

LIDERANÇA INSPIRADORA GERINDO A AGENDA ESG



Pensar, agir e reagir em prol da agenda ESG

Temos que transformar, ressignificar e tornar os negócios sustentáveis. Não paramos mais de falar sobre transformação. É vital e relevante. Mas, para de fato transformar, é necessário revisitar a cultura da organização: os valores e os princípios fundamentais que definem a forma de trabalhar, para abraçar mudanças ao invés de resistir a elas.

Transformar ou evoluir a cultura é a principal missão das lideranças que, cada vez mais sobrecarregadas, precisam se desenvolver e incutir novas crenças e mentalidades, ativando novas formas de trabalho, o que é muito mais difícil do que gerenciar sistemas ou pensar em novos processos.

E nesse contexto, com uma intensidade cada vez maior, a agenda ESG (que se refere a temas ambientais, sociais e de governança) se apresenta, trazendo mais desafios para as lideranças e suas equipes.

O que significa cada letra, de forma não exaustiva? Alguns exemplos:

- **Ambiental:** incentivar o uso de energia limpa, fontes solares, eólicas, biomassa, para reduzir a emissão de poluentes e a liberação do CO₂. A inovação tecnológica, por exemplo, tem sido usada como meio para tornar os produtos mais sustentáveis, aumentando a eficiência energética dos aparelhos eletrônicos, diminuindo o consumo de água nas atividades produtivas e criando novos materiais mais sustentáveis.
- **Social:** oferecer condições seguras de trabalho, segurança na realização das atividades e promoção da diversidade no ambiente da empresa. Uma força de profissionais mais diversificada e com as condições adequadas pode aumentar a produtividade e ser um motor para alavancar a inovação.
- **Governança:** ter transparência financeira e contábil, gestão de riscos, canais de denúncia e outros. Uma governança sólida atrai investidores, que se sentem mais seguros contra riscos ou falhas que comprometam a imagem e resultados da empresa.

E há diversos outros exemplos. Nem tudo é novo, muitas práticas já estão presentes no ambiente, e quem não as tem, estão preocupados em tê-las, e mais rápido.

Segundo a pesquisa [Tendências Globais de Capital Humano 2023](#), da Deloitte, é necessário incorporar a sustentabilidade em propósito, estratégia e cultura.



Utilizando como exemplo uma equipe de compras...

- Quais comportamentos são chave no dia a dia, para efetividade da agenda ESG? Podem incluir:
 - Realizar o treinamento dos colaboradores e contratados em processos de gestão de riscos;
 - Auditar seus fornecedores em relação ao cumprimento das medidas para combate ao trabalho escravo, infantil e condições dignas de trabalho.

O trabalho não para por aí...

- Como equipar o time de compras para atingir as metas ESG? Líderes e não líderes?
- Quais são as barreiras que impedem a ativação de um determinado comportamento, como crenças, incentivos ou ferramental?
- Quais incentivos e ações das lideranças precisamos ter no ambiente para que as ações sejam cada vez mais potentes?

Neste contexto ESG, as áreas de RH e Comunicação são essenciais

O 1º passo é entender o papel de cada equipe nesse processo e o que muda em termos de comportamentos (atitudes do dia a dia que precisam virar hábito). Algumas perguntas precisam ser endereçadas:

- Quais os objetivos ESG da organização?
- Quais são os stakeholders-chave, que precisam ser engajados neste modelo?
- Quais são os comportamentos necessários?
- O que muda no papel do líder?
- O que deve fazer parte do dia a dia das equipes, do jeito de trabalhar (cultura)?
- Como estamos contando a história desta construção ESG e de seus avanços?
- O que tem sido feito e comunicado, conectado aos direcionadores estratégicos?
- O quão efetivo tem sido o modelo de divulgação do meu portfólio ESG, para dentro e fora da organização?

O desafio também está em como orquestrar estas ações de forma conectada à narrativa cultural, propósito e estratégia da empresa.

