

**ÁREA TEMÁTICA: GESTÃO DE PESSOAS**

**SUSTENTABILIDADE DAS ORGANIZAÇÕES E A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS NO ESG**

## RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo apresentar a implementação das campanhas com foco em Sustentabilidade no dia a dia das organizações e a importância da Gestão de Pessoas como parte da gestão socioambiental, aspectos e percepções sobre ESG, elucidando seus critérios e benefícios. A pesquisa bibliográfica e exploratória aqui apresentada, se justifica pela posição de relevância que o tema vem ocupando no âmbito corporativo e político do atual recorte histórico. As empresas de hoje estão se empenhando em contribuir para que sejam atendidos os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODS), previstos pela ONU, pois esta abordagem e suas práticas são bem-vistas, tanto por clientes, quanto por investidores. Sendo assim, a sustentabilidade ambiental e social, juntamente com a governança, são consideradas prioridades em relação às futuras gerações. O texto retrata seu significado, destacando práticas em empresas sustentáveis, que têm o compromisso de mitigar os impactos negativos ao planeta.

**Palavras-chave:** Sustentabilidade; Organizações; Preservação.

## ABSTRACT

The present work aims to present the implementation of campaigns focusing on Sustainability in the day-to-day lives of organizations and the importance of People Management as part of socio-environmental management, aspects, and perceptions about ESG, elucidating its criteria and benefits. The bibliographical and exploratory research presented here is justified by the relevant position that the topic has occupied in the corporate and political sphere of the current historical period. Today's companies are striving to contribute to meeting the Millennium Development Goals (SDGs), set out by the UN, as this approach and its practices are well regarded, both by customers and investors. Therefore, environmental, and social sustainability, together with governance are considered priorities in relation to future generations. The text portrays its meaning, highlighting practices in sustainable companies, which are committed to mitigating negative impacts on the planet.

**Keywords:** Sustainability; Organizations; Preservation.

## 1 INTRODUÇÃO

Há algumas décadas, não se observava com tanta efetividade nas organizações o cuidado em exercer um papel social expressivo que pudesse gerar impacto relevante para além dos muros da organização. É de fácil constatação, também, no período destacado, ausência da divulgação nas empresas e na sociedade, de ações direcionadas com o cuidado com a natureza, com a equidade de gênero, direitos humanos, ética, inclusão social e a proteção ambiental. Estas abordagens estão relacionadas à sustentabilidade e à responsabilidade social corporativa, temas emergentes na atualidade das organizações.

Considera-se que os valores destacados pelas organizações, não estão só relacionados e evidenciados nos lucros mas, também, nos clientes, colaboradores e todos que participam do processo. As apostas em organizações com planejamento, execução e controle das práticas sustentáveis, em um mundo com mais igualdades sociais, a fim de garantir recursos para gerações futuras, estão em alta.

A mudança de comportamento, pensando no amanhã, fazendo o uso consciente e sem desperdícios dos recursos naturais e sem tantos danos para o planeta, evidenciam os benefícios e as práticas que as organizações podem desenvolver dentro dos âmbitos ambiental, social e de governança.

Diferentes atores sociais entenderam a urgência do cuidado intencional com o meio ambiente, com foco na prevenção dos estragos e dos efeitos de desastres naturais como enchentes, furacões e tsunamis. As mudanças climáticas produzem efeitos sociais, especialmente para os mais necessitados que podem perder tudo, por morar perto de rios e encostas.

A harmonia entre a economia, a sociedade e a natureza, é um anseio que se torna latente para as organizações, tendo em vista a construção de bases para um futuro mais criterioso e para tomadas de decisões.

A sustentabilidade busca um desenvolvimento que seja duradouro (CASSOL et al., 2019). Para isso, ela adota estratégias que não coloquem em risco o meio ambiente, buscando equilíbrio entre crescimento econômico e a preservação dos recursos naturais (SILVA, 2018).

## 2 ESG

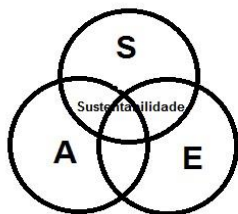


Figura 1: Sustentabilidade decorrente da sinergia dos três fatores.

