



Daniele Ciotta (Organizadora)
Várias autoras

A V Z
FEMININA
DA SUSTENTABILIDADE

Volume 3



A Voz Feminina da Sustentabilidade

Volume 3

Daniele Ciotta (Organizadora)

Várias autoras

A VOZ FEMININA DA SUSTENTABILIDADE

EDIÇÃO INDEPENDENTE - A VOZ FEMININA DA SUSTENTABILIDADE

CONCEPÇÃO E ORGANIZAÇÃO:

Daniele Ciotta

CAPA:

Washington Luiz

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) **(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

A Voz feminina da sustentabilidade [livro
eletrônico]: volume 3 / organização Daniele
Ciotta. -- 3. ed. -- Curitiba, PR: Ed. das Autoras,
2026.
PDF

Várias autoras.

Bibliografia.

ISBN 978-65-02-11264-9

1. Cultura organizacional 2. Desenvolvimento
sustentável - Aspectos ambientais 3. Governança
corporativa 4. Igualdade de gênero 5. Investimento
social 6. Mulheres - Identidade 7. Mulheres –
Trabalho - Promoção 8. Responsabilidade social das
empresas 9. Sustentabilidade social I. Ciotta, Daniele.

26-360962.0

CDD-658.408

Índices para catálogo sistemático:

1. Equidade racial e empresas: Responsabilidade
social: Administração 658.408
Maria Alice Ferreira - Bibliotecária - CRB-8/7964

O conteúdo dos textos é de responsabilidade exclusiva das autoras que os assinam e não representa necessariamente a opinião de todas as mulheres que participaram desta obra.

É permitida a divulgação e a reprodução total ou parcial de textos do livro, desde que citada a fonte.

APRESENTAÇÃO E AGRADECIMENTOS

O que motivou a criação de um projeto literário gratuito para mulheres?

Essa é uma pergunta que já me foi feita algumas vezes.

Hoje eu entendo que este projeto nasceu muito antes de ganhar nome, forma ou páginas. Ele começou a ser desenhado quando, ainda menina, deixei a casa dos meus pais numa pequena cidade do interior para assumir uma vaga conquistada por meio de concurso público e construir minha carreira em um grande centro, no outro extremo do Estado, onde eu não conhecia ninguém. Foi nesse caminho, entre aprendizados, desafios e amadurecimento, que passei a compreender, de maneira muito concreta, o que significa ser mulher em espaços historicamente ocupados e conduzidos por homens.

Durante a minha atuação profissional, especialmente em um cargo técnico e em um setor predominantemente masculinos, vivi experiências que me marcaram profundamente. Enfrentei barreiras, preconceitos e situações em que minha competência foi colocada em dúvida, inclusive por outras mulheres. Foi assim que percebi, repetidas vezes, o quanto a presença feminina precisava ser legitimada e sustentada em determinados ambientes. E depois de tantos anos, infelizmente, pouco mudou.

Essas vivências não produziram apenas incômodo, mas também despertaram em mim um desejo persistente de, um dia, promover uma iniciativa capaz de gerar pertencimento, visibilidade e fortalecimento para mulheres que, assim como eu, precisaram afirmar o seu lugar e provar constantemente o seu valor.

Mais tarde, ao gerenciar uma área de meio ambiente e responsabilidade social e me aprofundar nos estudos sobre ESG, esse anseio ganhou contornos mais nítidos. De forma muito íntima e honesta, comecei a me perguntar o que eu poderia fazer, como cidadã, como profissional da área e como alguém comprometida com essa agenda, que tivesse propósito e potencial de gerar impacto real. Algo que nascesse da minha convicção, do meu senso de responsabilidade e

daquilo que o coração já vinha pedindo havia muito tempo: uma ação intencional, inclusiva e coerente com a minha história.

Foi dessa inquietação que surgiu *A Voz Feminina da Sustentabilidade*, um espaço de reconhecimento, expressão e valorização para mulheres que fazem da própria trajetória matéria de reflexão, presença e legado. Mulheres que, todos os dias, se dedicam, muitas vezes de forma silenciosa e pouco visível, a impulsionar a sustentabilidade e o ESG em seus contextos de atuação. Seja nas empresas, nas comunidades, nas instituições, na academia ou em ações independentes, elas pavimentam caminhos, promovem reflexões, lideram transformações e contribuem com protagonismo para um futuro mais ético, equânime e sustentável.

Por trás desse propósito coletivo, há uma dimensão profundamente pessoal que dá sentido a tudo isso. No fim, desenvolver este projeto foi também uma maneira de acolher a menina que um dia partiu sozinha para construir o seu destino e de honrar a mulher que me tornei no decurso dessa travessia.

A todas as coautoras que, ao longo de três edições, participaram desta iniciativa, registramos o nosso mais sincero agradecimento pela disponibilidade, pela entrega singular e pela ousadia de compor conosco esta obra. Estendemos também nossa gratidão a todos que acreditaram na proposta, ofereceram apoio e colaboraram para que a publicação deste livro se tornasse possível.

Boa leitura!

Daniele Ciotta

Sumário

Integridade Não Mora nos Manuais: Ela Vive no Cafezinho — e Morre Ali Também	13
Taxonomia Sustentável Brasileira e Construção Sustentável: O Novo Mapa dos Investimentos Responsáveis	17
ESG de Dentro para Fora: A Sustentabilidade Humana que os Relatórios Não Contam.....	25
Quando o Silêncio se Transforma em Voz.....	30
A Força das Conexões Femininas.....	35
Pesquisa para um Bem Maior: Uso das Águas Termais como Forma de Tratamento da Doença Renal Crônica.....	41
O Antagonismo que nos Conduz: Desenvolvimento, Consumo e a Ilusão de um Futuro Sustentável	46
Sustentabilidade como Prática, Cultura e Sobrevivência	50
ESG: Do Passivo Ambiental à Geração de Valor	55
Entre o Propósito e a Prática: Minha Transição para uma Carreira em Sustentabilidade	60
O Clima da Vida e o Clima do Mundo	64
A Importância da Governança para o Sucesso do ESG nas Organizações	67
Interseccionalidade na Gestão de Resíduos	73
Desafios Ambientais, Conexões e Diálogos	78

Desvendando a Jornada Sustentável: Mulheres no Mercado de Trabalho e o Poder do Conhecimento Contínuo	84
Do Início à Governança: Como Estruturar a Jornada de Sustentabilidade ao ESG nas Empresas e Engajar Times Regionais na América Latina	89
Sustentabilidade em Condomínios Residenciais: Economia, Engajamento dos Moradores e Valorização do Imóvel.....	95
Nem Só de Transição Energética se Faz ESG no Setor Elétrico	99
Quando a Sustentabilidade se Transforma em Valor: De Modelo Reputacional ao Lucro Sustentável.....	105
Circularidade como Estratégia de Futuro: O Que a Indústria Têxtil Brasileira Precisa Fazer Agora para Não Perder Competitividade Global	110
O Brasil como Cenário do Debate Ambiental Global: Rio-92 e COP 30.....	119
Sustentabilidade na Mesa de Decisão: Traduzindo Inovação em Legado.....	125
Quando Empresas se Retiram da Diversidade, Quem Perde é a Sustentabilidade.....	128
Sustentabilidade como Filosofia de Vida: Entre a Terra, a Alma e o Cuidado.....	133
E se as Empresas Tratassem suas Áreas Externas como Estratégia Climática?	137

<i>Age Tech</i> e ESG: o Papel das Tecnologias Voltadas ao Envelhecimento na Agenda Corporativa	142
ESG e a Centralidade do Ser Humano na Governança: O Pilar Social e a Comunicação Não Violenta	146
A Voz Feminina da Sustentabilidade e a Zona Franca de Manaus: Um Contraponto Amazônico.....	153
Relatos de Sustentabilidade no Ramo Petrolífero Brasileiro	161
Engenharia para a Vida: Minha Trajetória, Meu Propósito e o Papel das Mulheres na Transformação Sustentável	166
Empreendedorismo Feminino como Motor da Sustentabilidade e Inclusão no Brasil	171
Economia Azul como Inovação e Estratégia de Negócios	176
A Inteligência Artificial Vai nos Tornar Profissionais Insustentáveis?.....	182
Sustentabilidade Intencional.....	188
“Não Conheço, Mas Sei Quem é”: Como 70% das Pequenas Empresas Praticam o ESG que Mais de 80% Afirmam Não Conhecer?.....	192
Educar para o Futuro: A Formação Sustentável Começa na Infância	197
A Jornada Sistêmica: Como Práticas de Gestão Transformam Sustentabilidade em Continuidade e Prosperidade Empresarial	203

Cidades que Regeneram: O Papel da Agricultura Urbana na Agenda <i>Nature Positive</i>	210
Água, Substantivo Feminino: Mulheres no Âmbito do ESG/ASG	216
A Voz que Constrói Território: Sustentabilidade Urbana a Partir da Luta das Mulheres.....	221
Planejamento Urbano e ESG: Construindo Cidades com Alma	226
Compras Sustentáveis como Estratégia para o Desenvolvimento Sustentável nas Organizações	231
Cuidar da Vida Hoje e Amanhã: Sustentabilidade e ODS na Formação em Saúde	236
O “S” do ESG e a Economia Climática: Sustentabilidade com Voz Feminina	240
Transformar o Sistema Alimentar para Compatibilizar 1,5 °C, Saúde, Ambiente e Inclusão Social.....	245
Do Clima ao Capital: Por que as Soluções Baseadas na Natureza são o Pilar da Transição Verde.....	250
Design Thinking e ESG: O Double Diamond como Lente para a Inovação Responsável	254
Qual a Importância da Educação para a Sustentabilidade? ..	260
Sustentabilidade, ESG e Saúde Mental do Trabalhador: A Construção Normativa de um Meio Ambiente de Trabalho Saudável	268

Greenwashing no Agronegócio: Como Proteger Sua Marca de Acusações que Podem Custar Milhões	274
Quando o Estado se Torna Exemplo: A Força da Sustentabilidade Pública	279
Onde Plantar? Os Desafios e as Soluções para Dispor de Espaços para as Árvores Urbanas	284
Realidade Traumática: Desigualdades que Minam a Sustentabilidade Social	289
Do Lixo ao Lucro: Como as Cascas de Sururu Podem Salvar os Manguezais e Transformar Vidas	295
O ‘S’ do ESG que Ainda Não Aprendemos a Medir: Por uma Filantropia Baseada em Dados e Territórios.....	301
Inovação e Sustentabilidade: Como Transformações Tecnológicas, Organizacionais e Sociais Impulsionam a Ética, os Direitos Humanos e o ESG.....	305
A Urgência da <i>Inclusão Etária</i> nas Agendas de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) no Contexto das Estratégias de Sustentabilidade Empresarial e ESG.....	312
Sustentabilidade no Foodservice: O Próximo Passo Não é Reinventar-se, Mas Reconhecer-se	317
Alimentação e Escolhas Conscientes: Quando a Sustentabilidade Vira Parte da Nossa Rotina	322
Jornalismo Construtivo: Como Unir Storytelling e Dados em Relatórios de Sustentabilidade em Prol da Mudança	327

ESG na Construção Civil: Impacto, Mitigação, Relevância e Normatização	332
Cultura, Mulheres, Criação, Sustentação da Vida	338
Sustentabilidade e Gestão de Riscos: A Segurança de Processos como Pilar do Futuro Sustentável	345
Como a Aplicabilidade do ESG nas Contratações Públicas Podem Incluir Mulheres Vítimas de Violência Doméstica	350
O Ingresso da Mulher na Área de Compliance: Avanços, Desafios e Perspectivas para 2025	354
Quando a Conversa Muda: Um Encontro Sobre Escolhas, Clima e Humanidade	360
ESG com Propósito: Não Violência e Geração de Valor	366
Rumo ao Net Zero: Por que Descarbonizar é uma Decisão Financeira, Não Apenas Ambiental.....	371
Quando a Reputação Supera a Aparência: ESG é a Alma do Novo Branding	377
Governança como Escudo e Bússola: OSCs Diante dos Desafios e Oportunidades de um Mundo em Transformação.....	382
Colaboração: A Base Real para ESG Autêntico	387
A Força Feminina na Sustentabilidade e no ESG.....	399
Governança do Valor em Saúde: A Sustentabilidade do Sistema por Meio de Parcerias Estratégicas e <i>Accountability</i> Compartilhado	403

Acidentes na Mineração são Reflexos de uma Cultura de Risco Falha	408
Educação Financeira: O Alicerce para um Equilíbrio Sustentável e Próspero	411
Onde Floresce o Futuro: As Mulheres que Sustentam o Campo	415
Força e Vulnerabilidade: O Desafio de Ser Mulher	420

Adelita Adiers



Adelita é mãe, empreendedora, associativista e voluntária. Auditora Líder dos Sistemas de Gestão ISO 37001:2017 Antissuborno e ISO 37301:2021 Compliance. Especialista em Responsabilidade Social e Gestão do 3º Setor. Coordenadora no Programa Educando Cidadãos - o que todos nós temos a ver com a corrupção?

Coordenadora da Rede Catarinense de Compliance (2019-2024). Organizadora do livro Rede Catarinense de Compliance: Cultivando a Integridade e do Manual de Compliance Associativista da Federação das Associações Empresariais de Santa Catarina – FACISC.

Signatária do Movimento Nacional ODS Santa Catarina. Membro do Compliance Women Committee e do Instituto Brasileiro de ESG.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/adelita-adiers-605355104/>

Integridade Não Mora nos Manuais: Ela Vive no Cafezinho — e Morre Ali Também

Falar sobre integridade exige ir além dos discursos bem-intencionados. Não por falta de normas, políticas ou manuais — estes são inúmeros e abundantes —, mas porque a integridade não se comprova no papel. Ela se revela no cotidiano, onde a cultura organizacional se constrói nas pequenas escolhas e é ali, nesse espaço real e informal, que qualquer estratégia pode ser sustentada ou silenciosamente desconstruída. A publicação do Decreto nº 11.129/2022, que revogou o antigo Decreto nº 8.420/2015 e passou a regulamentar a Lei Anticorrupção brasileira (Lei nº 12.846/2013), reforçou essa realidade ao reconhecer a cultura como eixo central dos programas de integridade. Afinal, estruturas formais só se sustentam quando encontram um ambiente que, de fato, respira ética no cotidiano e no qual quem lidera dá o exemplo.

