601287](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2601287). Acesso em: Acesso em: 08 dez. 2024.

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. DOI: 10.3390/su15021471. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/2/1471>. Acesso em: 18 fev. 2025.