A sigla ESG vem do inglês e significa *Environmental, Social and Governance*, que traduzido para a língua portuguesa significa: Ambiental, Social e Governança. O conceito ESG foi o resultado de uma iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) e do Banco Mundial em 2005. Na ocasião, 20 (vinte) instituições financeiras de

9 (nove) países – inclusive o Brasil – se uniram para buscar uma forma de incluir questões ambientais, sociais e de governança no mercado de capitais. A partir disso, nasceu o conceito ESG. O nome dado ao relatório foi “Who Cares Wins” isto é: “Ganha quem se importa”, em português.

## **2.1 Qual é o significado de ESG?**

ESG - Ambiental, Social, Governança - este é o seu significado. Ele geralmente é utilizado no mundo dos investimentos como critério e considerações que investidores fazem ao investirem em algumas empresas assim como índice de lucratividade e rentabilidade, geração de caixa, os investidores estão preocupados com análise da empresa no que diz respeito aos fatores ESG e estes fatores indicam o quão sustentável é o crescimento do negócio da empresa, ou seja, não é só que ela seja rentável e tenha lucro, mas que ela faça isso de forma honesta, valorizando todas as pessoas que ela tem contato e favorecendo o meio ambiente com suas atividades ao invés de prejudicá-lo. Estes indicadores influenciam significativamente na economia mundial e representam um marco entre a velha economia e a nova economia ambiental.

Segundo o Pacto Global, o ESG nada mais é do que a própria sustentabilidade empresarial. Uma empresa que está em conformidade com práticas sustentáveis entende quais são seus impactos negativos e positivos na sociedade e consegue agir sobre eles. É necessário minimizar os negativos e potencializar os positivos, assim como equacionar os prejuízos que já provoca (BERTÃO, 2020).

No livro, *Canibais com garfo e faca*, temos o tripé da sustentabilidade do autor (Elkington, 1997). Ele escreve sobre a importância de as empresas terem uma atuação que assegure a preservação ambiental, a inclusão social e a prosperidade econômica.

O autor discursa sobre as sete dimensões da sustentabilidade, sendo a sétima justamente a governança, no mesmo período e sentido do termo *Greenwashing* (que é largamente difundido para chamar nossa atenção para empresas que se apropriam de atributos de sustentabilidade sem ter atuação consistente, de fato, em sustentabilidade).

Recentemente, podemos perceber o fortalecimento do tema ESG, que engloba investimentos de impactos responsáveis e sustentáveis. Esse conceito tem sido muito reforçado por Larry Fink (2020), gestor da Black Rock, um dos maiores fundos de investimento do mundo e que, nos últimos três anos, reforçou em cartas abertas ao empresariado os parâmetros obrigatórios de ESG para investimento da Black Rock.

Larry Fink (2020) afirma o quão importante é termos acesso às informações das empresas com relação às suas práticas de sustentabilidade, pois esta publicação demonstra a transparência na divulgação de dados que têm importância, tanto para a sociedade, quanto para os acionistas.

Assim, podemos entender como os dados das empresas interagem entre si, ampliando a visão de um processo de gestão responsável, seja com ênfase no meio-ambiente, seja na diversidade ou na ESG de forma complexa.

## **2.2 Benefícios do ESG**

Os benefícios da implementação estão direcionados e relacionados, outrossim, a aspectos ligados com a responsabilidade social. A empresa que investe na oferta de benefícios para os trabalhadores tem em vista o melhor tratamento de seus funcionários, para que sintam algumas de suas necessidades supridas quando o salário nominal não atende, possibilitando uma melhor satisfação para os que trabalham na organização.

Os benefícios também colaboram para atração de novos talentos, já que o candidato à vaga se sente motivado a trabalhar também pelos benefícios ofertados, que farão composição da remuneração. Acredita-se que com trabalhadores mais satisfeitos e engajados, a empresa passa a ter mais lucratividade e suas metas se tornaram mais viáveis e alcançáveis.

