



INSTITUTO FEDERAL
Rio Grande do Norte



NESE
Núcleo de Estudos em
Sustentabilidade Empresarial



PRÁTICAS PARA SUSTENTABILIDADE ESTRATÉGICA

Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia do Estado do Rio Grande do
Norte – IFRN Sistema Integrado de
Bibliotecas – SIBi

Pontes, Joyce Lins.

P814e ESG : práticas para sustentabilidade estratégica [recurso eletrônico] /
Joyce Lins Pontes; Handson Claudio Dias Pimenta. – Natal, 2026.
32 p. : il. Color : PDF

ISBN nº 978-65-01-99446-8

1. Sustentabilidade. 2. Impactos socioambientais. 3. Governança corporativa. 4. Agenda sustentável. I. Pontes, Joyce Lins. II. Pimenta, Handson Claudio Dias. I. Título.

SIBi/IFRN

CDU 502.131.1

Elaborada pela Bibliotecária Sandra Nery S. Bigois –

CRB-15/439

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA
E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE DO NORTE
CAMPUS NATAL-CENTRAL

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM USO
SUSTENTÁVEL DE RECURSOS NATURAIS
NÚCLEO DE ESTUDOS EM SUSTENTABILIDADE
EMPRESARIAL (NESE)



**PRÁTICAS PARA SUSTENTABILIDADE
ESTRATÉGICA**

Autores:

M.a Joyce Lins Pontes

Ph.D Handson Claudio Dias Pimenta

SUMÁRIO:

1. APRESENTAÇÃO.....	1
2. NORMATIVAS E PADRÕES INTERNACIONAIS.....	3
3. IMPLEMENTANDO ESG - PADRÃO GRI.....	6
4. PRINCÍPIOS DE RELATO - GRI.....	9
5. IMPLEMENTANDO ESG - PADRÃO SASB.....	10
6. TEMAS MATERIAIS - COMO IDENTIFICAR.....	13
6.1 COMO IDENTIFICAR - PADRÃO GRI.....	15
6.2 TEMAS MATERIAIS - CONSTRUÇÃO CIVIL.....	16
7. ETAPAS PARA IMPLEMENTAÇÃO DO ESG - ABNT PR 2030.....	19
7.1 REFERÊNCIAS ABNT PR 2030.....	21
7.2 PASSO A PASSO.....	23
8. DEFININDO O ESG COMO PARTE DA REVISÃO ESTRATÉGICA.....	24
8.1 REVISÃO DA IDENTIDADE ESTRATÉGICA	25
8.2 PASSO A PASSO.....	29
9. CONCLUSÃO.....	31
10. GLOSSÁRIO DE TERMO ESSENCIAIS.....	33
REFERÊNCIAS	



APRESENTAÇÃO

Este manual apresenta uma abordagem estruturada para a incorporação dos critérios Ambientais, Sociais e de Governança (ESG) na gestão corporativa, com ênfase na elaboração de relatórios de sustentabilidade. O documento tem como finalidade orientar as organizações na compreensão, organização e implementação do ESG, contribuindo para maior consistência, transparência e alinhamento estratégico das informações divulgadas.

Elaborado como Produto Técnico-Tecnológico (PTT) no âmbito do Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Uso Sustentável de Recursos Naturais (PPgUSRN), o manual fundamenta-se em estudos e análises dos principais padrões internacionais de relatório de sustentabilidade, com destaque para as Normas da Global Reporting Initiative (GRI), os padrões do Sustainability Accounting Standards Board (SASB) e a Prática Recomendada ABNT PR 2030 - Determinação de Materialidade.

Essa base normativa e conceitual orientou a construção de um instrumento voltado à aplicação prática, alinhado às diretrizes reconhecidas no campo da sustentabilidade.



O material está organizado de forma a apoiar as organizações nas etapas essenciais do processo de implementação do ESG, incluindo a estruturação das informações, a definição de prioridades estratégicas e o fortalecimento dos mecanismos de governança e transparência. Dessa forma, o manual busca contribuir para a consolidação de práticas sustentáveis, oferecendo subsídios técnicos que favorecem a tomada de decisão e a integração do ESG à estratégia organizacional, com potencial de aplicação em diferentes contextos empresariais.



Joyce Lins Pontes



Handson Claudio Dias Pimenta



NORMATIVAS E PADRÕES INTERNACIONAIS

O objetivo dos relatórios de sustentabilidade elaborados com base em normas reconhecidas, consiste em assegurar a transparência quanto às formas pelas quais a organização impacta, ou pretende impactar o desenvolvimento sustentável. Esses relatórios desempenham papel fundamental na comunicação do desempenho organizacional, ao evidenciar práticas, compromissos e resultados relacionados aos critérios Ambientais, Sociais e de Governança (ESG).

Com o propósito de qualificar o relatório de sustentabilidade, a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), por meio da Prática Recomendada ABNT PR 2030 (2024), orienta a adoção de padrões e diretrizes internacionais consolidados, tais como a Global Reporting Initiative (GRI), o Sustainability Accounting Standards Board (SASB), o IFRS Sustainability, o relatório Integrado (IR), o Carbon Disclosure Project (CDP), o Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD) e os European Sustainability Reporting Standards (ESRS).

Conforme a literatura normativa, os padrões correspondem a documentos estabelecidos por consenso e aprovados por organismos reconhecidos, os quais definem regras, requisitos ou critérios passíveis de verificação, enquanto as diretrizes possuem caráter orientativo, oferecendo recomendações e princípios que apoiam a tomada de decisão, sem impor obrigatoriedade formal.

Nesse contexto, tais referenciais contribuem para orientar a divulgação de metas estratégicas associadas aos critérios ESG, bem como de políticas, compromissos institucionais e ações relacionadas aos temas materiais, assegurando maior transparência quanto aos impactos e ao desempenho organizacional (ABNT, 2004).

Na sequência, são apresentadas as principais normas e diretrizes internacionais.

GRI - GLOBAL REPORTING INITIATIVE

Normas GRI para relatórios de sustentabilidade com foco em impacto.

IFRS - INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS

Conjunto de normas contábeis internacionais. Inclui o IFRS S1 e S2 (sustentabilidade e clima) do ISSB.