Como temos feito esse tipo de trabalho na Deloitte, ajudando nossos clientes no alinhamento e desenvolvimento de seus líderes em relação à agenda ESG?

Nos inspiramos em nossa abordagem integrada de **Gestão da Mudança, Cultura, Liderança e DE&I**, orquestrando o volume de mudanças e habilitando a transformação ESG, em parceria com nossos especialistas. **Focando em pessoas x objetivos ESG, a partir das reflexões abaixo, e do diagnóstico de maturidade**, identificamos os movimentos necessários para o avanço ESG.

CULTURA ESG

- Qual o nível de **maturidade em ESG**?
- Qual a **mudança cultural necessária** para viabilizar a estratégia ESG?
- As lideranças estão alinhadas sobre o que precisa ser feito para **impulsionar ESG**?
- Quais **comportamentos** devem estar presentes no dia a dia? Em quais momentos-chave?

LIDERANÇA

Prontidão e desenvolvimento

- Qual a **prontidão** dos líderes para conduzir a organização no contexto ESG?
- Como **mobilizar as lideranças** de forma a acelerar as mudanças no ambiente de trabalho?
- Quais competências a **liderança precisa desenvolver** para se preparar para conduzir como um líder ESG?

GESTÃO DA MUDANÇA

- Quais são os **impactos das mudanças ESG** na organização?
- Como podemos **engajar e preparar os colaboradores** para adotar e acelerar as mudanças ESG?

Uma classificação ESG forte tem impacto financeiro positivo. Impacta a sustentabilidade e atrai a diversidade. É hora de agir!



Autora: Maria Kneip Dantas

Com experiência de 23 anos na área de Capital Humano, Maria atua na Deloitte há 12 anos. Tem expertise em projetos de Transformação com ênfase em cultura, liderança, mudança comportamental (behaviour change), gestão da mudança e desenvolvimento organizacional.

Contatos

- Roberta Yoshida: royoshida@deloitte.com
- Ana Mocny: amocny@deloitte.com
- Maria Kneip Dantas: mdantas@deloitte.com

A Deloitte refere-se a uma ou mais empresas da Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), sua rede global de firmas-membro e suas entidades relacionadas (coletivamente, a "organização Deloitte"). A DTTL (também chamada de "Deloitte Global") e cada uma de suas firmas-membro e entidades relacionadas são legalmente separadas e independentes, que não podem se obrigar ou se vincular a terceiros. A DTTL, cada firma-membro da DTTL e cada entidade relacionada são responsáveis apenas por seus próprios atos e omissões, e não entre si. A DTTL não fornece serviços para clientes. Por favor, consulte www.deloitte.com/about para saber mais.

A Deloitte é líder global de auditoria, consultoria empresarial, assessoria financeira, gestão de riscos, consultoria tributária e serviços correlatos. Nossa rede global de firmas-membro e entidades relacionadas, presente em mais de 150 países e territórios (coletivamente, a "organização Deloitte"), atende a quatro de cada cinco organizações listadas pela Fortune Global 500®. Saiba como os cerca de 415.000 profissionais da Deloitte impactam positivamente seus clientes em www.deloitte.com.

Esta comunicação contém apenas informações gerais e nenhuma das empresas Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), sua rede global de firmas-membro ou suas entidades relacionadas (coletivamente, a "organização Deloitte") está, por meio desta comunicação, prestando consultoria ou serviços profissionais. Antes de tomar qualquer decisão ou medidas que possam afetar suas finanças ou sua empresa, você deve procurar um consultor profissional qualificado.

Nenhuma representação, garantia ou compromisso (expresso ou implícito) é dado quanto à precisão ou integridade das informações contidas nesta comunicação e nenhuma das empresas DTTL, suas firmas-membro, entidades relacionadas, profissionais ou agentes devem ser responsabilizados por qualquer perda ou dano que ocorra direta ou indiretamente em conexão com qualquer pessoa que confie nesta comunicação. A DTTL, cada uma de suas firmas-membro e suas entidades relacionadas são legalmente separadas e independentes.