As empresas que têm um compromisso com as gerações futuras precisam identificar riscos ao meio ambiente a tempo de corrigi-los e envolver seus trabalhadores na causa ESG.

### **2.3 Os Desafios do ESG**

Os desafios consistem em conduzir todos os processos de uma organização de forma ética, transparente e íntegra. Algumas práticas isoladas de governança, o critério de política de sustentabilidade ou de um critério social ambiental não significa que o grupo pratique ESG, mas pode ser um primeiro passo.

Os investimentos em sustentabilidade podem ter começado, mas o resultado vem a longo prazo e a maioria das empresas estão focadas nas metas de curto prazo, sendo difícil motivar alguns investimentos. Consistem, ainda, nas pessoas, nos gestores, nos colaboradores, prestadores de serviço, que constituem a empresa. É um trabalho no qual todos, de qualquer área, têm que se engajar em conjunto, precisam fazer a sua parte. Em algumas empresas, o que prevalece são alguns aspectos e não os três pilares do ESG.

Para enfatizar o engajamento dos trabalhadores e a utilização de todos os aspectos, podemos afirmar que

Líderes corporativos atentos às transformações do mercado estão cientes da relevância do ESG para o sucesso dos negócios. Aspectos ambientais, sociais e de governança estão cada vez mais no centro das decisões estratégicas das organizações. Os temas que compõem a agenda ESG são variados, e contemplam desde a igualdade de direitos até as mudanças climáticas, passando por condições de trabalho na cadeia de fornecedores e atenção às metas na produção de resíduos. Os executivos que souberem liderar essas transformações conseguirão aumentar o impacto das suas organizações, melhorar a competitividade, atrair mais investimentos e expandir as oportunidades de negócios, afirma Nelmara Arbex, sócia-líder de ESG Advisory da KPMG no Brasil e líder do KPMG IMPACT (INSTITUTO INFORMATION MANAGEMENT, 2022)

São cada vez mais cobradas demonstrações de que a empresa tem um foco sustentável. Esta cobrança é feita tanto pela sociedade como pelos seus clientes corporativos e governos, dentre outros (SGASRBI *et al.*, 2008).

### **2.4 Tripé da Sustentabilidade**

De acordo com Elkington (1997), o termo “sustentabilidade” tem sido muito usado nas organizações, pois está agregando valores para quem adota esta prática, em relação ao Tripé da Sustentabilidade ou TBL (Triple Bottom Line).

#### **2.4.1 Ambiental**

O termo em inglês *environmental* significa o meio ambiente. É neste ponto que boa parte das empresas passaram a planejar e desenvolver suas ações, alinhadas à sustentabilidade e preservação dos recursos naturais.

#### **2.4.2 Social**

Nele as organizações desenvolvem e aplicam ações direcionadas às suas comunidades e a seus públicos interno e externo, às boas práticas em relação ao trabalho, respeitando as leis vigentes e dando segurança física e emocional aos colaboradores.

### 2.4.3 Econômico

Entende-se como as diretrizes, regras, normas e processos que guiam as empresas, em suas relações internas e externas, dos colaboradores até os sócios, dos fornecedores até os consumidores, dos parceiros comerciais até o governo. É de suma importância que as organizações tenham política anticorrupção com dispositivos de prevenção às fraudes, transparência e integridade com todos os seus pontos de contato.

A empresa ENGEFORM, especializada em desenvolvimento imobiliário, apresenta em sua página na internet<sup>1</sup> uma breve exemplificação dos pilares ESG:

E- Ambiental	S- Social	G- Governança
Uso dos recursos naturais;	Políticas e relações de trabalhos;	Independência do conselho;
Emissão gases efeito estufa;	Inclusão e diversidade;	Política de remuneração da alta administração;
Eficiência energética;	Engajamento dos funcionários;	Diversidade na composição do conselho de administração;
Poluição;	Treinamento da força de trabalho;	
Gestão de resíduos e efluentes;	Direitos humanos;	Estrutura dos comitês de auditoria e fiscal;