CDSB - CLIMATE DISCLOSURE STANDARDS BOARD

Estrutura para divulgação de informações ambientais e relacionadas ao clima. Incorporado ao IFRS Foundation em 2022.

IIRC - INTEGRATED REPORTING COUNCIL

Criado em 2010, estabeleceu uma estrutura global para relatórios integrados sobre a geração de valor ao longo do tempo.

SASB - SUSTAINABILITY ACCOUNTING STANDARDS BOARD

Define métricas específicas por setor para divulgação de informações ESG relevantes financeiramente.

ACCOUNTABILITY

AA1000 Series (AA1000APS, AA1000AS, AA1000SES) para engajamento de stakeholders e garantia de relatórios.

DIRETIVA 2014/95/EU - NFRD

Define métricas específicas por setor para divulgação de informações ESG relevantes financeiramente.

OECD GUIDELINES - ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

Seu propósito de orientação dos governos na adoção de políticas sustentáveis e inclusivas, baseado em análises, padrões e cooperação internacional com grupos como G7 e o G20

CDP - CARBON DISCLOSURE PROJECT

Organização global sem fins lucrativos que administra um sistema independente de divulgação ambiental auxiliando no processo de divulgação e gerenciamento de riscos ambientais.

TCFD - TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

Desenvolvida para gerar recomendações de divulgação financeira voluntária sobre riscos climáticos nas empresas.

ODS - OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ONU)

Os ODS representam um chamado global à ação para erradicar a pobreza, proteger o planeta e promover paz e prosperidade por meio de 17 objetivos.

NORMATIVAS E PADRÕES INTERNACIONAIS

(Principais padrões de relatório)

LINHA HISTÓRICA



Norma/Padrão internacional



Diretriz

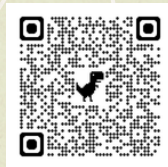
IMPLEMENTANDO ESG - PADRÃO GRI

Um dos modelos de padrões de relatório de sustentabilidade mais amplamente utilizados no contexto organizacional é o da GRI, as normas estabelecem diretrizes para que as organizações divulguem, de forma estruturada e transparente, seus impactos mais relevantes nas dimensões ESG, incluindo aspectos relacionados aos direitos humanos, bem como os respectivos mecanismos de gestão adotados. Ao promover a padronização do relatório, as normas GRI ampliam a consistência, a confiabilidade e a comparabilidade das informações em âmbito global, contribuindo para análises mais precisas e para a tomada de decisão informada por parte dos usuários quanto aos impactos organizacionais e à sua contribuição para o desenvolvimento sustentável (GRI Standards, 2024).

No âmbito da integração do ESG à estratégia organizacional, o GRI Fundamentos estabelece a elaboração e a divulgação de relatórios com base em suas normas. O processo de reporte inicia-se com a identificação dos temas materiais, a partir da avaliação dos impactos mais relevantes gerados pelas atividades organizacionais, e se consolida na divulgação pública dessas informações de forma sistematizada. Nesse contexto, o sumário de conteúdo do GRI desempenha função central ao organizar e indicar os locais de acesso às informações reportadas, bem como as normas aplicadas, independentemente do formato ou do canal de divulgação adotado. A seguir, apresenta-se os **Conceitos centrais** da norma (GRI 1: Fundamentos, 2021; 2023).

CONCEITOS CENTRAIS (GRI)

Acesse a norma:
GRI Standards



IMPACTO

O que é
Efeito que as atividades, produtos ou serviços de uma organização causam sobre a economia, o meio ambiente e/ou as pessoas, incluindo impactos sobre direitos humanos.

Temas materiais relacionados

- Meio ambiente
- Trabalho e direitos humanos
- Ética e governança

Onde ocorre

- Local (comunidades)
- Nacional (cadeias produtivas)
- Global (cadeias globais de valor)

Exemplos de impactos

- Emissões de gases de efeito estufa
- Geração de empregos e renda
- Consumo de recursos naturais

TEMAS MATERIAIS

O que é
Tópicos que refletem os impactos mais significativos da organização sobre a economia, o meio ambiente e as pessoas, considerando também a influência sobre decisões de stakeholders.

- Onde se aplicam
- Estratégia organizacional
 - Relatórios de sustentabilidade
 - Tomada de decisão corporativa

Exemplos

- Mudanças climáticas
- Saúde e segurança do trabalho
- Ética e integridade
- Diversidade e inclusão

DEVIDA DILIGÊNCIA

O que é
Processo contínuo pelo qual a organização identifica, previne, mitiga e presta contas sobre como trata seus impactos negativos reais e potenciais.

- Etapas do processo
- Identificar
 - Prevenir
 - Mitigar
 - Prestar contas

Onde se aplica

- Cadeia de valor
- Relações com fornecedores e parceiros
- Operações próprias

STAKEHOLDERS

Quem são
Indivíduos ou grupos que podem afetar ou ser afetados pelas atividades da organização.

- Exemplos de stakeholders
- Trabalhadores
 - Comunidades locais
 - Clientes e consumidores
 - Fornecedores
 - Investidores
 - Órgãos reguladores...

- Quem deve ser priorizado
- Aqueles mais expostos a impactos negativos significativos
 - Grupos vulneráveis ou com menor poder de influência

REQUISITOS PARA RELATÓRIO EM CONFORMIDADE - GRI

O que é

Efeito que as atividades, produtos ou serviços de uma organização causam sobre a economia, o meio ambiente e/ou as pessoas, incluindo impactos sobre direitos humanos.