Apesar disso, muitas organizações seguem acreditando que códigos de conduta bem escritos, políticas atualizadas, programas de compliance robustos e treinamentos obrigatórios são suficientes para garantir comportamentos íntegros. Mas a prática demonstra o contrário. Nada disso produz resultados consistentes se, no dia a dia, as pessoas não enxergam coerência entre o que a liderança diz e o que efetivamente faz. A integridade não se comprova em documentos: ela se revela nas conversas de corredor, nas decisões tomadas sob pressão, nos silêncios que legitimam desvios e nos pequenos gestos que moldam a rotina. Ela nasce — e morre — no cotidiano.

É nesse terreno invisível, espontâneo e profundamente humano que a cultura se manifesta com maior força. É ali que estratégias se sustentam ou colapsam. Por isso, o desafio não está em construir mais regras, mas em consolidar valores.

A frase atribuída a Peter Drucker — “*a cultura engole a estratégia no café da manhã*” — permanece atualíssima. Se a cultura não apoia a integridade, ela drena a energia de qualquer iniciativa formal, por mais sofisticados que sejam os mecanismos de gestão ou a dedicação das equipes. E é justamente no “cafezinho”, nas conversas informais, nas atitudes aparentemente banais, na reação (ou omissão) diante de dilemas éticos que tudo acontece. É ali que a verdadeira

cultura se revela — muito mais do que em apresentações institucionais, discursos ou manuais corporativos.

No fim das contas, tudo se resume a pessoas. São elas que fortalecem ou enfraquecem a integridade. Ou seja, somos nós que decidimos, todos os dias, se os valores organizacionais serão apenas slogans ou referências que realmente orientam os comportamentos. Nenhum programa de integridade sobrevive em um ambiente hostil à ética; nenhuma política prospera sem líderes que sejam exemplo de coerência e prática.

Pesquisas recentes reforçam o papel estratégico da cultura ética. O Edelman Trust Barometer 2025 destaca que a confiança se tornou um ativo crítico para as organizações. O setor privado passou a ser percebido como mais competente e mais ético do que governos e instituições tradicionais. Nesse cenário, as empresas são vistas como agentes-chave na solução de problemas sociais, desde que sua atuação gere impacto real, contribua para desafios coletivos e fortaleça seu desempenho. Espera-se que lideranças empresariais se posicionem de forma clara sobre ética, responsabilidade e impacto social — e, acima de tudo, que cultivem culturas que sustentem esses compromissos.

A confiança, antes tratada como intangível, hoje define reputação, competitividade e a capacidade de sustentar compromissos de longo prazo. Não basta comunicar valores; é necessário vivê-los.

O estudo Perfil Ético dos Profissionais Brasileiros 2025 aprofunda esse diagnóstico ao analisar mais de 3.000 profissionais. A maioria deseja agir corretamente, mas pode ceder a pressões, ambiguidades e lideranças frágeis. Ou seja, grande parte dos dilemas éticos não decorre de intencionalidade, mas de vulnerabilidade individual somada a contextos permissivos. Além disso, comportamentos críticos — como conivência com desvios, gratificações indevidas, manipulação de informações e mau uso de dados — aparecem com maior frequência entre lideranças intermediárias e alta gestão. E justamente esses grupos são os que moldam a cultura no dia a dia.

Quando líderes relativizam desvios, incentivam resultados a qualquer custo ou silenciam diante de práticas inadequadas, enviam uma mensagem poderosa — e perigosa — de que os meios importam

menos que os fins. Em contrapartida, lideranças éticas transformam ambientes. Quando gestores incorporam valores, demonstram coragem moral, estimulam a transparência e mantêm coerência entre discurso e prática, constroem espaços onde pessoas se sentem seguras para expressar dúvidas, admitir erros, buscar orientação e rejeitar atalhos.

Esse tipo de cultura é o que fortalece a integridade integrada à gestão ESG. Ela eleva padrões de governança, constrói relações de confiança, aumenta a resiliência organizacional e mobiliza pessoas para escolhas responsáveis. Empresas que compreendem essa interdependência avançam com mais consistência, reduzem riscos, constroem reputações sólidas e atraem talentos que compartilham seus valores.

Por isso, integridade e ESG não podem ser tratados como estruturas isoladas. A governança estabelece controles e mecanismos; o social floresce em ambientes éticos e seguros; o ambiental exige decisões responsáveis, sustentáveis e baseadas em propósito. E tudo isso depende, essencialmente, da cultura.

No fim, a pergunta essencial permanece: A cultura da sua empresa apoia ou engole a estratégia?

Porque integridade não mora nos manuais — ela vive no cafezinho. E pode morrer ali também. E na sua empresa, como anda o café?

Referências:

EDELMAN. Edelman Trust Barometer 2025: Confiança e a Crise do Ressentimento. Edelman, 2025. Disponível em: <https://www.edelman.com/news-awards/2025-edelman-trust-barometer-reveals-high-level-grievance>. Acesso em: 12 dez. 2025.

ALIAN; PROTIVITI. Estudo sobre o Perfil Ético dos Profissionais Brasileiros. 4. ed. [S.l.]: Aliant; Protiviti, 2025. Disponível em: <https://conteudos.aliant.com.br/estudo-perfil-etico-dos-profissionais-brasileiros-2025>. Acesso em: 12 dez. 2025.

Alexandra Diniz de Assis



Alexandra é apaixonada pela natureza, atua como Consultora em ESG e em Construção Sustentável, além de gerir área Comercial em multi alemã.

Empreendedora digital, com plataforma modular inteligente para Inventário de Emissões GEE, Relatório de Sustentabilidade, entre outros.

Associada GBC e embaixadora UGreen para certificações verdes em edificações, produtos e empresas.

Diretora de ONG de ensino de inglês para pessoas em vulnerabilidade social, coautora do livro: A Voz Feminina da Sustentabilidade, participante de GTs (Luso-brasileiro para práticas ESG e CBPS-CBARI em parceria com o Sebrae para apoio a PMEs), Multiplicadora B e articulista.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/alexandradiniz/>

Taxonomia Sustentável Brasileira e Construção Sustentável: O Novo Mapa dos Investimentos Responsáveis

“A Taxonomia não é um selo, é o novo idioma do dinheiro sustentável.” (Ministério da Fazenda, 2025)

1. Quando o capital aprende a falar sobre sustentabilidade

A Taxonomia Sustentável Brasileira (TSB) inaugura uma nova fase da transição ecológica e investimentos responsáveis no país.

Trata-se de um marco regulatório e financeiro que define, de forma oficial e técnica, o que pode ser considerado sustentável em cada setor da economia.

Mais do que um selo verde, é um **sistema de classificação** que estabelece critérios mensuráveis para identificar atividades econômicas que realmente contribuem para a mitigação das mudanças climáticas e para a adaptação aos seus efeitos.

Com a aprovação dos cadernos técnicos em 2025 e implementação programada para 2026, a TSB se tornará base para bancos, fundos e empresas que buscam alinhar-se a investimentos de impacto positivo.

2. O que é a TSB

Inspirada na EU Taxonomy, ela foi elaborada pelo **Comitê Interinstitucional de Taxonomia Sustentável**, liderado pelo Ministério da Fazenda com apoio técnico do **Banco Central, BNDES, FGV** e outras instituições.

Seu propósito é claro e ambicioso:

- Classificar atividades que contribuam substancialmente para objetivos ambientais e sociais;
- Evitar danos significativos a outros objetivos da sustentabilidade;

- Garantir salvaguardas sociais mínimas, com ênfase em **equidade de gênero, raça e direitos humanos**.

Ela é, portanto, um **manual técnico e ético** da nova economia verde, que regula políticas públicas, orienta investimentos e dá transparência à transição climática.

É o **alfabeto do dinheiro sustentável**. Quem não aprender a “ler e escrever” nessa linguagem pode perder acesso a crédito, reputação e mercado.

3. A construção no centro desse mapa

Entre todos os setores, o da **Construção Civil** ocupa importante papel: responsável por quase **40% das emissões globais de CO₂** e mais de **um terço do consumo de recursos naturais** (UNEP, 2023). É um dos setores mais intensivos em impacto e, paradoxalmente, um dos mais capazes de regenerar e transformar o modo como habitamos, produzimos e consumimos.

Os critérios propostos abrangem eficiência energética, uso de materiais de baixo carbono, gestão de resíduos (RCD), conforto térmico, acessibilidade e proteção da biodiversidade.

Esses parâmetros dialogam diretamente com certificações como **LEED, AQUA-HQE, EDGE e GBC Casa & Condomínio**, que agora passam a **reforçar evidências técnicas** exigidas pela Taxonomia, ou seja, **o que antes era diferencial passa a ser exigência**.

Um edifício que economiza energia, mas usa madeira ilegal?

✗ **Não será sustentável.**

Um retrofit que melhora conforto térmico e acessibilidade?

✓ **Pode ser reconhecido como investimento verde.**

A TSB transforma intenções em **critérios auditáveis**, reduzindo o espaço para greenwashing e aproximando o setor de um padrão de transparência comparável à União Europeia.

4. Eficiência energética: o novo divisor de águas

Entre os critérios de destaque está a **eficiência energética**, que ganhou protagonismo com a **Resolução CGIEE nº 4/2025**, publicada pelo Ministério de Minas e Energia.

Ela define **novos níveis mínimos de desempenho energético para edificações públicas e privadas** (comerciais e residenciais), com abrangência nacional e implementação gradual a partir de **2027**.

A exigência incentiva o uso **de materiais eficientes, sistemas inteligentes de climatização, iluminação LED e energias renováveis e deve nortear editais públicos, financiamentos e revisões de códigos de obras municipais, fortalecendo a agenda de descarbonização urbana.**

A expectativa é que a medida reduza o consumo energético das edificações em até **30%** nas próximas décadas, de acordo com estimativas da EPE (2025).

Para o setor construtivo, isso significa que projetos não eficientes podem perder competitividade, enquanto os que comprovarem desempenho energético superior estarão mais bem posicionados **para acesso a certificações e crédito verde.**

5. Como aplicar a TSB

A TSB pode e deve ser aplicada de forma estratégica por empresas, investidores e gestores públicos.

O caminho prático envolve seis passos fundamentais:

1. **Mapear atividades elegíveis** de acordo com os critérios da TSB;
2. **Revisar inventários de emissões e ACV**, incorporando dados verificáveis e auditáveis;
3. **Integrar certificações reconhecidas** como evidências técnicas;

4. **Requalificar fornecedores,** exigindo rastreabilidade de materiais e conformidade legal;

5. **Testar modelos de reporte** compatíveis com bancos e investidores;

6. **Criar indicadores financeiros verdes (KPIs ESG)** atrelados ao desempenho técnico-ambiental real.

6. Risco de não agir

Não agir é perder relevância econômica e competitividade global. Alguns riscos:

- **Perda de acesso a capital verde:** instituições financeiras precisarão reportar o grau de alinhamento de suas carteiras à Taxonomia;
- **Aumento do custo de crédito:** por maior percepção de risco socioambiental;
- **Risco reputacional:** especialmente em setores de alta exposição pública;
- **Exclusão de cadeias globais de valor:** investidores internacionais priorizam ativos com comprovação de elegibilidade ambiental.

O *Responsible Investor* (2025) alerta: o alinhamento a taxonomias nacionais será critério-chave em negociações financeiras multilaterais e emissão de títulos sustentáveis.

7. Os elos da taxonomia

A TSB inaugura um novo diálogo de regulação com certificação e finanças.

Enquanto as certificações verificam o desempenho de uma edificação, a Taxonomia define se essa performance é financeiramente sustentável.

Uma gera credibilidade técnica, a outra, credibilidade financeira.

Já a **Análise do Ciclo de Vida (ACV)** torna-se ferramenta-chave, permitindo quantificar impactos de materiais, energia e emissões, demonstrando contribuição substancial à transição climática.

Da mesma forma, a **Economia Circular** ganha destaque: projetos que preveem reuso de materiais, design para desmontagem e reaproveitamento de resíduos atendem simultaneamente aos pilares de **mitigação e adaptação climática** da TSB.

Nessa nova lógica econômica, o fim de um produto é apenas o início de outro ciclo e agora isso tem valor financeiro reconhecido.

8. O setor financeiro como catalisador

Com a implementação da TSB, as instituições financeiras brasileiras deverão reportar o **grau de alinhamento de suas carteiras** aos critérios verdes.

Isso pressiona o mercado da construção a demonstrar **conformidade técnica e documental** para se manter elegível a crédito diferenciado.

Três pilares emergem como norteadores:

- **Projetos e ativos elegíveis**, com eficiência energética, madeira legal, inclusão social e materiais certificados;
- **Compliance e transparência**, via relatórios, auditorias e certificações reconhecidas;
- **Financiabilidade**, com menor risco e custo de capital.

Um estudo da **FGV (2025)** estima que a adoção plena da TSB poderá **mobilizar até R\$ 400 bilhões em investimentos sustentáveis até 2030**, sendo a Construção Civil responsável por uma fatia significativa desse volume.

9. Desafios e ambiguidades

Naturalmente, o terreno ainda está sendo preparado. A TSB passará por ajustes regulatórios e interpretações setoriais, com desafios que incluem:

- **Escalonamento por porte:** pequenas empresas terão regras simplificadas, mas precisarão de suporte técnico e capacitação;
- **Critérios em consolidação:** como parâmetros de circularidade e limites de emissões;
- **Risco de “greenwashing 2.0”:** caso não haja auditoria robusta e engajamento genuíno do setor.

Apesar das incertezas, o consenso é claro: a **transição é inevitável** e o custo de esperar será mais alto que o de agir.

10. Concluindo: da sustentabilidade à credibilidade

A TSB é a **tradução da sustentabilidade em linguagem financeira e técnica**, um divisor de águas entre o discurso e a prática.

Ela redefine o que significa construir de forma responsável e deixa evidente que **o futuro do setor depende de alinhar métricas ambientais a métricas de valor**.

O desafio agora é coletivo: unir governos, empresas e profissionais em torno de um propósito comum: transformar critérios em prática, relatórios em resultados e investimento em impacto.

Porque, no fim das contas, **não é o capital que muda o mundo, são as escolhas de onde o aplicamos**.

Referências:

Ministério da Fazenda. Taxonomia Sustentável Brasileira (TSB). Brasília, 2025. <https://www.gov.br/fazenda/pt-br/orgaos/spe/taxonomia-sustentavel-brasileira>

Banco Central do Brasil. Sustentabilidade e Finanças Verdes. Brasília, 2025.