Fonte: Elaboração própria, adaptado de ENGERFORM (26/08/2023)

A plataforma Educa + Brasil<sup>2</sup> divulgou em 2022 o ranking das companhias com os melhores indicadores de sustentabilidade:

Empresa	Setor	Nota no ISE
EDP- Energias do Brasil	Energia Elétrica	90,25
Lojas Renner	Varejo	85,13
Telefônica Brasil	Telecomunicações	84,09
CPFL Energia	Energia Elétrica	81,99
Natura	Consumo	80,89
Klabin	Papel e Celulose	80,81
Itaú Unibanco	Financeiro	79,9
Ambipar	Água e Saneamento	79,04
Suzano	Papel e Celulose	78,79
Engie Brasil	Energia Elétrica	78,22

Fonte: Elaboração própria, adaptado de educamaisbrasil data (26/08/2023)

<sup>1</sup> Disponível em <<https://www.engeformdi.com.br/esg-e-o-novo-patamar-da-sustentabilidade/>>. Acesso em 26 ago. 2023.

<sup>2</sup> Disponível em <<https://www.educamaisbrasil.com.br/educacao/noticias/top-10-empresas-esg-saiba-queis-estao-entre-as-melhores-do-brasil>>. Acesso em 26 ago. 2023.

De forma exemplificativa, apresentamos duas empresas do ramo financeiro que implantaram iniciativas ESG, através de projetos, oportunidades ou tendências, com impactos positivos materializados no mercado e no corpo funcional: Santander<sup>3</sup> e Itaú.

- **Santander**

Operações bancárias do dia a dia estão convergindo à agenda de sustentabilidade para alçar o Santander Brasil a posto de liderança em impactos positivos nos âmbitos ambiental e social.

Ambiental (A-)	Social (A+)	Governança (A+)
<p>O Santander apoia a transição de empresa a modelos de negócios de baixo carbono, com ênfase no desenvolvimento de energia renovável e agricultura responsável. Desde 2008, o banco publica suas emissões de carbono no Registro Público de Emissões do GHG Protocol Brasil, sendo o primeiro banco a apresentar o inventário anual completo, incluindo emissões diretas e de fornecedores. Internamente, mobilizam funcionários por meio do <i>Fit to Grow</i>, um processo que desafia os colaboradores a alocar recursos inteligentemente, reduzindo custos e impacto ambiental.</p>	<p>O Santander Brasil se colocou entre as “10 empresas que mais mudam o mundo” segundo revista norte-americana Fortune em 2019, por conta da iniciativa Prospera Santander Microfinanças, a maior operação privada de microcrédito orientado do Brasil. Em 2018, o programa, que beneficia pequenos empreendedores - muitos informais, desbancarizados, e, principalmente, mulheres - através da concessão de crédito em regiões carentes, foi homenageado no Pacto Global da Rede Brasil, em Nova York, durante a sessão 73ª da Assembleia Geral da ONU.</p>	<p>Conselho de Administração: 5 dos 9 membros são independentes. Os cargos de Presidente do CA e Diretor Presidente não podem ser exercidos pela mesma pessoa. Comitês de assessoramento incluem Auditoria, Riscos e Compliance, Sustentabilidade, Remuneração, Nomeação e Governança. Apesar de compor o ISE da B3, as ações da companhia deixaram de ser negociadas no segmento nível 2 de governança desta Bolsa em 2014 por conta do aumento da participação do controlador (Santander Espanha).</p>

**Fonte:** Elaboração própria, adaptado de Santander, Refinitiv e BB investimentos (28/08/2023)

O compromisso com a sustentabilidade fez do Santander um destaque na categoria Serviços Financeiros, no Prêmio Melhores do ESG 2023, com ações diárias para geração de empregos, capacitação, retorno financeiro para acionistas, contribuição para sociedade, apoio às comunidades, fortalecimento do empreendedorismo e Rede Norte Amazônica.

