

# Três barreiras para escalar a sustentabilidade — e como superá-las

O futuro das empresas depende de sua capacidade de superar a mentalidade de que incorporar o ESG na estratégia de negócio é uma limitação ao crescimento



Luís Rasquilha

04 de Junho



A combinação de vários fatores no ambiente empresarial atual —que vão desde como “equilibrar” as diferentes visões de mundo e a relação com o trabalho das diversas gerações, passando pelas mudanças climáticas, incertezas geopolíticas, inovações tecnológicas, além dos tradicionais desafios de competição, pressões do mercado de capitais e outros conhecidos itens da agenda estratégica das organizações—, acelerada pela covid-19, criou uma tempestade perfeita, no sentido de como as organizações serão administradas hoje e no futuro e como as decisões serão tomadas.

Uma das respostas para esse novo nível de complexidade foi a pressão de investidores, colaboradores, ativistas e consumidores por métricas que reflitam a capacidade de uma organização gerar valor hoje —e sempre.

Muitos ainda vêm o ESG como um movimento voltado apenas para o ativismo ambiental, associando-o erroneamente ao simples abraçar de árvores. Porém, sua essência vai muito além do gesto simbólico.

O ESG representa a evolução no modo como medimos o sucesso e a resiliência das empresas, indo além das métricas financeiras tradicionais.

A crítica mais comum é que o ESG é uma tentativa de forçar as empresas a se afastar de seu potencial máximo, uma visão distorcida que sugere um conflito entre lucro e sustentabilidade.

O que muitos não compreendem é que o ESG não é uma mera adição de métricas subjetivas, mas sim um conjunto de indicadores que refletem a sustentabilidade de uma empresa em diversos aspectos.

Ele visa oferecer uma visão holística do negócio, indo desde práticas ambientais até questões de governança e impacto social. No âmago do ESG está a tentativa de prever a capacidade de uma empresa gerar valor não só no presente, mas também no futuro, considerando variáveis que vão além dos números contábeis.

A crítica mais comum é que o ESG é uma tentativa de forçar as empresas a se afastar de seu potencial máximo, uma visão distorcida que sugere um conflito entre lucro e sustentabilidade.

Entretanto, a verdade reside na convergência desses aspectos. Incorporar ESG na estratégia de negócios não é uma limitação, e sim uma vantagem competitiva. Empresas que abraçam esses pilares não apenas mitigam riscos associados a mudanças climáticas, movimentos sociais e regulamentações, mas também se fortalecem, tornando-se mais resilientes diante desses desafios.

Escalar a sustentabilidade e a governança ambiental e social (ESG) tornou-se um objetivo desafiador para muitas empresas. É um terreno complexo, repleto de obstáculos persistentes.

Muitas organizações já compreenderam isso e estão de fato comprometidas com essa mudança, porém há um grande gap entre ambição e ações efetivas.

Escalar a sustentabilidade e a governança ambiental e social (ESG) tornou-se um objetivo desafiador para muitas empresas. A partir de diálogos com diversos executivos, torna-se evidente que esse é um terreno complexo, repleto de obstáculos persistentes que impedem a consolidação da sustentabilidade como elemento central na estratégia e cultura organizacional.

## **Três barreiras para escalar a sustentabilidade**

Identificar e superar esses "bloqueios reais" tornou-se uma missão crítica para líderes e colaboradores. Algumas das barreiras identificadas para a sustentabilidade em escala são:

### **Estrutura e governança fragmentadas**

A ausência da sustentabilidade na estratégia corporativa e sua separação das funções-chave dificultam sua disseminação. Essa segregação persistente resulta em uma visão limitada da sustentabilidade, vista muitas vezes como uma alavanca de marketing ou um "nice-to-have", em vez de ser um direcionador estratégico para lucratividade e competitividade.

A falta de compreensão da alta gestão sobre as dimensões estratégicas da sustentabilidade cria uma desconexão entre o discurso e a prática.

### **Processos e métricas desatualizados**

Métodos de tomada de decisão ultrapassados não consideram adequadamente as preocupações ambientais, sociais e econômicas.

A evolução de campos como Finanças Sustentáveis, ESG Valuation e Materialidade é essencial para modernizar a tomada de decisões corporativas.

### **Cultura e liderança não adaptadas à sustentabilidade**

Líderes formados em culturas e mentalidade de competição e controle enfrentam dificuldades em adotar uma abordagem alinhada com a sustentabilidade em escala.

Por isso, superar esses desafios exige um movimento colaborativo e uma mudança profunda na mentalidade empresarial. Um dos passos essenciais é capacitar líderes para integrar a sustentabilidade nas atividades diárias, redesenhar processos, produtos e decisões, tornando a sustentabilidade tangível e aplicável.

## **Como resolver a questão?**

Para promover a mudanças, propomos duas soluções para superar as barreiras que dificultam o ganho de escala com sustentabilidade:

### **Sustentabilidade como direcionadora estratégica**

A escalabilidade da sustentabilidade exige mais do que esforços pontuais; demanda uma redefinição da mentalidade corporativa. É hora de transformar a sustentabilidade e o ESG em pilares inabaláveis da estratégia empresarial.

### **Unindo-se para a transformação sustentável**

O futuro dos negócios depende da habilidade de superar esses bloqueios. Ao construir uma comunidade de práticas sustentáveis e capacitando líderes, empresas podem tangibilizar e pragmatizar a sustentabilidade em todos os aspectos de suas operações.

---

\*Artigo escrito em coautoria com Joaquim José Correia Assunção Júnior, co-Founder da Improvefy (SaaS para ESG), consultor de empresas e professor de Sustentabilidade da Inova Business School no programa de Chief Sustainability Officer.

Crédito da imagem: Vecteezy

### **Colunista**



**Luís Rasquilha**

CEO da Inova TrendsInnovation Ecosystem e professor da Fundação Dom Cabral (FDC), Hospital Albert Einstein e Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz da Universidade de São Paulo (Esalq-USP).