A VOZ FEMININA DA SUSTENTABILIDADE

BNDES e FGV. Estudo de Impactos da Taxonomia Sustentável Brasileira. Rio de Janeiro, 2025.

UNEP (2023). Global Status Report for Buildings and Construction.

Responsible Investor (2025). Brazil's Green Taxonomy: inclusion, social criteria and governance challenges.

Ministério de Minas e Energia (MME)

Projeto EEE

Participa + Brasil

PBE Edifica / Procel

Diniz, Alexandra (2025). Taxonomia Sustentável Brasileira e Construção Civil. LinkedIn Post, 2025. https://www.linkedin.com/posts/alexandradiniz_sustentabilidade-esg-construaetaosustentaerel-activity-7309902812035866624-rX5k?utm_source=share&utm_medium=member_desktop&rcm=ACoAAATCYooBsAaH28bQNLlxRBC9hhsTYaQRakg

Diniz, Alexandra (2025). Eficiência Energética agora é Lei: o novo marco da Construção Sustentável. LinkedIn Post, 2025. https://www.linkedin.com/posts/alexandradiniz_efici%C3%Aancia-energ%C3%A9tica-em-edifica%C3%A7%C3%B5es-activity-7386000842337800192-dtFZ?utm_source=share&utm_medium=member_desktop&rcm=ACoAAATCYooBsAaH28bQNLlxRBC9hhsTYaQRakg

Alice Campelo



Alice é graduada em Ciências Contábeis e possui especializações em Finanças Corporativas e Investment Banking, Cibersegurança e Proteção Digital dos Negócios, além de ESG e Gestão Responsável. É MBA em Desenvolvimento Sustentável e Economia Circular e atualmente cursa MBA em Gestão com foco em Liderança e Inovação.

Atua como Subscritora Sênior na área de Financial Lines da Allianz Seguros, com experiência no mercado segurador desde 2006, tendo passado por empresas como Zurich Minas Brasil Seguros, AXA Seguros, Chubb Seguradora e Itaú Seguros.

É autora da obra Aurora Veritas e o Eco das Vozes Silenciadas, na qual explora as marcas invisíveis das relações humanas e organizacionais.

Também idealiza o projeto audiovisual Musa 360 Graus e escreve a coluna “Segundou da Alice” no LinkedIn, onde aborda, com olhar crítico, as interseções entre seguros, saúde emocional, cultura corporativa e sustentabilidade humana.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/alice-campelo-7014904b/>

ESG de Dentro para Fora: A Sustentabilidade Humana que os Relatórios Não Contam

Nos relatórios anuais e nas apresentações institucionais, o pilar social do ESG costuma vir acompanhado de fotos vibrantes: equipes sorrindo em refeitórios coloridos, voluntários plantando árvores em campanhas corporativas, lideranças discursando sobre diversidade. É uma narrativa bonita, polida e tranquilizadora. Mas há um outro “S” que raramente aparece nos gráficos. É o “S” do silêncio, o “S” da sobrevivência. Ele se esconde nos corredores onde a competição velada é traduzida como alta performance, nos banheiros onde lágrimas são contidas antes da próxima reunião, no corpo de quem aprendeu a aceitar o esgotamento crônico como parte da descrição do cargo.

Esse lado invisível do social não cabe em infográficos, mas molda a experiência de milhares de profissionais. É nele que se revelam as fissuras entre discurso e prática, entre a promessa de sustentabilidade e o cotidiano de ambientes que ainda confundem sofrimento com mérito. A sustentabilidade humana, afinal, não é feita de campanhas fotogênicas, mas de escolhas diárias que determinam se uma empresa é capaz de ser espaço de vida, e não de adoecimento.

A violência corporativa mais perigosa nem sempre grita. Ela sussurra em lugares premiados, disfarçada de cultura de excelência. Ela se manifesta nas microagressões que vão se acumulando, nas exclusões camufladas em processos seletivos, nos feedbacks que dizem ser construtivos, mas carregam humilhação. Em nome da performance, normaliza-se o sofrimento. E quando alguém colapsa, a culpa é devolvida ao indivíduo: faltou inteligência emocional, faltou resiliência, era sensível demais. Assim, empresas que ostentam troféus de “melhor lugar para trabalhar” seguem cultivando uma cultura que adocece em silêncio, enquanto seus relatórios de sustentabilidade ignoram o ativo mais precioso que está se esgotando: suas pessoas.

Esse adoecimento não acontece por acaso. Ele é estrutural e sustentado por governanças que escolhem não ver. Líderes que sabem, veem e, mesmo assim, permitem. Gestores que ouvem relatos de assédio e prometem providências, mas transformam a denúncia em burocracia. Chefes que se ausentam quando a presença é mais necessária, justificando sua omissão como neutralidade. Só que

omissão não é neutra: é uma escolha. Ao não agir, o líder confirma que a proteção do sistema importa mais do que a proteção das pessoas. Uma governança que não protege sua gente é, na prática, uma governança falha — por mais impecável que pareça no papel.

Quando a exaustão se torna regra, o problema deixa de ser individual e passa a ser institucional. A burnoutização não é um diagnóstico isolado de RH, mas um risco estratégico. Uma equipe esgotada não erra porque quer, mas porque a mente trava, a criatividade seca, a energia se esvai. E nenhum manual de boas práticas em governança compensa o impacto de uma cultura que desgasta seus talentos até o limite. O verdadeiro passivo de uma organização não está apenas em balanços contábeis: está na saúde mental das suas equipes.

E esse passivo já se traduz em perdas reais. Produtividade corroída, talentos que se afastam, reputações abaladas. Não é coincidência que investidores e reguladores estejam cada vez mais atentos ao ESG. Mas a pergunta que se impõe é: qual “S” estamos medindo? O das ações filantrópicas pontuais, ou o do ambiente psicologicamente seguro vivido no cotidiano? A diferença é profunda. Enquanto o primeiro pode ser traduzido em relatórios, o segundo exige coragem para enfrentar feridas internas.

A sustentabilidade humana é, muitas vezes, o elo mais frágil da tríade ESG. O pilar ambiental ganha manchetes por conta das mudanças climáticas. O pilar de governança é pressionado por legislações, reguladores e investidores. Já o social, embora citado com frequência, ainda se perde em iniciativas desconectadas do dia a dia das pessoas. É mais fácil plantar árvores do que enfrentar práticas de assédio. É mais confortável divulgar números de diversidade do que rever lideranças que silenciam denúncias. É mais simples premiar campanhas externas do que encarar o impacto do burnout que avança dentro de casa.

O desafio é trazer o ESG de dentro para fora. Não como discurso, mas como prática enraizada. Isso significa olhar para o que acontece no corredor depois da reunião, para as mensagens trocadas nos grupos de trabalho, para os gestos de líderes quando ninguém está olhando. Significa admitir que não basta medir emissões de carbono se

os próprios funcionários respiram um ar contaminado por medo e competição desleal.

A verdadeira sustentabilidade não se mede apenas pelo que a empresa conta em seus relatórios, mas pelo que suas pessoas sentem em sua rotina. E sentir segurança, respeito e possibilidade de viver sem adoecer é mais do que um benefício corporativo: é um direito. É o que garante que o talento humano não seja consumido como recurso descartável, mas cultivado como a base de qualquer estratégia duradoura.

O ESG que importa é aquele que encara a contradição de frente. Um ESG que reconhece que cuidar de gente não é diferencial de marketing, mas o próprio alicerce de qualquer futuro sustentável. Porque não há prosperidade construída sobre equipes esgotadas. Não há inovação em empresas que silenciam vozes. Não há governança real quando a liderança se ausenta.

Talvez seja hora de lembrar que o “S” não é de silêncio. É de sustento, de saúde, de sentido. Um “S” que só ganha legitimidade quando o discurso institucional encontra coerência no cuidado diário. Esse é o convite: construir um ESG de dentro para fora, capaz de enxergar as feridas que existem, acolhê-las e transformá-las. Só assim será possível falar em sustentabilidade sem deixar de lado aquilo que realmente sustenta: as pessoas.

Aline Luana da Silva Rozati



Aline é graduada em Engenharia de Produção, com formação técnica em Enfermagem do Trabalho e Segurança do Trabalho. Atualmente, cursa pós-graduação em Formação para Tradutor e Intérprete de Libras e em Engenharia de Segurança do Trabalho.

Com mais de 18 anos de atuação no varejo, iniciou sua trajetória na área de Enfermagem do Trabalho e, desde 2009, ocupa cargos de gestão. Hoje, é Encarregada de Saúde e Segurança do Trabalho no Supermercado Bergamini, onde também coordena ações de inclusão de pessoas com deficiência, com foco especial na aplicação da LIBRAS como ferramenta de acessibilidade e dignidade no ambiente corporativo.

Integra o Comitê de Medicina e Segurança do Trabalho do SINCOVAGA – Sindicato do Comércio Varejista do Gênero Alimentício do Estado de São Paulo. Sua experiência inclui acompanhamento de fazendas e frigorífico do grupo em diferentes cidades, bem como atuação em projetos de saúde mental, qualidade de vida, diversidade e inclusão.

Apaixonada pela escrita desde a infância, é coautora do livro *Tratado de Lições Aprendidas em Saúde e Segurança no Trabalho* (2024) e *Lições Aprendidas em SST, SEPRO & ESG* (2025) e tem se dedicado a compartilhar reflexões e cases práticos sobre saúde, segurança, inclusão e desenvolvimento

humano. Para ela, escrever é também uma forma de transformar realidades, dando voz a temas que precisam ser ouvidos.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/aline-luana-silva-rozati-2013b131b/>

Quando o Silêncio se Transforma em Voz

"Até o silêncio precisa ser ouvido", escreveu Clarice Lispector. Essa frase sempre ecoou em mim quando penso na inclusão dos trabalhadores surdos nas empresas. Porque mais do que rampas, pisos táteis ou banheiros adaptados, acessibilidade é, antes de tudo, comunicação. E quando a voz não vem pela fala, vem pelas mãos, pelo olhar, pelo gesto. A Libras, Língua Brasileira de Sinais, é o caminho que rompe o silêncio e devolve dignidade.

Minha aproximação com a Libras começou há mais de vinte anos, antes mesmo de atuar na área de saúde e segurança do trabalho. Logo nos primeiros anos de experiência profissional, percebi que os trabalhadores surdos viviam uma espécie de isolamento dentro das empresas: entravam acompanhados de familiares que muitas vezes não sabiam Libras, enfrentavam dificuldades em processos simples como admissão, integração, treinamentos e até no contato diário com lideranças e colegas. Em situações de mal-estar ou acidentes, a falta de comunicação se tornava um risco ainda maior.

Falar sobre inclusão de pessoas surdas sem falar de Libras é ignorar o essencial. Inclusão não é só cumprir uma lei ou preencher uma cota, é enxergar o ser humano para além da deficiência, garantindo que ele participe de tudo o que acontece na empresa em condições de igualdade.

Minha trajetória me levou a observar diferentes situações que ilustram essas barreiras. Recordo de um trabalhador surdo levado ao hospital após um infarto. O atendimento demorou porque ninguém sabia se comunicar com ele, e essa falha pode ter agravado seu quadro clínico. Em outra ocasião, acompanhei uma funcionária a uma perícia médica; a mãe que a acompanhava foi impedida de entrar, e a profissional de saúde se limitou a exigir que a paciente respondesse em português, ignorando completamente a sua forma de comunicação. Esses episódios mostram o quanto a ausência da Libras impacta não apenas o ambiente corporativo, mas toda a sociedade.

Entendi, então, que mais do que contratar, era preciso transformar. Foi assim que começamos a estruturar programas de formação em Libras dentro da empresa em que atuo. As primeiras turmas tiveram 50 participantes, com prioridade para lideranças e

profissionais de setores estratégicos. O curso foi realizado em horário de trabalho, sem custo para os colaboradores, e adaptado ao vocabulário das funções exercidas. A iniciativa cresceu: mais turmas foram abertas, incluindo recrutamento, seleção e setores com contato direto com surdos. Hoje, já são cerca de 90 trabalhadores formados em Libras.

Os resultados foram visíveis e transformadores. A empresa passou a contar com intérpretes em eventos, treinamentos e campanhas internas. Os trabalhadores surdos deixaram de ser espectadores passivos e passaram a participar plenamente das atividades. Em confraternizações, jogos e momentos de lazer, a comunicação se manteve viva, derrubando barreiras. A cultura organizacional mudou: colegas ouvintes entenderam que comunicação é também responsabilidade deles, e famílias passaram a se sentir seguras por saberem que seus entes queridos eram respeitados e compreendidos no trabalho.

Essa mudança de mentalidade impactou ainda mais: a empresa se tornou referência para surdos na região, recebendo indicações espontâneas de candidatos. Muitos permanecem há mais de 15 anos, o que mostra que inclusão real gera vínculos duradouros. Ao mesmo tempo, trabalhadores ouvintes que aprenderam Libras levaram esse conhecimento para além da empresa, multiplicando a acessibilidade em outros espaços da sociedade.

Falar de Libras é também falar de responsabilidade social e de futuro. A inclusão faz parte dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da ONU, e está profundamente conectada aos pilares de ESG. As novas gerações querem se relacionar com empresas guiadas por propósito, que promovam diversidade e igualdade. Criar um ambiente acessível não é apenas cumprir uma norma: é agregar valor humano e social ao negócio, tornando-o mais justo e sustentável.

Ao longo desses anos, aprendi que o maior ganho não está apenas nos indicadores de produtividade ou no cumprimento das cotas, mas no brilho dos olhos de um trabalhador que consegue, pela primeira vez, participar de um treinamento entendendo tudo o que é dito. Está na emoção de um cliente surdo que compreende, em tempo real, que

foi sorteado em uma campanha. Está na tranquilidade de uma mãe que sabe que o filho pode se comunicar no local de trabalho sem medo.

A inclusão verdadeira acontece quando olhamos para o silêncio e o transformamos em voz. A Libras não é apenas uma língua, é um ato de respeito e reconhecimento. É permitir que o trabalhador surdo exista no ambiente de trabalho de forma plena, não como exceção, mas como parte integrante do todo.

"Nada pode silenciar a voz interior", nos lembra Maya Angelou. E é isso que acredito que devemos buscar: abrir espaço para que cada trabalhador, com ou sem deficiência, encontre meios de expressar sua voz. Porque uma empresa verdadeiramente inclusiva não se mede pelo que oferece em estrutura, mas pela forma como acolhe cada ser humano que cruza suas portas.