O que deve conter

A organização deverá aplicar os nove princípios, caso contrário não será permitido divulgar suas informações confirmando conformidade com a Norma GRI

REQUISITOS

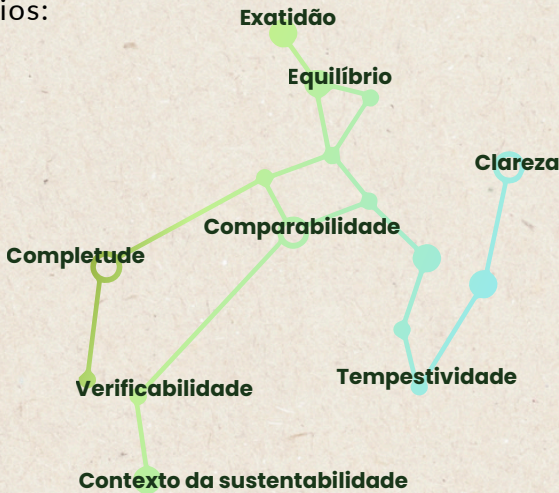
ORDEM

Aplicar princípios de relato	1
Divulgar GRI 2 - Conteúdos Gerais	2
Definir temas materiais (GRI 3)	3
Reportar conteúdos do GRI 3	4
Reportar Normas Temáticas por tema material	5
Justificar omissões	6
Elaborar Sumário de Conteúdo GRI	7
Apresentar Declaração de Uso	8
Comunicar formalmente à GRI	9

A Norma GRI 1 recomenda que o relatório de sustentabilidade seja alinhado aos relatórios legais e financeiros da organização, considerando o mesmo período de reporte e o mesmo perímetro adotado no relatório financeiro. É indicado o uso de controles internos, verificação externa independente e comitês de stakeholders ou especialistas.

PRINCÍPIOS DE RELATO - GRI

Os princípios de relatório elaborados pelo GRI, auxiliam a organização a elaboração do seu relatório com qualidade nas informações apresentadas, sendo necessário apresentar os oito princípios:



Exatidão	Dados corretos e precisos
Equilíbrio	Visão positiva e negativa
Clareza	Fácil compreensão pelos stakeholders
Comparabilidade	Comparação ao longo do tempo e entre organizações
Completude	Cobertura integral dos temas materiais
Contexto da sustentabilidade	Desempenho relacionado aos limites do desenvolvimento sustentável
Tempestividade	Divulgação regular
Verificabilidade	Possibilidade de checagem e auditoria

INTEGRANDO O ESG - PADRÃO SASB

Os Padrões do Sustainability Accounting Standards Board (SASB) foram desenvolvidos com o objetivo de apoiar a divulgação de informações de sustentabilidade financeiramente relevantes para investidores. Esses padrões identificam, para 77 setores industriais, temas materiais, riscos e oportunidades capazes de impactar diretamente o desempenho financeiro, o fluxo de caixa e o custo de capital das organizações. No setor da construção civil, o SASB direciona o relatório para aspectos como impactos ambientais de projetos, integridade estrutural, segurança do trabalho e adaptação às mudanças climáticas, estruturando indicadores quantitativos e qualitativos que permitem maior comparabilidade e consistência das informações divulgadas.

O que o SASB mede?

Indicadores financeiros ESG específicos por setor

Por que é relevante para a construção civil?

Evidencia riscos operacionais, ambientais e de segurança com impacto financeiro direto

Como usar na prática?

Selecionar os códigos SASB alinhados aos temas materiais da organização e integrá-los ao relatório de sustentabilidade ou relatório integrado

INTEGRANDO O ESG - PADRÃO SASB

Estrutura do modelo SASB

Tema material: assunto ESG relevante para o setor

Indicador (métrica): forma de mensuração ou descrição do desempenho

Categoria: quantitativa ou qualitativa

Unidade de medida: número, moeda ou descrição

Código SASB: identificação padronizada do indicador

Exemplos aplicado

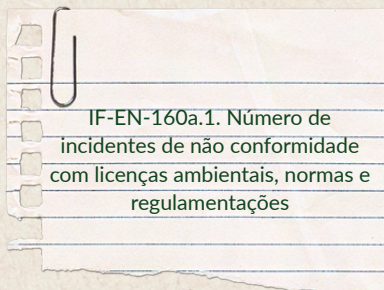
Tema material: Impactos ambientais do desenvolvimento de projetos

Indicador: Número de incidentes de não conformidade com licenças ambientais, normas e regulamentações

Categoria: Quantitativa

Unidade de medida: Número

Código: IF-EN-160a.1



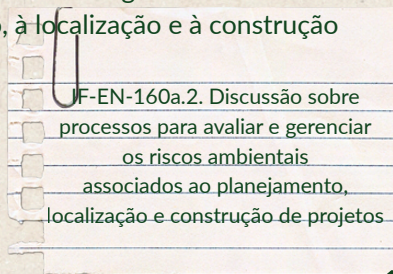
Exemplos aplicado

Indicador: Descrição dos processos para avaliar e gerenciar riscos ambientais associados ao planejamento, à localização e à construção de projetos

Categoria: Análise e discussão

Unidade de medida: Não aplicável

Código: IF-EN-160a.2



Exemplos aplicado

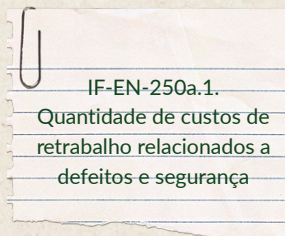
Tema material: Integridade estrutural e segurança

Indicador: Custos de retrabalho relacionados a defeitos e questões de segurança

Categoria: Quantitativa

Unidade de medida: Moeda corrente

Código: IF-EN-250a.1 

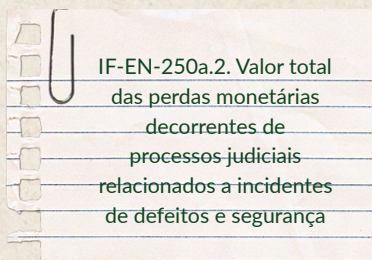


Indicador: Valor total das perdas monetárias decorrentes de processos judiciais relacionados a falhas estruturais e segurança

Categoria: Quantitativa

Unidade de medida: Moeda corrente

Código: IF-EN-250a.2 



Acesse a norma por setor em:
Sustainable Industry Classification System



Os códigos do SASB complementam os indicadores ao esclarecer, de forma padronizada, o que a organização deve mensurar ou descrever para atender aos requisitos de divulgação de cada tema material. Ao orientar objetivamente a aplicação das métricas, esses códigos reduzem ambiguidades, fortalecem a comparabilidade das informações .