- **Itaú**

O mesmo relatório<sup>4</sup> aponta comitês dedicados a temas de impacto positivo reforçam a agenda de governança e sustentabilidade do banco, conforme demonstrativo:

<sup>3</sup> Disponível em <<https://www.bb.com.br/docs/portal/dimef/SelecaoBBESG.pdf>>. Acesso em 28 ago. 2023.

<sup>4</sup> Ibidem.

Ambiental (+)	Social (+)	Governança (A-)
<p>O Itaú possui um comitê de Risco Socioambiental que mapeia o posicionamento corporativo e direciona ações alinhadas às melhores práticas em termos de sustentabilidade. Além de considerar no portfólio de crédito de variáveis de risco, retorno e efeitos de questões socioambientais, o Itaú estima a destinação de R\$ 15 bilhões até 2025 para a geração e serviços de energia renovável. Internamente, diretrizes quanto à redução no uso de energia, consumo, emissão de poluentes e viagens, não só auxiliam o meio ambiente, mas também geram economia.</p>	<p>O Comitê Consultivo de Diversidade bimestralmente reúne gestores e especialistas atuantes para a discussão de projetos, apresentação de tendências e construção de parcerias para a promoção dos pilares de raça, gênero, LGBTI+ e pessoas com deficiência. O Itaú entende que é sua responsabilidade a construção de uma sociedade economicamente mais saudável e, para tanto, assumiu compromissos de expansão de linhas de microcrédito, em especial para mulheres empreendedoras, bem como inclusão e educação financeira, e prevenção ao endividamento.</p>	<p>Comitês que compõem os órgãos de administração incluem Auditoria, Pessoas, Partes Relacionadas, Nomeação e Governança Corporativa, Gestão de Risco e Capital, Estratégia e Responsabilidade Social. O Conselho de Administração atualmente é formado por 50% de membros independentes, eleitos anualmente pelos acionistas. As ações do Itaú são listadas no Nível 1 de Governança Corporativa na B3, além de serem negociadas na Bolsa de Nova York (NYSE) há mais de 20 anos, o que atesta a qualidade dos relatórios financeiros.</p>

**Fonte:** Elaboração própria, adaptado de Santander, Refinitiv e BB investimentos (28/08/2023)

Os compromissos positivos do banco Itaú, com conscientização e ações, criando padrões para a sociedade a partir do seu ramo de atuação, concretiza um movimento de estímulo a mudanças, tais como: ética nas relações e nos negócios, gestão inclusiva, gestão responsável, inclusão e empreendedorismo, cidadania financeira, investimento responsável, financiamento em setores de impacto social e transparências nas comunicações.

A seguir os indicadores de sustentabilidades das empresas que usaram os critérios: Ambiental, Social e Governança. Comparativo das empresas em várias segmentos.

- **Grupo Boticário**

Todas essas ações só puderam e podem ser implementadas no Grupo Boticário com a ajuda e entendimento de todos os colaboradores. A sustentabilidade é tratada como um tema transversal ao negócio, estando presente nas tomadas de decisão e em muitos casos, sendo orientadora de estratégias específicas, metas anuais de redução do uso de recursos diretos para ampliar a ecoeficiência, no consumo de água, energia, geração de resíduos e emissão de gases de efeito estufa. Para isso, sua governança é composta pelo Conselho de Administração que orienta a gestão do grupo e assegura que todas as atividades desempenhadas estejam em consonância com seus propósitos e essências.



- **P&G**

Apoia a capacidade das marcas de fornecer uma superioridade irresistível de forma sustentável para melhorar a vida presente e a das gerações futuras. Seu alicerce está na melhoria dos meios de subsistência das pessoas envolvidas em suas operações, na cadeia de suprimentos e nas comunidades que servem. Ela se apoia na força de quatro pilares baseados na ciência: Clima, Resíduos, Água e Natureza, onde podem fazer a maior diferença para o planeta e para seus negócios. Estrutura e composição do conselho, operações e supervisão do conselho, direitos e engajamento dos acionistas e melhores práticas de governança.
- **Unilever**