Dar voz ao silêncio também é sustentar a diversidade, pois não existe futuro sustentável sem inclusão!

Amasa Ferreira Carvalho



Amasa é psicóloga, mestre em Ciências Ambientais, doutora em Ambiente e Sociedade e Pesquisadora Visitante Convidada no Centro Paulista de Inovação em Iluminação Pública – CePIL no Núcleo de Planejamento Energético da Unicamp. (NIPE/UNICAMP). Bolsista FAPESP (Processo nº 2025/21674-7 e 2020/16085-9).

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/amasa-carvalho-63b11ba3/>

Andrea Struchel



Andrea é advogada, mestre em Urbanismo e Especializada em Direitos Difusos e Coletivos. Diretora Jurídica da ANAMMA Nacional e Coordenadora do ANAMMA Mulheres.

Assessora da Secretaria do Clima, Meio Ambiente e Sustentabilidade de Campinas-SP e Secretária Geral da Comissão do Clima da OAB, Seção de São Paulo. Membro da CT de Assuntos Jurídicos do CONAMA e Coordenadora Suplente da CT de Saneamento e Meio Ambiente da RM de Campinas.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/andr%C3%A9a-struchel-msc-25b051a8/>

A Força das Conexões Femininas

A capacidade de criar conexões, tecer parcerias e construir redes colaborativas é uma competência ancestral e socialmente desenvolvida pelas mulheres. Na esfera socioambiental, essa habilidade se transforma em ferramenta política estratégica para expandir influência e materializar mudanças concretas na sociedade. É desta premissa que nasce o movimento Mulheres pelo Clima e Biodiversidade, uma iniciativa que canaliza a força coletiva feminina para enfrentar as crises climáticas e da perda da biodiversidade sob as lentes interseccionais da igualdade de gênero, justiça climática e combate ao racismo ambiental.

A literatura ecofeminista demonstra que redes lideradas por mulheres são fundamentais para respostas climáticas territorializadas (MacGregor, 2022; Buckingham, 2015).

Este artigo apresenta a história, a estruturação e os resultados iniciais desse movimento, demonstrando como a articulação plural de mulheres de diversos setores – da academia ao poder público, das ONGs ao movimento comunitário – está gerando uma agenda propositiva e influente, capaz de orientar políticas e ações em múltiplos níveis.

Gênese e construção de uma rede plural

O movimento foi concebido em 2025 a partir de um convite da ANAMMA Mulheres (braço da Associação Nacional de Municípios e Meio Ambiente), com apoio da Mulheres Inspiram, a diversas entidades. A resposta foi um testemunho da urgência e do desejo de união: uma vasta e diversa coalizão de mais de 30 entidades que aceitaram o chamado. Esse arranjo dialoga com a proposta de governança climática feminista defendida por Nicoson (2024), que destaca a importância de decisões coletivas e descentralizadas.

Os primeiros passos públicos foram dados no Fórum Brasil de Gestão Ambiental (FBGA). Em maio, em Holambra (SP), ocorreu o evento “Mulheres Pelo Clima: Preparativos para a COP 30”. Em outubro, em Campinas (SP), o encontro ampliou seu escopo, incorporando explicitamente a biodiversidade à sua denominação e agenda. Esses fóruns foram espaços vitais de debate, alinhamento e

construção coletiva, pavimentando o caminho para uma atuação conjunta na COP 30.

Vozes na Arena Climática: do local para o global

A COP 30, em Belém, foi palco estratégico para o movimento consolidar seu discurso e influência. A rede promoveu dois eventos oficiais, que marcaram sua entrada na governança climática global.

O primeiro, “Mulheres Pelo Clima e Biodiversidade: Nossas vozes pela Justiça Climática”, ocorreu na Zona Verde, no dia 14 de novembro, com promoção do Ministério do Meio Ambiente e do Clima. Moderado por Jussara Carvalho (Fórum Brasileiro de Mudança do Clima) e Andréa Struchel (ANAMMA Mulheres), com mais de 25 painelistas de perfis multifacetados. Seu escopo foi amplificar vozes, dividir experiências e promover sinergias, abordando as intersecções entre gênero, raça e ambiente. Os objetivos eram claros: visibilizar desigualdades, fortalecer estratégias locais lideradas por mulheres e influenciar políticas públicas integradas, com foco no Plano Clima nacional.

As discussões do primeiro evento, centradas nas intersecções entre gênero, raça e ambiente, evidenciam o que autoras como Djamila Ribeiro (2017) e Sueli Carneiro (2011) apontam sobre o racismo ambiental no Brasil. Ao avançar para o segundo encontro, no dia 20 de novembro, o movimento reforça que enfrentar a crise climática exige transformar essas desigualdades estruturais em diretrizes concretas de governança, ao apresentar um caráter de amplificar as participações, que se deram de forma on line também. Realizado na Casa da Biodiversidade e Clima, com promoção da Abema, ITV e Vale, seu foco foi a integração com os *Joint Groups* das Três Convenções do Rio (Clima, Biodiversidade e Desertificação). O cerne do debate foi a apresentação e encaminhamento da Carta “Lideranças Femininas na Construção de um Futuro Sustentável: Propostas para a COP 30 e Ações Locais”. Moderado por Livia Barreto (Escolas pelo Clima) e Rosa Ramos (MAMA-C), o painel contou com a presença de lideranças locais do Pará e nacionais, simbolizando a ponte entre o local e o global.

A Carta Propositiva: Um documento para ação e influência

O documento é o marco técnico e programático do movimento. Mais do que um manifesto, é uma ferramenta orgânica para nortear a atuação de suas integrantes e influenciar os espaços onde atuam. Sua estrutura reflete uma visão integrada e prática.

A Carta se fundamenta nos seguintes pilares: Igualdade de Gênero na participação decisória; Justiça Climática com enfoque interseccional; Sustentabilidade Integrada que una dimensões ambientais, sociais e econômicas; Inclusão e Representatividade de mulheres de territórios periféricos, rurais, indígenas e tradicionais; e Educação e Ciência pelo Clima com perspectiva de gênero. E oferece recomendações específicas, organizadas em eixos estratégicos:

- **Governança e Participação:** Garantia de 50% de representação feminina nas delegações e mesas de negociação climática; criação de um Fórum Permanente de Mulheres para monitoramento político; e estímulo a redes transnacionais de diplomacia climática feminina.
- **Políticas Nacionais (NDCs):** Inclusão de indicadores e medidas de gênero nas Contribuições Nacionalmente Determinadas, com foco em acesso a recursos, capacitação e proteção social para mulheres. Propõe ainda a criação de uma Rede Nacional de Mulheres Cientistas pelo Clima.
- **Financiamento:** Destinação de 30% dos fundos climáticos globais a projetos com equidade de gênero e garantia de paridade feminina nos comitês de fundos ambientais.
- **Soluções Baseadas na Natureza:** Priorização de projetos que incorporem os conhecimentos tradicionais de mulheres, com mapeamento e escalonamento de iniciativas de sucesso.
- **Agendas Locais (Cidades Resilientes):** Implementação de planos municipais de clima com participação decisória feminina; integração de indicadores de

gênero e raça; fortalecimento da agricultura familiar liderada por mulheres; e criação de programas de Pagamento por Serviços Ambientais (PSA) com cotas mínimas para mulheres.

- **Educação e Lideranças:** Inserção da perspectiva de gênero e justiça climática nos currículos da educação básica ao ensino superior; formação de educadoras pelo clima; e estímulo à participação de mulheres e jovens em conselhos e comitês.
- **Transição Alimentar:** Inclusão da promoção de dietas baseadas em vegetais e da agroecologia nas NDCs, reconhecendo e financiando o papel das mulheres como guardiãs de sementes e da agrobiodiversidade.

Expandindo a teia por Justiça Socioambiental

O movimento materializa a potência da organização feminina para responder aos desafios mais urgentes de nosso tempo. Nascido da habilidade de conectar, ele rapidamente se expandiu de encontros preparatórios para a incidência em uma das principais Conferências globais, apresentando não apenas críticas, mas um caminho detalhado e viável para a ação.

A Carta é seu legado inicial e seu instrumento de trabalho contínuo. O chamado à ação é claro: institucionalizar a participação paritária, fortalecer as redes em todos os níveis e exigir compromissos concretos e financiados.

A teia foi lançada e continua a se expandir, unindo forças para transformar políticas públicas e garantir que a justiça climática e de gênero saiam do papel e se tornem realidade em todos os biomas e comunidades. Ao consolidar essas articulações, o movimento reafirma que justiça socioambiental é uma prática que emerge das experiências concretas das mulheres que sustentam seus territórios.

Referências:

Buckingham, Susan (2015) Ecofeminism. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences. Elsevier. p. 845-850. ISBN 978008097087.

A VOZ FEMININA DA SUSTENTABILIDADE

Carneiro, Sueli. Racismo, sexismo e desigualdade no Brasil. São Paulo: Selo Negro Edições, 2011.

MacGregor, S. (2022). Making matter great again? Ecofeminism, new materialism and the everyday turn in environmental politics. Routledge.

Nicoson, Christie (2024). Climate transformation through feminist ethics of care. Environmental Science & Policy. Volume 155. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2024.103727>.

Ribeiro, Djamila (2017). O que é: lugar de fala? Belo Horizonte (MG): Letramento. 112 p.

Andréia Dahdal



Andréia é Mestre em Saúde e Reabilitação, com linha de pesquisa no Termalismo.

Foi vereadora na gestão 2020/2024, em Águas de Lindóia/SP.

Desenvolve um trabalho voltado à mulher, ao meio ambiente e à área da saúde, visando o bem coletivo e elevando o tema Termalismo nas escolas, com palestras e pesquisa acadêmica.

Pesquisa para um Bem Maior: Uso das Águas Termais como Forma de Tratamento da Doença Renal Crônica

Introdução

Em um mundo cada vez mais ameaçado por desequilíbrios ambientais e crises de saúde pública, pensar em sustentabilidade é também pensar em saúde e bem-estar. Como mulher pesquisadora, trago neste capítulo a interseção entre dois campos aparentemente distantes, mas profundamente conectados: as águas termais do balneário de Águas de Lindóia e o tratamento complementar da Doença Renal Crônica (DRC). Esta reflexão nasce de uma escuta sensível à natureza e ao corpo humano.

Vivemos em uma época em que os desequilíbrios ambientais se refletem diretamente na saúde humana. Doenças crônicas são cada vez mais prevalentes e nos obrigam a pensar em soluções que vão além dos tratamentos convencionais pelo custo desse cuidado e pelo envolvimento de toda a estrutura familiar com esse doente. Ao mesmo tempo, os recursos naturais que poderiam nos oferecer caminhos complementares de cura estão ameaçados pelo uso predatório e pela negligência. Como pesquisadora, percebo que há um chamado urgente para repensarmos nossas práticas, tanto na saúde quanto na gestão ambiental.

Água como forma de cuidado

As águas termais de Águas de Lindóia, conhecidas por suas propriedades terapêuticas, se revelam como um recurso valioso não apenas para o turismo e o bem-estar, mas também para a saúde pública. Em Águas de Lindóia através da parceria entre a Secretaria de Saúde e o balneário os tratamentos são realizados nas diversas formas do uso das águas termais. A possibilidade de integrar o uso dessas águas no tratamento de uma condição tão debilitante e progressiva em sua evolução, a Doença Renal Crônica, nos leva à reflexão: como podemos cuidar do ser humano sem destruir o que a natureza oferece de mais essencial?

Este capítulo propõe um olhar sensível sobre essa questão. Mais do que apresentar dados e resultados sobre a pesquisa do uso da água termal no tratamento da DRC, trago aqui uma reflexão sobre a

importância de escutar o corpo, escutar a água e escutar a terra. A voz feminina da sustentabilidade é, portanto, aquela que integra saberes, cuida dos detalhes e reconhece na natureza uma aliada poderosa na promoção da saúde e da vida.

Em diversos países, como Alemanha, Hungria e Japão, o uso das águas termais está inserido em políticas públicas de saúde e bem-estar, com balneários integrados ao sistema de atenção básica e terapias naturais reconhecidas e regulamentadas. No Brasil, embora esse modelo ainda seja incipiente, algumas experiências têm apontado para o potencial terapêutico dos recursos hidrominerais no contexto da medicina integrativa e complementar — campo já reconhecido pelo SUS desde a Política Nacional de Práticas Integrativas e Complementares (PNPIC), do Ministério da Saúde, instituída em 2006.

Nesse sentido, promover o uso sustentável das águas termais é mais do que aproveitar seus benefícios físicos: é assumir um compromisso ético com a manutenção dos recursos naturais, com a valorização do conhecimento tradicional e com a construção de uma sociedade que compreende o meio ambiente como extensão da própria saúde. Trata-se de um gesto de responsabilidade ambiental e social, que exige políticas públicas sensíveis, envolvimento comunitário e uma ciência comprometida com a vida em todas as suas formas.

Por conta dessa narrativa, a pesquisa sobre o uso das águas termais tem grande importância em diferentes dimensões — científica, social, ambiental, econômica e cultural.

A validação científica dos benefícios terapêuticos traz à tona o que já é validado pelo uso popular como a ação anti-inflamatória, analgésica, melhora da circulação sanguínea, estímulo da função renal e alívio das dores.

Na sustentabilidade e uso responsável dos recursos naturais, a pesquisa promove a consciência e responsabilidade sobre o uso desse recurso limitado, contribui para a criação de leis de preservação e evita o uso predatório.

O estudo sobre as águas termais também fortalece o desenvolvimento regional e turismo de saúde e bem estar com geração

de renda, e estímulo futuro aos balneários para o foco clínico, além de recreativo.

E, por fim, destaca-se a importância da valorização dos saberes tradicionais à luz da ciência, como se observa em Águas de Lindóia. O uso das águas termais nesse contexto não se limita aos benefícios físicos: ele carrega consigo uma memória coletiva, cultural e afetiva que atravessa gerações. Ao serem estudadas sob critérios acadêmicos, essas práticas populares são legitimadas, preservadas e ressignificadas, promovendo um diálogo respeitoso entre tradição e ciência. Essa integração fortalece a identidade local, estimula o sentimento de pertencimento da comunidade e reconhece o território não apenas como espaço geográfico, mas como lugar de cura, história e saber.

Beatriz Correia Nadruz Chincoli



Beatriz é engenheira mecânica e especialista em Meio Ambiente, construiu ao longo de mais de duas décadas no setor de logística e operações portuárias uma trajetória marcada por dedicação, propósito e profundo compromisso com o desenvolvimento sustentável.