TEMAS MATERIAIS - COMO IDENTIFICAR

De acordo com a GRI 3 (2021), a definição de temas materiais deve fundamentar-se exclusivamente na relevância e na magnitude dos impactos gerados pelas atividades da organização. Aspectos como a complexidade do relatório ou a inexistência de práticas de gestão estruturadas não devem ser utilizados como critérios para a exclusão de um tema do processo de materialidade.

Assim, os temas materiais correspondem àqueles que expressam os impactos mais relevantes da organização sobre a economia, o meio ambiente e as pessoas, incluindo os impactos relacionados aos direitos humanos, bem como à forma como tais temas são identificados, priorizados e gerenciados pela organização (GRI 3, 2021).

Nesse contexto, a materialidade passa a ser compreendida de maneira ampliada, incorporando a perspectiva da dupla materialidade, conforme exemplificado a seguir.

Materialidade

O que é

A materialidade refere-se ao processo de identificação e priorização dos temas críticos que são suficientemente relevantes para integrar a gestão estratégica da organização. Esses temas orientam a tomada de decisão, a definição de prioridades e o direcionamento das ações organizacionais.

TEMAS MATERIAIS - COMO IDENTIFICAR

Perspectivas consideradas

- Relevância dos temas para a estratégia, a gestão e o desempenho da organização.

Dupla Materialidade

O que é

A dupla materialidade consiste na ampliação do conceito de materialidade, ao considerar simultaneamente os impactos gerados pela organização sobre a sociedade, a economia e o meio ambiente, bem como os impactos que fatores socioambientais externos exercem sobre a organização, influenciando sua capacidade de gerar valor.

Perspectivas consideradas

- Materialidade de impacto: efeitos das atividades organizacionais sobre pessoas, sociedade, economia e meio ambiente.
- Materialidade financeira: riscos e oportunidades decorrentes do contexto socioambiental que podem afetar o desempenho e a geração de valor da organização.

COMO IDENTIFICAR - PADRÃO GRI

ETAPA 1 – Identificação dos Impactos

Quais impactos econômicos, ambientais e sociais a organização gera?

O que fazer:

- Mapear atividades, produtos e serviços
- Identificar impactos positivos e negativos
- Considerar impactos reais e potenciais
- Avaliar impactos ao longo da cadeia de valor

ETAPA 2 – Avaliação dos Impactos

Quais impactos são mais significativos?

Critérios de avaliação

- Gravidade do impacto
- Escala (quantas pessoas ou áreas afeta)
- Probabilidade de ocorrência
- Irreversibilidade

A organização deve:

- Engajar stakeholders
- Consultar especialistas
- Realizar esse processo de forma contínua

ETAPA 3 – Gestão Contínua dos Impactos

Como os impactos evoluem ao longo do tempo?

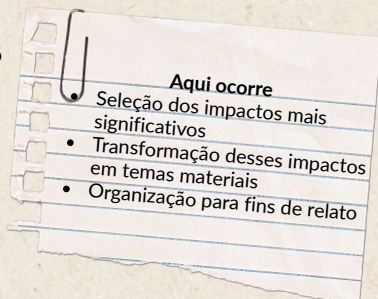
Características desta etapa:

- Processo permanente
- Integração com a gestão organizacional
- Monitoramento contínuo
- Atualização conforme mudanças nas atividades

TEMAS MATERIAIS - CONSTRUÇÃO CIVIL

ETAPA 4 – Priorização para o Relato (Definição dos Temas Materiais)

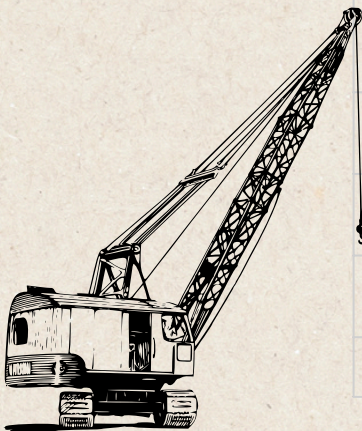
*Quais impactos devem ser reportados
como temas materiais?*



A seguir, serão apresentados exemplos aplicados ao setor da construção civil, com destaque para os temas materiais mais recorrentes identificados nos relatórios de sustentabilidade das organizações do setor. O objetivo é demonstrar, de forma prática, como o processo de identificação e priorização de impactos se materializa na definição dos temas reportados, evidenciando sua conexão com o GRI.

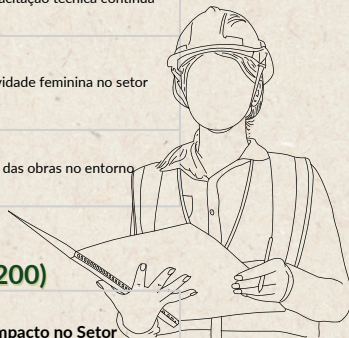
Dimensão Ambiental (GRI 300)

Tema Material	Correspondência GRI	Relação com Impacto no Setor
Energia	GRI 302	Alto consumo energético em obras e operações
Água e Efluentes	GRI 303	Uso intensivo de água em processos construtivos
Emissões	GRI 305	Emissão de GEE por máquinas e transporte
Resíduos	GRI 306	Elevada geração de resíduos da construção civil
Materiais	GRI 301	Uso de matérias-primas e insumos



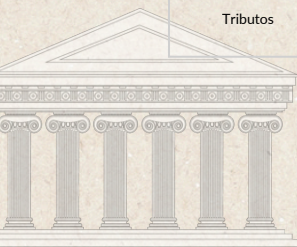
Dimensão Social (GRI 400)

Tema Material	Correspondência GRI	Relação com Impacto no Setor
Saúde e Segurança do Trabalho	GRI 403	Alto risco ocupacional em canteiros de obra
Emprego	GRI 401	Geração significativa de empregos diretos e terceirizados
Treinamento e Educação	GRI 404	Necessidade de capacitação técnica contínua
Diversidade e Igualdade de Oportunidades	GRI 405	Baixa representatividade feminina no setor
Comunidades Locais	GRI 413	Impactos diretos das obras no entorno



Dimensão Governança (GRI 200)

Tema Material	Correspondência GRI	Relação com Impacto no Setor
Desempenho Econômico	GRI 201	Sustentabilidade financeira de obras de longo prazo e gestão de fluxo de caixa
Presença no Mercado	GRI 202	Impacto econômico nas regiões onde os empreendimentos são executados
Impactos Econômicos Indiretos	GRI 203	Geração de infraestrutura e desenvolvimento local
Combate à Corrupção	GRI 205	Riscos associados a contratos públicos e processos licitatórios
Concorrência Desleal	GRI 206	Ambiente competitivo regulado e práticas de mercado
Tributos	GRI 207	Transparência fiscal e contribuição econômica ao Estado



Diferentemente de outros setores, a construção civil apresenta elevada exposição a riscos contratuais, regulatórios e reputacionais, o que explica a recorrência dos temas ligados à integridade e conformidade nos relatórios de sustentabilidade.