No progresso que fizeram na redução da pegada ambiental de suas fábricas e ainda em seus programas sociais, como foco em mulheres e grupos sub-representados, que impactaram positivamente a vida de milhões, as sua cadeia de valor mais ampla. Melhorar a saúde e o bem-estar de mais de 1 bilhão de pessoas. Seu objetivo é reduzir à metade sua pegada ambiental na fabricação e consumo de seus produtos enquanto crescem como negócio.
- **Nestlé**

Trabalha para proteger e restaurar o meio ambiente e gerar valor significativo para seus acionistas e outras partes interessadas. Constituir uma empresa mais diversificada que possa refletir e servir melhor a sociedade. Reconhecem que, para a empresa seja bem-sucedida ao longo do tempo e crie valor sustentável para os acionistas, também devem criar valor para a sociedade.
- **Natura**

Para redução de emissões na logística, com uma série de experiências e testes em fase-piloto para Natura &Co América Latina. Criação de grupos multidisciplinares, com reuniões periódicas, para gestão de desempenho de carbono nos processos, o que trouxe ganhos de clareza e apoio à tomada de decisão. Mantem os temas de igualdade de gênero, promoção da equidade étnico racial, inclusão de pessoas com deficiência, valorização da diversidade sexual e de gênero como prioritários, acrescentaram outros dois temas que também passam a ser foco de seus esforços: integração geracional e oportunidades para migrantes e refugiados. As práticas de governança corporativa são revisadas anualmente, buscando reafirmar continuamente seu pioneirismo e o compromisso com os seu público de relacionamento.
- **Coca-Cola**

Além dos compromissos socioambientais e autoimpostos, entre eles a neutralidade hídrica, a redução do consumo de energia e os projetos para acelerar a transição para uma economia circular, gerando zero desperdício e reduzindo a pegada de carbono. A Coca-Cola Brasil ficou entre as cinco marcas mais associadas à diversidade, com destaque para pretos e LGBT+. Seu modelo de governança atribui ao presidente e vice-presidentes a condução dos negócios e a tomada de decisões mais relevantes, eles são nomeados conforme as estratégias implementadas e se responsabilizam por

zelar pela qualidade e integridade das exigências legais e regulamentares, pela atuação da empresa no País e pela qualidade dos sistemas de controle interno e de administração de riscos.

### **3 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com a realização deste trabalho, confirmou-se a importância da Gestão de Pessoas nas empresas em relação à sustentabilidade e aos valores ESG. Ao investigar as práticas e elencar os benefícios multilaterais produzidos por este modelo sustentável, a pesquisa tornou possível evidenciar que os resultados desta conjugação entre aspectos ambientais, sociais e de governança podem produzir resultados cada vez mais satisfatórios.

O estudo ressalta a importância da Administração e da participação ativa de diferentes tipos de Recursos Humanos: colaboradores, fornecedores, clientes, tomadores de decisão, públicos e privados, para o alcance do desenvolvimento e da prosperidade nos negócios de modo sustentável.

Ao fundamentar o referencial teórico na visão de diferentes autores, com exemplos práticos realizados em grandes corporações, foi possível apresentar indicadores e dados concretos de sustentabilidade. Congratulem-se as organizações que foram pioneiras em adotar a política de transparência, disponibilizando seus relatórios para a pesquisa acadêmica, disseminando os valores ESG.

Constatou-se que a área de Recursos Humanos tem se tornando componente indispensável desta engrenagem, inclusive em empresas multinacionais e, portanto, em âmbito mundial, o que justifica a inscrição deste trabalho ao ENANGRAD.

Demonstrou-se a contribuição que os setores de RH estão se tornando mais eficientes e contribuindo diretamente para a cultura ESG, através de métricas que avaliam a colaboração de cada setor, de cada equipe, identificando estratégias e melhores ferramentas utilizadas neste processo.

Foi possível concluir que os diferentes tipos de organizações estão se preocupando com o bem-estar de suas equipes, aperfeiçoando um ambiente que favoreça a produtividade, gerando motivação para os colaboradores.