Sua experiência inclui dez anos de atuação na área de regulação portuária, garantindo o alinhamento às normas, resoluções e diretrizes de órgãos reguladores, especialmente a ANTAQ, e contribuindo para a integridade e a evolução das práticas do setor.

Também reúne sólida vivência na gestão de contratos comerciais de transporte de combustíveis e no gerenciamento de ativos imobiliários operacionais.

Movida pela paixão por ESG, transição energética e sustentabilidade, incorpora esses valores de forma transversal ao seu trabalho, buscando transformar desafios complexos em oportunidades de inovação e impacto positivo.

Participa ativamente de iniciativas e grupos técnicos dedicados ao avanço da sustentabilidade, incluindo sua atuação na ABNT para a elaboração

de normas de governança ESG, e tem produzido reflexões e análises sobre descarbonização, energias renováveis e inovação ambiental nos setores marítimo e portuário.

É coautora do livro *A Voz Feminina na Sustentabilidade – Vol. 2*, no qual discute O Papel Estratégico da Liderança Feminina na Transformação dos Portos no Brasil, reforçando sua convicção de que conhecimento, coragem e representatividade movem setores inteiros em direção ao futuro.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/beatriz-nadruz-chincoli-50aaba139/>

O Antagonismo que nos Conduz: Desenvolvimento, Consumo e a Ilusão de um Futuro Sustentável

Vivemos em um tempo em que a sustentabilidade alcançou o centro das narrativas públicas. Políticas governamentais, campanhas corporativas e discursos institucionais repetem, com convicção, a necessidade de proteger o clima, reduzir emissões e preservar o meio ambiente. Somos lembrados constantemente de que o futuro depende das decisões que tomamos agora. No entanto, basta observar com atenção para perceber que caminhamos sobre um terreno onde o discurso e a prática raramente se encontram.

Essa contradição não é acidental. É estrutural. Surge da forma como organizamos nossa economia, nossa cultura e nossos desejos. Nasce do fato de que estamos tentando sustentar duas ideias simultâneas e conflitantes: a de que precisamos preservar o planeta e a de que precisamos manter um modelo econômico baseado em consumo contínuo. E, inevitavelmente, uma dessas ideias sempre sufoca a outra.

Essa tensão revela algo mais profundo: vivemos em um modelo que associa bem-estar ao ato de consumir e progresso ao aumento constante da produção. Durante décadas, fomos ensinados a acreditar que crescer é sempre avançar - e que qualquer desaceleração econômica representa ameaça coletiva. Esse imaginário moldou políticas, comportamentos e prioridades. Porém, à medida que os limites do planeta se tornam mais evidentes, percebemos que a lógica que nos trouxe até aqui não é a mesma que nos conduzirá adiante. Continuar apostando em expansão ilimitada é ignorar que o futuro exige outra forma de prosperidade.

Essa incoerência torna-se evidente quando analisamos decisões governamentais recentes. Ao mesmo tempo em que políticas públicas reforçam a importância de reduzir emissões e investir em energias limpas, surgem incentivos fiscais para a compra de carros novos. A lógica é sempre apresentada como benéfica: movimentar a economia, estimular empregos, reaquecer setores estratégicos. Mas, no fundo, a mensagem é clara — e contraditória: precisamos proteger o planeta, mas antes precisamos consumir mais.

Isso nos leva a uma pergunta desconfortável, porém necessária:

Afinal, para onde estamos sendo conduzidos? Para um futuro sustentável ou para um consumo disfarçado de sustentabilidade?

A mobilidade urbana talvez seja o exemplo mais emblemático dessa incoerência. Se a prioridade fosse realmente construir cidades sustentáveis, veríamos investimentos expressivos e constantes em transporte público de qualidade, ciclovias seguras, calçadas acessíveis e incentivos à mobilidade ativa. Veríamos bicicletas elétricas recebendo estímulos que hoje são dados a veículos individuais. Veríamos políticas públicas orientando a população a mudar de padrão, não apenas de produto.

Esse descompasso não aparece apenas nas políticas públicas. Ele permeia também a lógica social que construímos. Desde cedo, somos condicionados a associar realização ao ato de adquirir: o carro do ano, a TV mais moderna, o último smartphone. A economia estimula, o marketing reforça, a sociedade aplaude. E, simultaneamente, somos convidados — quase cobrados — a adotar uma vida sustentável. A reciclar, reduzir uso de plástico, moderar o consumo, escolher produtos ecológicos. A responsabilidade por cuidar do planeta recai sobre indivíduos que, paradoxalmente, vivem imersos em um sistema que incentiva o oposto.

Carregamos, assim, um conflito diário e silencioso. Queremos fazer escolhas responsáveis, mas somos influenciados por forças que nos empurram a consumir como se não houvesse amanhã. Queremos preservar o meio ambiente, mas dependemos de estruturas que ainda funcionam sob a lógica do desgaste e da escassez. Queremos coerência, mas recebemos mensagens contraditórias.

E nesse ruído, muitos acabam culpando a si mesmos — quando, na verdade, o dilema é estrutural.

Essa é a raiz do dilema que sentimos diariamente, mesmo sem nomeá-lo. Ele nos atravessa de forma silenciosa, moldando decisões que acreditamos ser fruto apenas da vontade individual, quando na verdade são respostas a um sistema inteiro que nos orienta. O problema não está no indivíduo, mas na arquitetura das decisões (políticas, institucionais e culturais) que estruturam nossa forma de viver.

Ainda assim, reconhecer o antagonismo não deve nos conduzir à paralisação. Pelo contrário: clareza gera movimento.

E avançar nesse movimento exige diálogo entre governos, empresas e sociedade. Exige políticas públicas que não apenas sinalizem preocupação, mas que alinhem incentivos à direção que dizem perseguir. Exige empresas comprometidas com modelos de negócio que regenerem, em vez de explorar. Exige cidadãos conscientes de que decisões individuais importam, mas só são verdadeiramente transformadoras quando encontram suporte em sistemas coerentes.

Talvez o nosso maior desafio seja este: substituir o paradoxo pela convergência.

Transformar o antagonismo em direção. Permitir que desenvolvimento e preservação deixem de caminhar em lados opostos para, finalmente, seguirem na mesma estrada.

O futuro sustentável, se vier, não será fruto da soma de discursos, mas da soma de decisões coerentes. E é para esse caminho — mais lúcido, mais íntegro e mais consciente — que precisamos, urgentemente, ser conduzidos.

Camila Diniz



Camila é Cientista Social e Política, bacharel em Direito e especialista em Compliance. Atua com projetos sociais, ESG e Sustentabilidade, desenvolvendo iniciativas e relatórios que fortalecem a responsabilidade ambiental, ética e governança nas organizações.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/camiladinizb>

Sustentabilidade como Prática, Cultura e Sobrevivência

Em 2023, viajei ao Quênia para participar de um projeto social em Watamu, no litoral do país. Essa vivência ampliou profundamente minha compreensão sobre sustentabilidade e redefiniu a forma como enxergo a relação entre comunidades, recursos e ambiente. Em contraste com abordagens tecnicistas e corporativas predominantes em muitos contextos ocidentais, no Quênia a sustentabilidade não se apresenta como um ideal abstrato, tampouco como uma coleção de métricas para relatórios institucionais. Ela se revela como parte da vida cotidiana: uma prática concreta, moldada pela adaptação, pela criatividade e, sobretudo, pela necessidade de sobreviver diante de desafios sociais, econômicos e climáticos.

A arquitetura tradicional queniana é uma das expressões mais visíveis dessa lógica. Durante minha passagem por diferentes vilarejos, visitei diversas moradias e pude observar de perto como são construídas e utilizadas. Em várias regiões, essas casas são erguidas com técnicas que empregam exclusivamente recursos naturais locais. Esses métodos construtivos, transmitidos de geração em geração, preservam conhecimentos ancestrais e refletem uma longa história de convivência com o ambiente e suas variações climáticas. Materiais como terra comprimida, barro (adobe) e sacos de terra (*earthbags*) são amplamente utilizados, não por questões estéticas ou modismo, mas por eficiência, economia e sabedoria cultural acumulada ao longo do tempo.

Tais materiais apresentam excelente desempenho térmico, absorvendo calor durante o dia e liberando-o gradualmente à noite. Esse funcionamento natural garante ambientes internos quentes em madrugadas frias e frescos durante o calor intenso, dispensando sistemas artificiais de climatização e reduzindo significativamente o uso de energia. Quando pude entrar nessas casas, ficou claro o quanto essa tecnologia tradicional é eficaz, confortável e engenhosamente adaptada às condições ambientais.

Em outras localidades que visitei, encontrei casas construídas com pedra, bambu, madeira e telhados de palha. Esses elementos fomentam ventilação cruzada, isolamento natural e durabilidade frente

às variações climáticas do país. A observação direta dessas moradias evidenciou como a arquitetura vernacular queniana, desenvolvida muito antes das discussões modernas sobre sustentabilidade, incorpora soluções simples, inteligentes e profundamente adaptadas ao contexto local. São casas acessíveis, funcionais e tecnicamente eficientes, que demonstram que práticas sustentáveis podem ser implementadas sem tecnologia avançada ou grandes investimentos financeiros.

Essa lógica de aproveitamento integral dos recursos disponíveis também se estende às práticas agrícolas. Nas regiões rurais observadas, a terra é o principal meio de subsistência das famílias, e sua manutenção é vital para garantir comida, renda e estabilidade. Assim, técnicas que hoje se enquadram no conceito de agricultura regenerativa são amplamente adotadas, ainda que muitas vezes sem tal denominação. Hortas familiares, compostagem, rotação de culturas, uso de sementes tradicionais, sistemas agroflorestais e estratégias de captação e reaproveitamento de água formam a base de uma produção resiliente, que integra conservação ambiental e segurança alimentar.

Projetos comunitários desempenham um papel essencial na consolidação dessa forma de viver de maneira sustentável. Em diversas regiões, agricultores se organizam para compartilhar ferramentas, sementes e conhecimentos relacionados ao manejo sustentável. Essa mobilização coletiva fortalece vínculos sociais, reduz custos, amplia a capacidade produtiva e potencializa a segurança alimentar das famílias. Pequenos projetos autossustentáveis desde viveiros comunitários até sistemas compartilhados de irrigação criam redes de apoio que mitigam os impactos das instabilidades climáticas e econômicas. Observá-los de perto deixou evidente como a cooperação é um dos pilares da resiliência queniana.

Além das práticas tradicionais, iniciativas inovadoras também emergem como respostas locais a problemas ambientais contemporâneos. Um dos exemplos mais emblemáticos é o FlipFlopi, veleiro construído com 10 toneladas de plástico recolhido em praias quenianas. A embarcação navegou da costa do Quênia até Zanzibar como ato simbólico e educativo, alertando para a crise global da poluição plástica. Mais do que um barco, o FlipFlopi tornou-se um movimento que demonstra a capacidade das comunidades de

transformar resíduos em tecnologia, consciência ambiental e inspiração.

Outro exemplo marcante é o trabalho da cientista queniana Beth Koigi, criadora da Majik Water. Diante da escassez hídrica crescente em diversas regiões do país, Koigi desenvolveu uma tecnologia capaz de captar umidade do ar e convertê-la em água potável por meio de sistemas acessíveis e eficientes. Ao ser adotada por comunidades vulneráveis, essa solução tornou-se não apenas uma resposta técnica à falta de água, mas também uma ferramenta poderosa de autonomia e segurança hídrica. A Majik Water exemplifica como inovação, quando aliada às necessidades reais da população, pode transformar vidas.

Apesar dessas iniciativas inspiradoras, o Quênia enfrenta desafios ambientais severos. O país convive com secas prolongadas, enchentes devastadoras, erosão do solo e insegurança alimentar que atinge milhões de pessoas. Tais fenômenos, intensificados pelas mudanças climáticas globais, reforçam que a sustentabilidade no contexto queniano não é opcional. Ela é uma condição para garantir sobrevivência, continuidade e dignidade. A necessidade de se adaptar a esses cenários extremos tem impulsionado a criação de soluções híbridas que combinam saberes tradicionais com inovação contemporânea.

O que vivenciei no Quênia deixou evidente que sustentabilidade não exige grandes orçamentos, tecnologias de ponta ou programas complexos. Exige, sobretudo, práticas simples, coerentes com o território e alinhadas às necessidades da população. Exige consciência coletiva, respeito aos recursos disponíveis e colaboração constante. No Quênia, sustentabilidade emerge no ponto de encontro entre tradição e criatividade, tornando-se uma ferramenta concreta de estabilidade, autonomia e futuro.

Essa experiência convida à reflexão sobre as práticas predominantes em sociedades mais industrializadas, onde a sustentabilidade muitas vezes se reduz a estratégias de marketing, certificações ou indicadores abstratos. O modelo queniano revela que transformações significativas podem ocorrer por meio de ações cotidianas, culturalmente enraizadas e economicamente viáveis.

Construir com sabedoria, cultivar com responsabilidade, reutilizar materiais, reduzir desperdícios e fortalecer redes comunitárias são práticas capazes de gerar impactos profundos e duradouros.

Em um mundo pressionado por crises ambientais e sociais, o Quênia apresenta um modelo de resiliência que alia ancestralidade, adaptação e inovação. O país demonstra que é possível viver de maneira sustentável utilizando aquilo que já se tem, com criatividade, inteligência coletiva e profundo senso de pertencimento ao território. Seu exemplo, ao mesmo tempo simples e sofisticado, oferece importantes caminhos para repensar a relação entre sociedade, ambiente e desenvolvimento e inspira reflexões urgentes sobre como habitamos e transformamos o planeta.

Camila Mattana Bugarim



Camila lidera a CM Consultoria e Educação Ambiental, há mais de quinze anos, oferecendo consultoria estratégica nas ambiental, social e de governança (ESG) para empresas que buscam adotar práticas regenerativas e sustentáveis. Também é Head de ESG da PARSEC Engenharia.

É fundadora e apresentadora do Podcast Geração ESG, compartilhando insights valiosos e promovendo diálogos relevantes sobre ESG, ajudando indivíduos e organizações a desenvolverem uma mentalidade transformadora. Sua missão é impulsionar mudanças sustentáveis e disseminar conhecimento prático para criar um impacto significativo no mundo corporativo e na sociedade.