Também foram identificados, nos relatórios de sustentabilidade, temas relevantes que não possuem correspondência direta com um Standard específico do GRI, mas que se mostram materialmente significativos para o setor da construção civil. A presença recorrente dessas temáticas indica uma ampliação da abordagem de reporte, incorporando aspectos estratégicos, operacionais e de relacionamento com stakeholders que refletem as especificidades do setor.

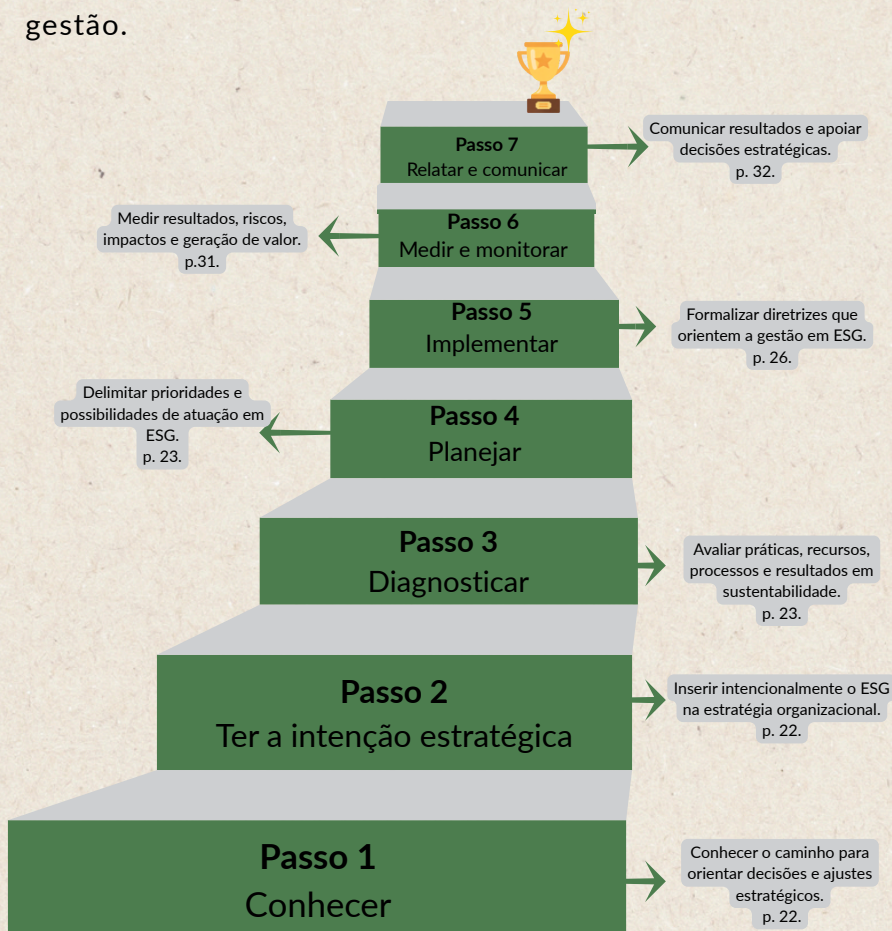
Exemplos de outros temas identificados:

- Sustentabilidade nos Canteiros
- Inovação e tecnologia voltadas para o processo construtivo
- Qualidade e relacionamento com o cliente
- Eficiência na operação dos empreendimentos

ETAPAS PARA IMPLEMENTAÇÃO DO ESG - ABNT PR 2030

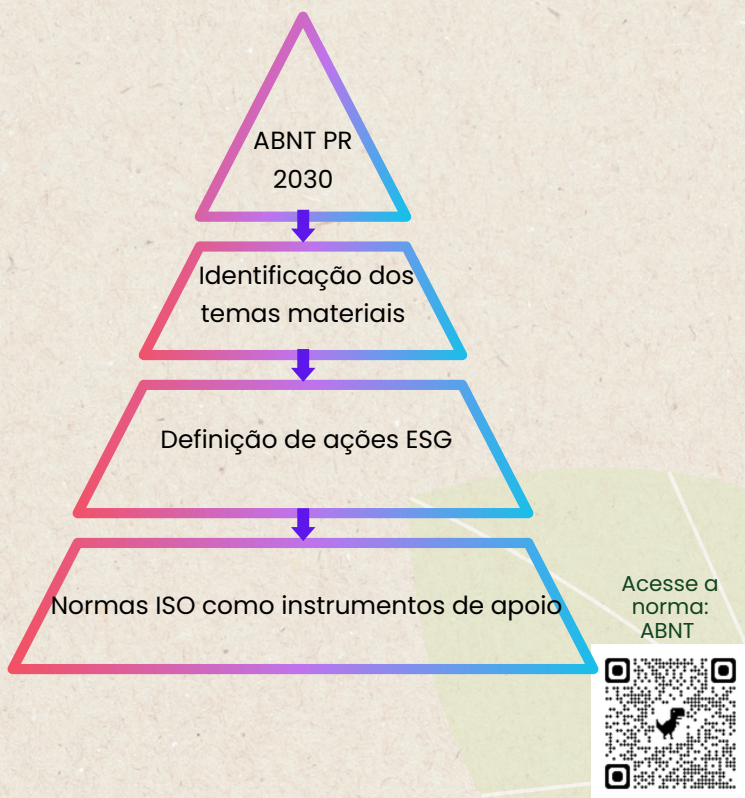
REFERÊNCIA: ABNT PR 2030:2022

A incorporação dos temas ESG é mais eficaz quando conduzida como um processo estruturado em etapas. Considerando que a jornada ESG é específica para cada organização, a norma propõe sete etapas orientativas que apoiam a integração do ESG à estratégia e ao modelo de gestão.