O cenário aponta para um número cada vez maior de empresas que passam a prezar pela sociedade, por funcionários satisfeitos e pela preservação do meio ambiente, em resposta a clientes que tendem a buscar empresas que produzem sem tratar de forma prejudicial a natureza, o planeta, preservando e buscando alternativas para diminuir os danos já causados, por anos de descaso.

Com o avanço da tecnologia e as informações disponíveis aos cidadãos, todo cuidado da empresa em relação ao próximo é de suma importância, pois as empresas que descartam seus resíduos de forma incorreta, sem pensar em um futuro mais verde, tendem a ser extintas.

Isto tende a ocorrer, seja por força da crescente regulação, seja por não terem uma boa reputação na avaliação dos clientes, o que poderia prejudicar a fidelização e a atração de investidores.

No atual recorte histórico, a Gestão de Pessoas assume papel indispensável e função de protagonismo (FONSECA, 2020, p. 91) para a sobrevivência das organizações que pretendem ser consideradas referência em ESG, mitigando riscos e gerando valor nos âmbitos social, ambiental e de governança.

### **REFERÊNCIAS**

BERTÃO, Naiara. **Santander relança fundo ESG Ethical e cria fundo de previdência na mesma linha**. Valor Investe (online), 2020. Disponível em <<https://valorinveste.globo.com/produtos/fundos/acoes/noticia/2020/10/01/santander-relanca-fundo-esg-ethical-e-cria-fundo-de-previdencia-na-mesma-linha.ghml>>. Acesso em 23 ago. 2023.

CASSOL, C. A; CASSOL, R.V. J; DAMKE, L. I; OLIVEIRA, V. R; XARÃO, M. O. **Percepções dos alunos do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Maria – RS** relacionadas à educação ambiental e à sustentabilidade. Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo (RELISE), vol.4, Edição especial: 45 desenvolvimento sustentável e sustentabilidade, p.93-109, set/2019. Disponível em <<http://www.relise.eco.br/index.php/relise/article/view/327>>. Acesso em 8/04/2023>.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business**. Oxford: Capstone, 1997. Disponível em <[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7876632/mod\\_resource/content/1/Elkington\\_Triple\\_Bottom\\_Line.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7876632/mod_resource/content/1/Elkington_Triple_Bottom_Line.pdf)>. Acesso em 23 ago.2023.

FONSECA, Rita de Cássia. **Indicadores de sustentabilidade empresarial de boas práticas para micro e pequenas empresas**: análise crítica e framework conceitual. Tese de Doutorado em Tecnologia e Sociedade. Programa de Pós-Graduação em Tecnologia e Sociedade, 258 p. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2020.

MONTEIRO, Lilian. Estado de Minas (online). **Pesquisa mostra desafios e evolução dos profissionais de RH**. 2019. Em.com. Disponível em: <[https://www.em.com.br/app/noticia/emprego/2019/01/10/interna\\_emprego,1020047/pesquisa-mostra-desafios-e-evolucao-dos-profissionais-de-rh.shtml](https://www.em.com.br/app/noticia/emprego/2019/01/10/interna_emprego,1020047/pesquisa-mostra-desafios-e-evolucao-dos-profissionais-de-rh.shtml)>. Acesso em: 29 ago. 2023.

NAÇÕES UNIDAS Brasil. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em <<https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>>. Acesso em 21 ago. 2023.

PACTO GLOBAL. **A evolução do ESG no Brasil**. São Paulo: Rede Brasil do Pacto Global, 2021.

PACTO GLOBAL. Rede Brasil. **Entenda o significado da sigla ESG** (ambiental, social e governança) e saiba como inserir esses princípios no dia a dia de sua empresa. Disponível em <<https://www.pactoglobal.org.br/pg/esg>>. Acesso em 21 ago. 2023.

PRYDE, Naomi. **ESG in 2023: Who cares wins?** Disponível em: <<https://www.dlapiper.com/en/insights/publications/2023/03/esg-in-2023-who-cares-wins>>. Acesso em 23 ago. 2023.

SILVA, Enid Rocha Andrade da. Coordenadora. **Agenda 2030**: ODS-Metas nacionais dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. 2018.