Recentemente publicou sua primeira obra autoral, lançando o primeiro livro-planner do Brasil: Café com Mãe Natureza.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/camila-mattana-bugarim-b1a146b8/>

ESG: Do Passivo Ambiental à Geração de Valor

“Todo ativo gera um passivo”. Concordem ou não, é uma reflexão sobre o desenvolvimento do mundo e os desafios das dores do crescimento.

Lembro-me como se fosse ontem, o dia em que eu, ainda criança, recebi a notícia de que parte da propriedade da minha família, localizada na zona rural no interior do Paraná, em um dos municípios limítrofes ao lago de Itaipu, seria desapropriada para as obras de instalação de linhas de transmissão da quinta linha de rede elétrica que novamente passaria por lá, sendo necessário, então sua desapropriação parcial. Assim, desde cedo, aprendi a observar os dois lados de um desenvolvimento: o progresso que traz benefícios, mas também os impactos que nem sempre são devidamente compreendidos de imediato.

Foi assim que começou minha curiosidade acerca de como poderíamos unir as duas faces da moeda: o passivo causado, para se ter um ativo colhido. Quando escolhi a engenharia ambiental, a carreira do futuro, imaginei que poderia encontrar o caminho do meio. Vivía em uma região cercada por rios e florestas, onde o contato com o meio ambiente era constante, mas também, onde o essencial faltava: a eletricidade. Cresci num lugar rico em recursos naturais, mas sem acesso a serviços básicos, naquela época.

Hoje, morando em uma casa abastecida por energia solar, jamais esqueço que o caminho até aqui foi repleto de contradições. Para gerar energia e trazer conforto à sociedade, alguém pagou a conta ambiental — seja com o desmatamento, com o deslocamento de populações ou com a alteração irreversível de ecossistemas. A pergunta que sempre me acompanhou é: quem paga a conta do impacto gerado?

O ESG como direção para os negócios ou a remediação do crescimento?

No início dos anos 90, o termo sustentabilidade era visto pela maioria das empresas como um ato de filantropia gerado pelo fato de se abraçar causas e movimentos isolados, muitas vezes movidos por paixão e propósito social. Mas, ao longo dos anos — especialmente após a pandemia do coronavírus — o ESG assumiu um caráter mais

pragmático. Tornou-se um conjunto de diretrizes para orientar os negócios em direção a modelos mais circulares e regenerativos, alinhados com as expectativas do mercado atual e da nova sociedade consumidora.

O ESG não é apenas sobre escolhas. É sobre geração de valor. Empresas que integram boas práticas ambientais, sociais e de governança constroem cadeias de suprimentos mais éticas, otimizam processos, reduzem riscos e aumentam sua reputação. Trata-se de buscar fornecedores certificados, utilizar recursos rastreáveis e apostar em modelos circulares de produção e consumo. Quem ainda não trilha nesse caminho precisará, em breve, se adequar.

O novo consumidor e a nova economia circular

O consumidor moderno é ativo, crítico e quer saber a origem do que consome. Comunicação clara e transparente é essencial. Empresas que não se posicionarem de forma ética e responsável serão questionadas publicamente. Hoje, qualquer pessoa tem acesso à informação e pode influenciar a opinião pública.

Não por acaso, grandes corporações de diferentes setores têm investido em mercados sustentáveis, como energia limpa e reciclagem. O Brasil caminha para uma economia cada vez mais circular, onde o resíduo de hoje é o insumo de amanhã. A pergunta que fica é: se a sua empresa deixasse de existir hoje, que impacto ela deixaria no mundo?

Oportunidades em meio à transição energética

O Brasil está passando por uma transição energética. Até 2027, teremos um mercado livre de energia mais amplo, onde cada consumidor poderá escolher de quem comprar eletricidade — assim como escolhemos nossos serviços de internet. Essa transição abre portas para novos modelos de negócios, como fazendas solares particulares e cooperativas energéticas.

No entanto, a gestão pública ainda enfrenta desafios. Temos boas leis, recursos abundantes e profissionais capacitados. Mas, então, onde está o problema desta grande diferença social que assombra o Brasil? Talvez falte integração entre as políticas públicas e a realidade local. Não faz sentido aplicar a mesma legislação em regiões tão

distintas como o sertão nordestino e a região metropolitana de São Paulo. Precisamos de soluções adaptadas às diferentes realidades do país.

O papel do agro e da construção civil

O agronegócio e a construção civil, frequentemente apontados como vilões ambientais, também podem ser protagonistas da transformação sustentável. Precisamos de residências para morar e precisamos da comida, fonte única oriunda do agro, para nos alimentar, e não existe outra forma para isso ser feito. A questão não está em parar essas atividades, mas em torná-las mais eficientes e sustentáveis. O pequeno produtor rural, por exemplo, precisa de incentivos para permanecer no campo e produzir de forma equilibrada, evitando o êxodo rural e garantindo segurança alimentar.

Um país em construção

As mudanças estruturais no Brasil esbarram em ciclos políticos curtos e, por vezes, instáveis. Em quatro anos, nem sempre é possível implementar mudanças profundas. A continuidade de políticas públicas sustentáveis é essencial para garantir progresso real.

Ainda temos mais de 40% dos municípios brasileiros descartando resíduos de forma inadequada. A Política Nacional de Resíduos Sólidos, que prevê incentivos fiscais para reciclagem, existe há mais de 15 anos, mas pouco avançou em algumas regiões. Precisamos superar esses gargalos.

O futuro é colaborativo e inclusivo

O caminho para soluções sustentáveis passa pela colaboração. Empresas, governos e sociedade civil precisam sentar-se à mesma mesa, dialogar e construir juntos. Somente assim conseguiremos alinhar desenvolvimento econômico, justiça social e equilíbrio ambiental.

A transição para energias limpas e tecnologias sustentáveis já está em curso. O Brasil tem uma das matrizes energéticas mais limpas do mundo e pode ser protagonista global nesse novo cenário.

Todavia, todo mundo pode e deve contribuir com a sua opinião e o seu olhar sobre essa lógica. O importante é estarmos todos alinhados ao que está acontecendo no Brasil e no mundo, e contribuir.

Quando falamos da contribuição feminina, por exemplo, podemos dizer que as mulheres pensam e somam também com o coração. A transformação precisa acontecer sim na emoção e não só na razão. É preciso enxergar que precisamos do planeta em ordem, e que nem tudo é sobre o dinheiro, mas sim sobre o propósito, e o próprio futuro de todos. É uma questão de lógica e de continuidade. Como empreendedores, é preciso escolher melhor em todos os aspectos. E como consumidores, a mesma coisa.

Outro detalhe importante é ditar as novas regras já para as crianças, pois elas são o nosso futuro no presente. Elas merecem e querem estar desde já engajadas e envolvidas em decisões globais.

Enfim, onde estivermos reunidos, cada um de nós, tem a condição de influenciar, seja pelo exemplo, ou pela ponte que a informação é capaz de atravessar, e impactar positividade o seu próprio ecossistema.

A reflexão que deixo é: quem está disposto a construir esse futuro agora e pagar a conta da sua existência?

Carla Araújo Santos



Carla é engenheira agrônoma e pós-graduanda em Gestão de Projetos. É Consultora em Sustentabilidade e apoia negócios rurais e organizações do Agro a tornarem a sustentabilidade uma vantagem competitiva.

Atualmente, atua como Gestora de Projetos de Inovação no Sebrae.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/carlaaraujosantoss/>

Entre o Propósito e a Prática: Minha Transição para uma Carreira em Sustentabilidade

Fazer uma transição de carreira é, antes de tudo, um ato de coragem. E quando essa transição envolve uma área como a sustentabilidade, que exige tanto técnica quanto coerência, o processo ganha camadas mais profundas. Nos últimos meses, tenho vivido exatamente isso: o desafio de construir um novo caminho profissional, onde propósito e prática não apenas coexistam, mas se reforcem mutuamente.

O ponto de virada

Minha trajetória começou no agronegócio, um setor que sempre me encantou pela sua complexidade e impacto. Como engenheira agrônoma, aprendi cedo a ser resiliente, com os ciclos, com o imprevisível. Mas, ao longo do tempo, percebi que queria ir além da técnica, queria entender como o agro poderia ser também vetor de transformação social, ambiental e econômica.

Foi aí que a sustentabilidade deixou de ser apenas um tema de interesse e passou a ser uma direção de carreira. Um convite a ressignificar o que eu sabia, e a aprender o que ainda não sabia.

Essa virada não foi impulsiva. Foi resultado de inquietações acumuladas, de leituras, de conversas com profissionais da área, e principalmente de um incômodo interno: o de sentir que eu poderia contribuir mais, se encontrasse um ponto de convergência entre a minha formação técnica e o impacto que eu quero gerar.

Entre o sonho e o método

Transitar para uma nova área costuma parecer um salto no escuro, mas, na prática, é um processo estratégico. No meu caso, começou com uma pergunta simples: “Como posso me preparar para ser relevante nesse novo contexto?”.

A resposta me levou a um plano estruturado: aprofundar os estudos em ESG, agricultura regenerativa e desenvolvimento territorial; buscar certificações; construir uma marca pessoal alinhada

a esse propósito; e, principalmente, aplicar o que aprendo no dia a dia, mesmo que em pequenas doses.

Essa mentalidade de “aprender fazendo” tem sido essencial. Cada projeto, cada leitura e cada conversa tem me ajudado a enxergar que sustentabilidade não é uma nova carreira isolada, é uma lente que atravessa tudo o que fazemos. E que deveria ser transversal em qualquer tipo de negócio.

Essa é uma das maiores lições que esse processo me trouxe: mudar de área não é começar do zero, mas transformar o que já existe em algo com mais sentido.

Os desafios que ninguém conta

Toda transição tem seus bastidores, e os meus têm sido marcados por dúvidas, comparações e impaciência. A principal delas é lidar com o tempo do processo. Sustentabilidade é um campo vasto, que exige visão sistêmica, repertório e atualização constante. Não existe um “ponto de chegada”, apenas uma trilha de amadurecimento contínuo.

Há dias em que tudo parece se encaixar, e outros em que as dúvidas falam mais alto: será que estou no caminho certo? Será que faz sentido recomeçar? Nessas horas, volto a lembrar que a transição não é uma linha reta, e sim um processo de reconstrução de identidade profissional.

As possibilidades que se abrem

Apesar dos desafios, o que mais me motiva é o horizonte de possibilidades. A sustentabilidade está deixando de ser um diferencial e se tornando uma competência estratégica em qualquer setor. No agro, especialmente, há um campo fértil para atuação, desde a estruturação de estratégias ESG, até o desenvolvimento de cadeias produtivas mais inclusivas e resilientes.

Essa percepção me ajuda a enxergar que cada experiência anterior tem valor: o olhar técnico, a vivência com produtores, a compreensão de políticas públicas e instrumentos financeiros. Tudo isso agora ganha novos significados dentro da agenda da sustentabilidade.

É como se, ao invés de apagar o passado, eu o reescrevesse sob uma nova perspectiva-que conecta propósito, território e impacto real.

O que vem pela frente

Ainda estou no meio do caminho, e talvez seja justamente isso que torna o processo tão rico. Tenho aprendido que não há um “depois” definido na transição, há uma construção contínua, feita de pequenas escolhas e grandes aprendizados.

Meu próximo passo é seguir aprofundando essa interseção entre sustentabilidade e negócios, especialmente dentro do agro e das políticas territoriais. Acredito que o futuro dessa área depende da nossa capacidade de traduzir boas intenções em planos concretos, e de levar a sustentabilidade para onde ela mais precisa estar: na tomada de decisão.

Um convite para refletir

Se você também está em transição, talvez para uma área mais alinhada ao seu propósito, quero deixar um convite: não espere ter tudo claro para começar. O movimento em si traz clareza. E, mais importante que a resposta, é o processo de se permitir viver as perguntas, com coragem, com curiosidade e com paciência.

A sustentabilidade, no fim das contas, começa em nós. Na forma como olhamos o mundo, como tomamos decisões e como escolhemos contribuir. E talvez o primeiro passo para construir um futuro mais sustentável seja justamente esse: alinhar o que fazemos com o que acreditamos.

Carolina Cunha



Carolina é consultora de sustentabilidade, pós-graduada em Sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/especialista/>

O Clima da Vida e o Clima do Mundo

Desde pequena, tive o privilégio de sentir a terra sob os pés descalços, caminhando até a mangueira do vizinho para colher a fruta com aquele sabor único, nadando em rios e cachoeiras e percorrendo a mata entre árvores centenárias. Tive a oportunidade de plantar sementes e acompanhar seu crescimento, de cuidar de galinhas, porcos e passarinhos e aprender a respeitá-los, acolhê-los e amá-los.

Apesar dessa infância quase fabular, minha família tem raízes extrativistas. Saíram da zona rural para “ganhar dinheiro” na cidade e se tornaram parte das estatísticas de um país que migrou em massa em busca do progresso urbano.

Foi desse contexto que nasci. E escolhi, como profissão e propósito, contribuir para construir uma nova relação com o mundo, uma relação que não coubesse nos padrões convencionais. Não me imaginava exercendo outra função que não fosse direcionada à transformação socioambiental.

Há mais de uma década, dedico minha carreira a apoiar profissionais e organizações na conversão de desafios socioambientais em estratégias de inovação, propósito corporativo e impacto positivo. Minha trajetória passa pela condução de processos de mudança cultural, pelo fortalecimento da governança e ética corporativa e pela criação de soluções que conectam empresas, pessoas e territórios, integrando sustentabilidade à tomada de decisão estratégica.

Busco contribuir para desenvolver organizações antifrágeis, preparadas para contextos complexos, capazes de alinhar impacto, eficiência operacional e responsabilidade socioambiental.

Acredito que a potência da liderança feminina impulsiona essa transformação. Mudanças estruturais nascem do diálogo, da coragem e da capacidade de integrar diferentes perspectivas unindo negócios, comunidades e ecossistemas em uma visão de futuro que regenera sistemas e gera valor compartilhado.

Em 2025, vivi um marco especial: a 30ª Conferência do Clima (COP) realizada em Belém, no Brasil. Entre diplomatas, especialistas globais e representantes de governos discutindo meu tema favorito, lá

estava eu com os olhos brilhando, o coração acelerado e me reconhecendo em tantas histórias e propósitos semelhantes ao meu. Para quem começou essa jornada há dez anos, quando equipes eram reduzidas, orçamentos limitados e sustentabilidade ainda ocupava o último item das agendas executivas, estar ali foi simplesmente extraordinário.