RECOMENDAÇÕES SEGUNDO A ABNT PR 2030

A ABNT PR 2030 orienta a incorporação da sustentabilidade à estratégia e à gestão organizacional, recomendando o uso de normas técnicas, como as normas ISO como instrumentos de apoio à implementação do ESG. Tais referenciais não possuem caráter obrigatório, mas funcionam como estruturas que auxiliam as organizações a operacionalizar seus temas materiais de forma sistemática e alinhada às boas práticas de governança.



REFERÊNCIAS - ABNT PR 2030

(ISO como instrumentos normativos)

Com base nos temas materiais e nos critérios ESG relevantes para as organizações, a ABNT exemplifica temas e possíveis instrumentos normativos recomendados para tratá-los, servindo como um norte para que as organizações identifiquem os seus temas por eixos, ambiental, social e de governança.

Ambiental

- *Mudanças climáticas*
- *Eficiência energética*
- *Recursos hídricos*
- *Biodiversidade e uso do solo*
- *Economia circular e resíduos*
- *Qualidade do ar, ruídos e áreas contaminadas*

As normas ambientais oferecem estruturas de gestão que auxiliam no controle de impactos, no atendimento legal e na melhoria contínua do desempenho ambiental.

Normas de apoio

ISO 14001 | ISO 14031 | ISO 14060 | ISO 14090 | ISO 46001 | ISO 50001 |

Social

- *Direitos humanos*
- *Diversidade, equidade e inclusão*
- *Relações de trabalho*
- *Saúde e segurança ocupacional*
- *D diálogo social e desenvolvimento territorial*

As práticas sociais são orientadas por normas que promovem relações de trabalho éticas, seguras e inclusivas, fortalecendo o impacto social positivo da organização

Normas de apoio

ABNT NBR ISO 26000 | ABNT NBR 16001 | ISO 10015 | ISO 45001 | GRI 403 | GRI 405

Governança

- *Governança corporativa*
- *Compliance e integridade*
- *Gestão de riscos*
- *Controles internos*
- *Segurança da informação e privacidade*
- *Transparência e prestação de contas*

As normas de governança e compliance fortalecem a transparência, a tomada de decisão responsável e a credibilidade institucional.

Normas de apoio

ISO 37000 | ISO 37301 | ISO 31010 | ISO/IEC 27001 | LGPD | IBGC | GRI 2

Importante ressaltar

As normas e referenciais apresentados atuam como instrumentos de apoio à implementação das ações ESG, conforme orientação da ABNT PR 2030, podendo ser adotados de forma gradual, parcial ou integrada, de acordo com o contexto e a maturidade da organização.



PASSO A PASSO

(Síntese das recomendações da ABNT PR 2030:2022)

Checklist aplicado

- Definir a estratégia de sustentabilidade da organização, alinhando visão, objetivos e direcionadores estratégicos.
- Estabelecer políticas organizacionais que traduzam a estratégia ESG e orientem a tomada de decisão.
- Estruturar e gerenciar processos organizacionais que suportem a implementação do ESG de forma integrada.
- Promover o engajamento contínuo das stakeholders, considerando um escopo amplo de stakeholders.
- Integrar a gestão de processos ao relacionamento com stakeholders, utilizando os processos como canais de diálogo e geração de valor.
- Assegurar a gestão adequada dos recursos necessários à abordagem ESG, incluindo recursos financeiros, pessoas, conhecimento e tecnologia.
- Estimular a mudança da cultura organizacional, promovendo valores e comportamentos alinhados ao ESG.
- Incorporar a lógica do capitalismo de stakeholders, considerando expectativas e necessidades das stakeholders na estratégia do negócio.
- Engajar a cadeia de valor e a cadeia de suprimentos, incentivando a adoção de boas ações ESG e a geração de valor no longo prazo.



DEFININDO O ESG COMO PARTE DA REVISÃO ESTRATÉGICA

A revisão da identidade estratégica é composta pela missão, visão e valores, sendo esses fundamentais para assegurar o alinhamento entre os propósitos organizacionais. Esse processo permite que a empresa adeque seus direcionamentos às mudanças do ambiente interno e externo, fortalecendo a coerência decisória, o engajamento dos colaboradores e stakeholders.

MISSÃO

O que a organização faz e para quem.

VISÃO

Onde a organização pretende chegar no longo prazo.

VALORES

Princípios que orientam decisões e comportamentos.

Conforme destacam Kaplan e Norton (2004), a clareza estratégica é essencial para transformar a visão organizacional em ações consistentes e sustentáveis.

REVISÃO DA IDENTIDADE ESTRATÉGICA

(LEITURA ESTRATÉGICA DA IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DO SETOR DE CONSTRUÇÃO CIVIL)

A identidade estratégica assume papel central no setor da construção civil, uma vez que orienta decisões de longo prazo, fortalece o posicionamento institucional e sustenta a integração de práticas alinhadas à sustentabilidade. Nesse contexto, a análise apresentada a seguir refere-se ao estudo realizado no âmbito desse setor.

SÍNTESE ANALÍTICA INTEGRADA

A análise das três dimensões revela este padrão

Missão: operacional e orientada ao produto e ao cliente

Valores: normativos, éticos e mais aderentes ao discurso ESG

Visão: aspiracional, voltada ao reconhecimento e ao crescimento



LEITURA ESTRATÉGICA DA IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DO SETOR DE CONSTRUÇÃO CIVIL

Missão: foco na entrega, no produto e na satisfação do cliente

As declarações de missão apresentam elevada convergência temática, com predominância de termos associados à execução do negócio imobiliário, à entrega de empreendimentos e à satisfação dos clientes. Expressões como “prover soluções imobiliárias”, “executar obras com qualidade”, “realizar o sonho da casa própria” e “entregar produtos com eficiência” aparecem de forma recorrente, indicando que a missão das construtoras está fortemente ancorada na dimensão operacional do negócio.