Para muitos analistas, a COP30 não entregou todos os resultados esperados e é fato que o mundo avança em ritmo insuficiente frente ao aquecimento acelerado do planeta. Mas, para a menina de pés descalços em cima da mangueira, aquele momento foi mágico.

A Cúpula dos Povos mobilizou mais de 15 mil pessoas e reuniu uma coalizão de mais de 700 movimentos sociais, coletivos e organizações da sociedade civil de todo o mundo. A Marcha Global pelo Clima levou cerca de 70 mil pessoas às ruas de Belém. Lideranças indígenas, como o Cacique Raoni, exigiram maior representatividade e foram recebidas pelas ministras Marina Silva e Sônia Guajajara dentro da zona de negociações.

Entre executivos, CEOs, diplomatas e lideranças políticas, também havia muitos pés descalços, lembrando ao mundo o verdadeiro motivo daquela conferência: proteger o planeta que sustenta nossas vidas, negócios e economias.

Mas, acima de tudo, a COP 30 reforçou algo que carrego desde a infância: a transição climática não é apenas técnica, é emocional, cultural e humana.

Porque o clima da vida e o clima do mundo são, no fim das contas, o mesmo clima. E cada passo que damos, com sapatos sociais ou com pés descalços, precisa caminhar na direção de um futuro que honre a terra que nos fez quem somos.

Christina Carvalho



Christina é engenheira eletricista, com MBA em Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável e pós graduação em Gestão da Qualidade. Experiência desenvolvida ao longo de mais de 20 anos em empresas multinacionais das áreas de energia, saneamento e automotivo, além de projetos de cooperação internacional.

Participante da ABNT/CEE-256 – Comissão de Estudo Especial Environmental, Social and Governance para desenvolvimento da série PR 2030 que trata de temas relacionados à ESG.

Coautora do 2º Volume do e-book “A Voz Feminina da Sustentabilidade” e coautora da cartilha “Decifrando o ESG: conceitos, oportunidades e aplicação prática - para pessoas e organizações que pensam no amanhã”, do Hub Elas no ESG.

Fundadora da Impacto Sustentabilidade, consultoria que visa integrar a sustentabilidade e ESG, de forma prática ao DNA das empresas, transformando desafios em oportunidades reais, desenvolvendo soluções práticas e alinhadas com as necessidades específicas de cada cliente, promovendo a sustentabilidade como um fator de competitividade e inovação.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/christina-g-carvalho/>

A Importância da Governança para o Sucesso do ESG nas Organizações

Para podermos entender, de forma mais clara, a importância da governança para o sucesso do ESG nas organizações, é essencial termos o entendimento sobre o que de fato é governança e qual a sua “peculiaridade” quando tratamos do contexto ESG.

De uma forma geral, podemos dizer que governança é o sistema pelo qual a organização é administrada e controlada, como são definidas as responsabilidades, como ocorrem os processos de tomada de decisão, quais mecanismos asseguram a transparência, ética e a prestação de contas. Seu objetivo principal é garantir o funcionamento da organização de forma eficiente, íntegra e alinhada aos interesses das partes interessadas (acionistas, gestores, colaboradores, clientes e sociedade). Além disso, a governança estabelece limites, cria controles e orienta comportamentos, funcionando como a base que sustenta a estratégia organizacional.

Entretanto, quando tratamos de governança no contexto ESG, seu escopo torna-se mais amplo, englobando também temas ligados à sustentabilidade, competitividade e geração de valor compartilhado. E que temas são esses? Integração com fatores ambientais e sociais de forma estratégica; uma maior ênfase em transparência e accountability sobre impactos socioambientais; uma gestão de riscos mais abrangente, que passe a incluir riscos climáticos, reputacionais e de Direitos Humanos, além de estruturas de governança mais diversas, éticas e responsáveis. Nesse contexto, a governança deixa de ser focada e preocupada somente com o desempenho financeiro e passa a garantir que a organização tenha um impacto positivo e responsável no ambiente em que opera.

A governança deve estar diretamente ligada ao propósito da organização, uma vez que é através dela que o propósito se transforma em prática, evitando que ele seja apenas uma declaração bonita sem impacto real. O propósito orienta decisões, já a governança garante que estas sejam seguidas.

E qual é a importância da governança para o sucesso do ESG em uma organização?

A adoção de práticas ESG está cada dia mais presente nas organizações, tanto no Brasil quanto no mundo. Os fatores E (ambientais) e S (sociais) são mais facilmente entendidos pelas pessoas, porém, quando falamos do G (governança), muitos questionamentos e dúvidas ainda aparecem, especialmente para pessoas pouco familiarizadas com o tema.

A boa governança garante que os objetivos estejam conectados ao planejamento estratégico, que deve incluir os temas ESG aos indicadores de desempenho e ao orçamento corporativo. A integração entre esses 3 elementos só acontece quando existe uma governança capaz de formalizar políticas, definir responsabilidades e garantir que o tema tenha o devido espaço dentro do processo de tomada de decisão.

Uma governança forte assegura que exista clareza na distribuição de papéis e responsabilidades dentro da organização e, como o sucesso da agenda ESG depende de esforços multidisciplinares e da participação de diferentes áreas da organização, uma estrutura bem definida e comunicada sobre quem monitora, quem executa e quem reporta é extremamente importante para garantir que os objetivos sejam cumpridos de maneira integrada.

Outro ponto crucial para o sucesso do ESG é a gestão de riscos, que deve envolver riscos ambientais (eventos climáticos extremos, escassez de recursos, regulamentações ambientais mais rígidas), riscos sociais (conflitos trabalhistas, cadeia de fornecedores, comunidades afetadas) e riscos de governança (fraudes, corrupção, problemas de compliance). A governança ESG estabelece mecanismos de avaliação e reporte contínuo desses riscos, incorporando-os ao processo formal de gestão. Uma organização que compreende e gerencia seus riscos ESG (positivos ou negativos) está mais preparada para prevenir crises, responder a emergências e fortalecer sua resiliência.

A transparência e a prestação de contas (que também são pilares da governança) geram confiança do mercado e da sociedade, estão diretamente ligadas à capacidade da organização de comunicar com clareza seus objetivos, práticas, resultados e desafios ligados ao ESG, demonstrando coerência entre discurso e prática. No cenário atual, em que os stakeholders exigem cada vez mais informações

confiáveis, a transparência deixa de ser opcional e passa a ser um diferencial competitivo.

A governança é o fator que garante que tanto o pilar “E” quanto o pilar “S” sejam implementados com eficácia e consistência, e, mais ainda, que sejam duradouros, por meio da promoção de verificações internas, auditorias e mecanismos de controle internos. Sem uma governança estruturada e sólida, as ações ligadas ao meio ambiente e às questões sociais acabam se transformando apenas em ações pontuais e sem eficácia ou, pior ainda, acabam sendo realizadas meramente para validar uma aparência de que a organização traz o ESG no seu propósito, o que acaba gerando o já conhecido greenwashing ou o socialwashing, práticas em que as organizações exageram ou falsificam as suas ações apenas para se promover.

A governança cria condições para que a organização desenvolva e mantenha uma cultura organizacional orientada à ética, à diversidade e à responsabilidade socioambiental, através dos seus códigos de conduta, políticas anticorrupção, práticas de compliance, critérios de remuneração entre outros. Além disso, apoia práticas de diversidade na liderança (diretorias, conselhos, gerências) contribuindo para a tomada de decisão mais diversa.

Uma governança sólida cria a confiança de que os investimentos serão administrados de maneira transparente e alinhada com práticas responsáveis, atraindo novos investidores e garantindo a continuidade e perenidade das práticas ESG e da própria organização.

Organizações com modelos de governança fortes e maduros conseguem antecipar tendências, adaptar-se às novas regulamentações, além de identificarem mais facilmente novas oportunidades, promovendo a inovação e competitividade sustentável.

Através da criação de estruturas permanentes, políticas formalizadas e processos consolidados, a agenda ESG deixa de ser tratada como modismo ou projeto passageiro e passa a fazer realmente parte das práticas cotidianas da organização, tornando o ESG parte do modelo de negócios e da estratégia da organização.

A governança é, portanto, de extrema importância para a real e duradoura implantação do ESG nas organizações, pois coordena

esforços, define rumo, dá legitimidade às ações e assegura que os fatores ambientais e sociais sejam efetivamente parte integrada da estratégia corporativa e do propósito da organização.

Clara Barradas



Clara é advogada licenciada com especialização em Direito Ambiental. Atua com sustentabilidade, ASG e governança, desenvolvendo projetos, cursos e treinamentos.

Mestranda em Desenvolvimento Sustentável e certificada como Chief Happiness Officer, integra técnica e cuidado para organizações mais humanas e sustentáveis.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/clara-b-29039217b/>

Maria Clara Fernandes Maia



Maria Clara é engenheira ambiental e mestra em Desenvolvimento Sustentável. Atua na área de sustentabilidade, com foco em educação ambiental, resíduos sólidos, agenda ASG e indicadores socioambientais.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/mariacларafmaia>

Interseccionalidade na Gestão de Resíduos

A gestão de resíduos, embora frequentemente apresentada como um campo técnico, neutro e universal, é atravessada por escolhas políticas profundas. Entre elas, uma das mais silenciadas é a dimensão de gênero, permeada por raça e classe. Ao observarmos esse campo, torna-se evidente que são as mulheres — sobretudo mulheres negras e periféricas — que sustentam, cotidianamente, práticas de cuidado, reaproveitamento e sobrevivência em contextos marcados por desigualdades estruturais. Falar de resíduos é, portanto, falar de corpos racializados, de trabalho precarizado e de justiça socioambiental.

A perspectiva de aumento da geração de resíduos sólidos urbanos no mundo (UNEP, 2024), somada (a) ao surgimento de tecnologias ditas milagrosas para tratamento e (b) à defasagem entre o avançado arcabouço legal brasileiro e a sua efetiva aplicação, evidencia a pauta dos resíduos como um dos grandes desafios contemporâneos, cujo enfrentamento requer uma abordagem sistêmica.

A Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU) é um plano de ações para o enfrentamento de desafios globais. É composta por 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Durante a 78ª Assembleia da ONU, em 2023, o Brasil propôs um décimo oitavo ODS, que trata da igualdade étnico-racial. Esse novo ODS explicita a necessidade de desagregação de dados em prol de uma abordagem interseccional, que considera a sobreposição de marcadores sociais, como cor, classe, gênero, entre outros.

Diante disso, é fundamental considerar a pauta de resíduos a partir de uma perspectiva que articule gênero e raça, tomando a Agenda 2030 como referência e reconhecendo a interdependência entre esses temas. O ODS 5, dedicado à igualdade de gênero, conecta-se diretamente ao ODS 12, que trata de padrões sustentáveis de produção e consumo, e ao ODS 10, voltado à redução das desigualdades. Embora apareçam em objetivos distintos, esses temas são transversais e demandam uma abordagem sinérgica.

No entanto, na prática das políticas públicas e institucionais, esse diálogo ainda é frágil. A gestão de resíduos sólidos segue, em grande medida, dissociada das condições de vida e trabalho daqueles que atuam na ponta da cadeia.

No Brasil, a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) representou um avanço normativo ao reconhecer a importância das organizações de catadoras e catadores. De acordo com dados do Anuário da Reciclagem (2023), 53,5% das pessoas catadoras de materiais recicláveis no Brasil são mulheres. Muitas delas são negras, chefes de família, moradoras de periferias urbanas e áreas marcadas pela ausência de saneamento básico. São mulheres que realizam um trabalho essencial para a economia circular e para a mitigação dos impactos ambientais, mas que permanecem sub-representadas nos espaços de decisão, expostas a riscos à saúde e invisibilizadas do ponto de vista simbólico e institucional.

Essa realidade se insere no que a literatura denomina racismo ambiental: a distribuição desigual dos impactos ambientais negativos que afetam principalmente populações racializadas e empobrecidas.

O termo “racismo ambiental” surgiu na década de 80, nos Estados Unidos, em um contexto de disposição inadequada de resíduos perigosos, cujos impactos negativos recaíam sobre populações negras e pobres. Essa origem evidencia, novamente, a conexão entre resíduos e raça, e reforça a importância de se considerar a sobreposição de marcadores sociais no que se refere à distribuição de impactos – tanto em termos de incidência quanto de intensidade.

Lixões, aterros precários, contaminação do solo e da água, ausência de coleta regular e exposição a resíduos perigosos atingem, de forma desproporcional, mulheres negras e seus territórios. Ao mesmo tempo, são essas mulheres que sustentam, com seu trabalho informal e mal remunerado, serviços que beneficiam toda a sociedade, revelando uma profunda assimetria entre quem suporta os ônus ambientais e quem usufrui dos benefícios.

Essa desigualdade é reforçada por uma lógica patriarcal, que historicamente afasta mulheres do acesso à educação formal, ao mercado de trabalho digno e às políticas de proteção social. A divisão sexual do trabalho empurra essas mulheres para atividades consideradas extensões do cuidado, socialmente desvalorizadas e economicamente precarizadas. Nesse contexto, a responsabilidade pelas compras domésticas, que exercem uma influência significativa na composição dos resíduos sólidos urbanos, geralmente recai sobre as

mulheres (UNEP, 2024). Assim, o resíduo, enquanto aquilo que a sociedade descarta, torna-se também um espaço simbólico de confinamento de mulheres cujas trajetórias foram marcadas pela exclusão educacional, pela informalidade e pela ausência de oportunidades.

Esse cenário é agravado pela violência doméstica e familiar, que atravessa a trajetória de muitas mulheres inseridas nesse ciclo de exclusão. A dependência econômica, a informalidade do trabalho e a fragilidade das redes de apoio dificultam o rompimento com relações violentas. Assim, a injustiça ambiental articula-se à violência de gênero, produzindo um quadro de múltiplas vulnerabilidades que raramente é considerado nas políticas ambientais tradicionais ou nos discursos hegemônicos sobre sustentabilidade.

Sob uma perspectiva crítica, é impossível dissociar a questão ambiental das estruturas de poder que organizam a sociedade. A justiça socioambiental exige reconhecer que os impactos ambientais, assim como as oportunidades geradas pela chamada transição verde, não são distribuídos de forma equitativa. Quando iniciativas de sustentabilidade, notadamente de gestão de resíduos, ignoram essas desigualdades, acabam por reproduzir a mesma lógica de opressão que dizem combater, reforçando hierarquias de gênero, raça e classe.