Entre os termos mais evidenciados nas missões, destacam-se:

Qualidade/ Cliente / satisfação do
cliente/ Soluções imobiliárias/
Execução/ construção/ Rentabilidade /
retorno

A sustentabilidade e o respeito ao meio ambiente são mencionados em parte das missões, porém, majoritariamente, como atributos complementares à atividade principal, e não como o núcleo do propósito organizacional. Isso sugere que, no plano da missão, o setor ainda prioriza o “o que faz” e “como faz”, mais do que o “impacto que gera”.

LEITURA ESTRATÉGICA DA IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DO SETOR DE CONSTRUÇÃO CIVIL

Valores: maior diversidade e incorporação de princípios ESG

Os valores organizacionais constituem a dimensão mais diversa e, ao mesmo tempo, a mais alinhada às agendas contemporâneas de gestão. Diferentemente da missão, os valores revelam uma preocupação consistente com comportamentos, princípios éticos e relações humanas, o que indica maior maturidade discursiva nessa dimensão.

Os termos mais recorrentes nos valores são:

Ética / integridade / transparência /
Respeito às pessoas / Compromisso /
responsabilidade / Inovação / Qualidade /
excelência / Foco no cliente

Há presença expressiva de termos associados à dimensão social, como valorização dos colaboradores, segurança, trabalho em equipe e bem-estar. A dimensão ambiental aparece com menor intensidade, mas de forma crescente, associada a sustentabilidade, consciência ambiental e respeito ao meio ambiente.

LEITURA ESTRATÉGICA DA IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DO SETOR DE CONSTRUÇÃO CIVIL

Visão: reconhecimento, crescimento e posicionamento competitivo

As declarações de visão revelam forte convergência em torno do desejo de reconhecimento, liderança e posicionamento competitivo no mercado. Termos como “ser referência”, “empresa admirada”, “marca desejada”, “estar entre as maiores” e “crescer de forma sustentável” aparecem de maneira recorrente, indicando uma orientação estratégica voltada ao futuro associada à reputação e ao desempenho econômico.

Entre os termos mais evidenciados nas visões, destacam-se:

Referência / liderança/ Reconhecimento/
admiração/ Crescimento/ Inovação/
Rentabilidade / solidez

Em um número mais restrito de casos, a visão incorpora explicitamente elementos como sustentabilidade, ESG, qualidade de vida e impacto socioambiental, sinalizando um movimento ainda incipiente, porém relevante, de integração da agenda sustentável à estratégia de longo prazo.

PASSO A PASSO

(revisão da identidade estratégica)

Checklist aplicado

MISSÃO

A missão expressa o propósito organizacional e orienta a atuação no presente

- Declara claramente a razão de existir da organização (ABNT PR 2030)
- Evidencia o impacto do negócio na sociedade, economia e meio ambiente (GRI 1 / GRI 3)
- Considera aspectos ambientais e sociais relevantes ao setor de atuação (ISO 26000)
- Reconhece responsabilidades relacionadas aos impactos gerados pela organização (GRI 3)
- Demonstra compromisso com a geração de valor sustentável (ABNT PR 2030)
- Dialoga com stakeholders (ABNT PR 2030 / ISO 26000)
- Está coerente com os temas materiais identificados pela organização (GRI 3)

VISÃO

A visão projeta o direcionamento estratégico de longo prazo da organização

- Incorpora a sustentabilidade como elemento estratégico de longo prazo (ABNT PR 2030)
- Está alinhada à gestão de riscos e oportunidades ESG (GRI 3).

- Considera riscos climáticos, sociais e regulatórios relevantes (GRI / ISO)
- Reflete ambições relacionadas à criação de valor no tempo (ABNT PR 2030)
- Orienta o estabelecimento de metas, indicadores e compromissos ESG (GRI)
- Está alinhada a tendências globais e expectativas da sociedade (ISO 26000)

VALORES

Os valores orientam comportamentos, decisões e a cultura organizacional

- Traduzem princípios éticos, sociais, ambientais e de governança (ISO 26000)
- Estimulam condutas responsáveis, éticas e transparentes (ABNT PR 2030)
- Estão alinhados aos temas materiais da organização (GRI 3)
- São aplicáveis à prática cotidiana e aos processos decisórios (ISO 26000)
- Podem ser desdobrados em políticas, normas e códigos internos (ABNT PR 2030)
- Permitem monitoramento por meio de práticas, indicadores ou controles (GRI)

CONCLUSÃO

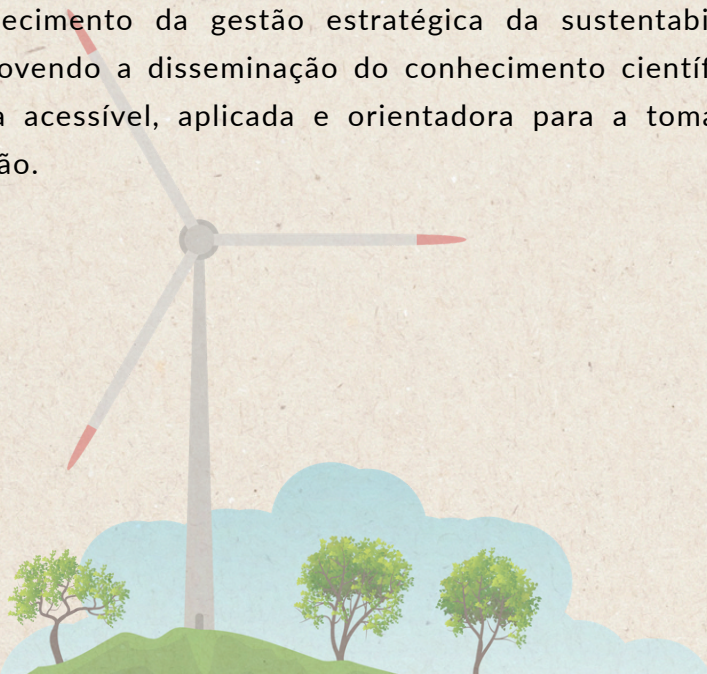
A integração dos critérios Ambientais, Sociais e de Governança (ESG) à gestão organizacional consolidou-se como um elemento estratégico para a geração de valor sustentável e para o fortalecimento da governança corporativa. Nesse contexto, este manual teve como objetivo oferecer uma abordagem estruturada e aplicada para a incorporação do ESG à estratégia organizacional, fundamentada em referenciais normativos nacionais e internacionais, com destaque para as Normas GRI, os padrões SASB e a Prática Recomendada ABNT PR 2030.

Ao longo do material, foram apresentados as principais metodologias, etapas e instrumentos necessários para a operacionalização do ESG, evidenciando a centralidade da análise de materialidade sob a perspectiva da dupla materialidade como base para a definição de prioridades estratégicas, a gestão de riscos e oportunidades e a qualificação do relatório de sustentabilidade.



O manual também destacou a importância da coerência entre identidade estratégica, governança e práticas ESG, especialmente em setores com elevado potencial de impacto socioambiental, como a construção civil. A revisão da missão, visão e valores contribui para fortalecer a cultura organizacional, a transparência e o engajamento das partes interessadas, ampliando a consistência entre discurso institucional e prática.

Como Produto Técnico-Tecnológico, este material tem como propósito apoiar organizações em distintos níveis de maturidade em ESG, oferecendo orientação sobre diretrizes práticas, flexíveis e adaptáveis às diferentes realidades organizacionais. Busca-se, assim, contribuir para o fortalecimento da gestão estratégica da sustentabilidade, promovendo a disseminação do conhecimento científico de forma acessível, aplicada e orientadora para a tomada de decisão.



GLOSSÁRIO DE TERMOS ESSENCIAIS



ABNT PR 2030

Diretriz orientativa que apoia a integração da sustentabilidade à estratégia e à gestão organizacional.

Agenda ESG

Conjunto de práticas ambientais, sociais e de governança incorporadas à gestão da organização.

Cadeia de Valor

Correspondem às atividades conduzidas pela organização e por entidades relacionadas para levar seus produtos e serviços desde a fase de concepção até o uso final.

Compliance

Sistema de práticas voltadas ao cumprimento de normas legais, regulatórias e éticas.

ESG

Environmental, Social and Governance, conceito apresentado no relatório "Who Cares Wins", em 2004, pelo então secretário-geral da ONU, Kofi Annan.

Gestão de Riscos

Identificação, análise e tratamento de riscos que possam afetar os objetivos organizacionais.

Governança Corporativa

Sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas.

GRI (Global Reporting Initiative)

Framework internacional para reporte de impactos econômicos, ambientais e sociais.

Impacto

Refere-se aos impactos que uma organização gera ou pode gerar na economia, no meio ambiente e na sociedade, incluindo efeitos sobre os direitos humanos, os quais indicam sua contribuição positiva ou negativa para o desenvolvimento sustentável.

IFRS

International Financial Reporting Standards), consiste no conjunto de normas internacionais de contabilidade que buscam padronizar as demonstrações financeiras.



GLOSSÁRIO DE TERMOS ESSENCIAIS



Materialidade

Processo de identificação dos temas mais relevantes com base nos impactos, riscos e expectativas das partes interessadas.

Normas ISO

Normas internacionais que fornecem estruturas de gestão para apoio à implementação de práticas organizacionais.

ODS (Objetivos do Desenvolvimento Sustentável)

Foram criados pela Assembleia Geral da ONU em 2015, através do Pacto Global. Que consiste em 17 objetivos gerais.

Partes Interessadas (Stakeholders)

Indivíduos ou grupos que podem afetar ou ser afetados pelas atividades da organização.

SASB (Sustainability Accounting Standards Board)

Modelo de métricas ESG voltadas à materialidade financeira por setor industrial econômico.

Sistema de Gestão

Conjunto de processos inter-relacionados para estabelecer políticas, objetivos e controles.

Stakeholders

Indivíduos ou grupos cujos interesses são impactados, direta ou indiretamente, pelas atividades da organização.

Temas materiais

Correspondem aos temas que refletem os impactos mais relevantes da organização sobre a economia, o meio ambiente e a sociedade, incluindo efeitos relacionados aos direitos humanos.



REFERÊNCIAS

Associação Brasileira de Normas Técnicas. (2004). ABNT NBR ISO/IEC Guia 2:2004: Normalização e atividades relacionadas – Vocabulário geral. ABNT.

Associação Brasileira de Normas Técnicas. (2024). ABNT PR 2030: Prática recomendada – ESG: conceitos, diretrizes e aplicação. ABNT.

Brasil. Lei nº 12.529, de 30 de novembro de 2011. Dispõe sobre a prevenção e repressão às infrações contra a ordem econômica. Diário Oficial da União.

Brasil. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Diário Oficial da União.

Global Reporting Initiative. (2021). GRI 1: Foundation. GRI.

Global Reporting Initiative. (2021). GRI 2: General disclosures. GRI.

Institute of Electrical and Electronics Engineers. (2018). ISO 26000: Guidance on social responsibility. International Organization for Standardization.

International Organization for Standardization. (2015). ISO 14001: Environmental management systems – Requirements with guidance for use. ISO.

International Organization for Standardization. (2018). ISO 45001: Occupational health and safety management systems – Requirements with guidance for use. ISO.

International Organization for Standardization. (2021). ISO 37301: Compliance management systems – Requirements with guidance for use. ISO.

International Organization for Standardization. (2021). ISO 37000: Governance of organizations – Guidance. ISO.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (2023). Código das melhores práticas de governança corporativa (6ª ed.). IBGC.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). Strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment. Harvard Business School Press.

Sustainability Accounting Standards Board. (2018). Sustainability Accounting Standards. SASB.




MANUAL



**CAMINHOS PARA SUSTENTABILIDADE
ESTRATÉGICA**

Instituto Federal de Educação, Ciência e tecnologia do Rio
Grande do Norte/ Campus Natal Central

Núcleo de Estudos em Sustentabilidade Empresarial
Natal/RN



Programa de pós-graduação em Uso Sustentável dos
Recursos Naturais