Essa contradição manifesta-se também em instituições, empresas e eventos que adotam o discurso da sustentabilidade sem enfrentar suas dimensões sociais. Programas de gestão de resíduos, quando descolados da realidade de quem realiza o trabalho de base, tornam-se soluções superficiais. Sustentabilidade não pode ser apenas certificação, estética ou marketing; ela precisa ser ética, interseccional e comprometida com a dignidade humana.

Falar de resíduos a partir de uma perspectiva de gênero e raça é um ato político. É reconhecer que a sustentabilidade não nasce apenas de tecnologias, mas, principalmente, da valorização das vidas historicamente desconsideradas. É escutar mulheres que transformam o que foi rejeitado em sustento, dignidade e resistência, mesmo em contextos de violência e silenciamento.

A Agenda 2030 nos convoca a não deixar ninguém para trás. Levar essa promessa a sério implica enfrentar o racismo ambiental,

desmontar a lógica patriarcal e afirmar que o futuro sustentável passa, necessariamente, pela justiça social e pela valorização das mulheres na gestão de resíduos.

Referências:

BRASIL. Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos. 2010.

DINIZ, Débora. Estereótipos de gênero. Revista Estudos Feministas, 2011.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). Agenda 2030: ODS 5 – Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas. Brasília, 2024.

INSTITUTO PRAGMA. Anuário da Reciclagem 2023. Brasília: Instituto Pragma, 2023. PDF. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1nclGREjoOpyRjKSy4nyyA_F5EVaSCSVM/view. Acesso em: 12/12/2025.

ONU MULHERES. Gênero, meio ambiente e desenvolvimento sustentável.

UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME (UNEP). Global Waste Management Outlook 2024: Beyond an age of waste – Turning rubbish into a resource. Nairobi. 2024. <https://wedocs.unep.org/20.500.11822/44939>

Cláudia Echevengué Teixeira



Cláudia é doutora em Engenharia Civil e Ambiental, mestre em Engenharia Civil, área de concentração em recursos hídricos e saneamento, bióloga e pós-doutora.

Atuou como professora de graduação e pós-graduação na Universidade de Caxias do Sul e na Universidade Nove de Julho.

Foi diretora do Centro de Tecnologias Geoambientais e pesquisadora no Laboratório de Resíduos e Áreas Contaminadas no Instituto de Pesquisas Tecnológicas de São Paulo (IPT).

Também foi diretora da Diretoria de Inovação e Negócios do IPT e pesquisadora na área ambiental atuando em projetos de economia circular, responsabilidade socioambiental, gestão de resíduos sólidos, avaliação ambiental de processos e produtos.

Atualmente é responsável pelo Núcleo de Sustentabilidade e Baixo Carbono do IPT.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/claudia-echevengu%C3%A1-teixeira-25709828/>

Desafios Ambientais, Conexões e Diálogos

Ao revisitar minha trajetória, vejo como minha vida profissional sempre girou em torno de uma mesma convicção: desafios ambientais nunca se resolvem isoladamente. Eles exigem conexões, diálogo entre saberes, escuta ativa e uma combinação honesta entre técnica, gestão e compromisso social. Essa compreensão, que hoje estrutura meu trabalho, acompanha meus passos desde a graduação em Biologia e se tornou o eixo que orienta minhas escolhas ao longo de mais de três décadas.

Minhas raízes e a descoberta da transdisciplinaridade

Minha vocação para transitar entre áreas começou cedo, impulsionada por leituras que me fascinavam e por experiências práticas que escancaravam a complexidade da vida urbana e ambiental. Autores como Capra, Dawkins e Desmond Morris me mostraram a ciência como rede. Foi com esse olhar que, em 1988, encontrei a disciplina de Gerenciamento de Resíduos Sólidos: ponto de inflexão da minha carreira.

O estágio na central de compostagem da prefeitura foi meu primeiro grande laboratório. Entre equipamentos, comunidades periféricas e análises de laboratório, percebi que o que parecia um problema técnico era, na verdade, social e cultural. Ali descobri um princípio que sigo carregando: nenhuma solução ambiental se sustenta sem compreender as pessoas e os territórios que vivem o problema.

Pesquisa, docência e a construção de um ecossistema de conhecimento

O mestrado na Unicamp e os anos iniciais como professora na Universidade de Caxias do Sul (UCS) consolidaram meu compromisso com a integração entre pesquisa e formação de profissionais. Foi um período de transição: da biologia para um ambiente estruturado a partir da engenharia civil. Essa convivência de linguagens e métodos moldou minha identidade interdisciplinar e ampliou meu repertório para dialogar com equipes e desafios complexos.

O doutorado na Universidade de Sherbrooke aprofundou essa trajetória. Estudando a biodegradação de resíduos de papel reciclado e

seus efeitos mecânicos e hidráulicos, mergulhei em um campo ainda emergente. Foi também quando entrei definitivamente no universo da geotecnia, unindo biologia, saneamento e engenharia. Minha tese, reconhecida com distinção, estruturou uma visão que carrego até hoje: resíduos são sistemas vivos, sujeitos a interações biológicas, químicas e físicas, e por isso exigem abordagens híbridas e integradas.

Nos anos 2000, quando a engenharia ambiental ainda se consolidava no Brasil, participei da criação do curso da UCS e da gestão do aterro municipal. Liderar equipes em um setor com poucos modelos de referência me ensinou que educar não é apenas transmitir conteúdos, mas formar profissionais para pensar sistemas complexos e construir soluções colaborativas.

Na docência, aprendi que orientar estudantes e equipes multidisciplinares é parte central da minha atuação. Meu modo de liderar nasceu dessa convivência: aproximando áreas, construindo confiança e estimulando colaboração, em vez de construir hierarquias rígidas.

O pós-doutorado na Arizona State University ampliou esse percurso, sobretudo no estudo da oxidação biológica do metano — tema que anos depois seria essencial no trabalho com neutralidade climática e emissões de gases de efeito estufa.

Gestão de ciência e inovação: liderar é construir instituições

Ao dirigir o Instituto de Saneamento Ambiental da UCS (ISAM), assumir a Diretoria de Inovação e Negócios do IPT (Instituto de Pesquisas Tecnológicas de São Paulo) e estruturar áreas voltadas à sustentabilidade e ao baixo carbono, encontrei outra camada do meu propósito: transformar conhecimento em política institucional. Criar ambientes capazes de responder a desafios reais e alinhar ciência, inovação e impacto social.

No IPT, aprofundei essa visão ao criar o Núcleo de Sustentabilidade e Baixo Carbono, reforçando a compreensão de que sustentabilidade é princípio estratégico e não acessório. Ao longo dessa jornada, ficou claro para mim que tecnologias e modelos só se tornam

efetivos quando conectados a pessoas, processos e instituições que compartilham um propósito.

A virada climática: cidades como territórios de futuro

Nos últimos anos, meu foco se voltou de modo intenso à agenda climática. Participar da criação e condução do Centro de Ciência para o Desenvolvimento (CCD) - Cidades Carbono Neutro materializou algo que sempre acreditei: cidades são laboratórios vivos. É nelas que a transição energética se efetiva, onde desigualdades se revelam e onde políticas precisam ser testadas com rapidez, rigor e sensibilidade.

As participações na COP28 e na COP30 fortaleceram meu envolvimento com a agenda internacional. A COP28 ampliou meu contato direto com o debate sobre transição justa. A COP30 foi ainda mais marcante: ali compreendi de modo mais profundo como metas globais dependem da ação local: de prefeitos, universidades, comunidades, startups, movimentos sociais.

A agenda climática, para mim, é hoje um espaço onde ciência, inovação, governança e justiça se encontram e se tensionam. E onde meu trabalho ganha sentido ao conectar essas dimensões.

Redes, conhecimento e humanidade

Sempre acreditei que ciência só cumpre seu papel quando dialoga com as pessoas. A criação da Tec@ Tricotando Comciência, em parceria com o jornalista e cartunista João Garcia, nasceu desse impulso: traduzir temas complexos em narrativas acessíveis, aproximar públicos diversos e fomentar reflexão sobre sustentabilidade e responsabilidade socioambiental. Tec@ ocupa hoje o Instagram e o LinkedIn do IPT, ajudando a ampliar o alcance de discussões que, de outra forma, ficariam restritas aos “convertidos”.



Sempre busquei formar redes, fortalecer instituições, apoiar jovens profissionais, ampliar espaços de diálogo e aproximar ciência e sociedade. É no encontro entre pessoas, disciplinas e propósitos que reconheço minha forma de contribuir.

Minha trajetória como parte da história das mulheres na sustentabilidade

Atuar em sustentabilidade, engenharia e inovação nas décadas de 1980 e 1990 significava ocupar espaços pouco abertos às mulheres. Em 2005, o jornal Pioneiro já destacava como minha presença em posições técnicas e de gestão chamava atenção por romper barreiras de gênero.

Hoje, vejo minha trajetória entrelaçada com a de tantas outras mulheres que também abriram caminhos. Juntas, contribuímos para mudar práticas ambientais, modelos de liderança e culturas institucionais, mostrando que rigor técnico e sensibilidade humana não só podem conviver, como se fortalecem mutuamente.

Minha contribuição pelo propósito

Construí minha vida profissional na interseção entre ciência aplicada e visão estratégica, entre liderança institucional e engajamento comunitário, entre técnica e humanidade. É nesse ponto de encontro que descubro meu propósito: conectar áreas, aproximar pessoas, traduzir conhecimento e criar condições para que soluções ganhem corpo, permaneçam e gerem impacto.

Sustentabilidade, para mim, não é apenas um campo de atuação: é uma forma de estar no mundo. Exige coragem para abrir caminhos, generosidade para compartilhá-los e disposição para aprender continuamente com diferentes saberes e olhares.

Há uma mensagem que desejo compartilhar: transformar desafios em oportunidades coletivas é sempre possível quando colocamos as pessoas no centro das decisões. Sigo acreditando que ciência e sustentabilidade ampliam horizontes, fortalecem vínculos e criam futuros mais justos. É nesse movimento, ao lado das pessoas e para as pessoas, que reconheço meu legado e encontro força para continuar.

Cynthia Marinovic



Cynthia é administradora de empresas, gestora hospitalar e bacharel em Ciências Contábeis, com ampla experiência em áreas de compliance, controles internos, gestão de riscos e auditoria interna e pós-graduação em Segurança da Informação e Compliance e Integridade Corporativa e MBA em Gestão Empresarial.

Profissional com ampla experiência em gestão de GRC (Governança, Riscos e Compliance), com forte atuação na implantação e reestruturação de áreas em grandes e médias instituições. Sua expertise abrange controles internos, prevenção à fraude, segurança da informação e auditoria.

Com histórico comprovado na liderança de projetos junto a órgãos reguladores como BACEN, CVM e SUSEP, possui também vivência na implementação de frameworks como CIS e NIST em diversos setores, incluindo instituições financeiras e cooperativas médicas.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/cynthia-marinovic-163baa180/>

Desvendando a Jornada Sustentável: Mulheres no Mercado de Trabalho e o Poder do Conhecimento Contínuo

Em um cenário global que clama por inovação e responsabilidade, a sustentabilidade transcende as pautas ambientais para se consolidar como um pilar fundamental no desenvolvimento profissional e pessoal. Para a mulher no mercado de trabalho, essa jornada adquire nuances ainda mais significativas, especialmente quando ela atua como prestadora de serviços, construindo sua reputação e seu legado em múltiplos ambientes corporativos.

Acreditamos que a sustentabilidade, para a profissional moderna, se traduz na capacidade de construir uma carreira resiliente, adaptável e em constante evolução. Não se trata apenas de alcançar o topo, mas de solidificar cada degrau com conhecimento, experiência e um olhar estratégico para o futuro.

Em um mundo onde as fronteiras entre os setores se tornam cada vez mais tênues, a mulher que atua como prestadora de serviços é, por essência, uma agente de transformação. Ela transita por diferentes culturas organizacionais, absorve desafios diversos e, a cada projeto, expande seu repertório de habilidades e conhecimentos. É nessa diversidade de experiências que reside a força para um crescimento profissional verdadeiramente sustentável.

O Estudo Contínuo como Alicerce da Sustentabilidade Profissional

A ideia de que a formação acadêmica é um ponto final na jornada de aprendizado é uma premissa obsoleta. Para a mulher que busca a sustentabilidade em sua carreira, o estudo contínuo é um imperativo. Não estamos falando apenas de cursos formais, mas de um compromisso diário com a atualização, a pesquisa e a exploração de novas tendências.

Em cada fase da carreira, surgem novas demandas e oportunidades. Na fase inicial, o foco pode ser a aquisição de fundamentos sólidos e a exploração de diversas áreas. À medida que a profissional avança, o aprofundamento em nichos específicos, o desenvolvimento de habilidades de liderança e a compreensão de

tecnologias emergentes tornam-se cruciais. A mulher que abraça essa mentalidade de "eterna estudante" está sempre à frente, preparada para os desafios e capaz de antecipar as necessidades do mercado.

Para a prestadora de serviços, essa capacidade de adaptação é ainda mais vital. Ela precisa estar em constante sintonia com as inovações de cada cliente, compreendendo suas dores, seus objetivos e as particularidades de seus mercados. O aprendizado contínuo não é um luxo, mas uma ferramenta estratégica para oferecer soluções relevantes e agregar valor em cada parceria. Como a renomada escritora e ativista, Maya Angelou, uma vez disse: *"Você não pode usar toda a criatividade que você tem. Quanto mais você usa, mais você tem."* Isso reflete a importância de manter a mente ativa e em constante expansão, gerando novas ideias e abordagens a cada novo desafio. (Angelou, 2005)

Inovação: A Ferramenta que Redefine a Experiência

Muitas vezes, a inovação é erroneamente associada apenas a grandes descobertas tecnológicas. No entanto, ela reside também na capacidade de repensar processos, otimizar fluxos de trabalho e encontrar novas abordagens para problemas antigos. Para a mulher com experiência, a inovação não é uma ameaça, mas uma oportunidade de refinar suas habilidades e solidificar sua expertise.

A inovação é o motor que impulsiona o crescimento. Mesmo com anos de experiência, a profissional sustentável busca constantemente maneiras de fazer mais e melhor. Isso pode se manifestar na adoção de novas metodologias de trabalho, na utilização de ferramentas digitais para otimizar a comunicação com os clientes, ou na criação de modelos de entrega de serviços mais eficientes.

A prestadora de serviços, por sua natureza, tem a chance de levar a inovação a diferentes empresas. Sua visão externa e sua bagagem de experiências diversas a capacitam a identificar gargalos e propor soluções criativas que podem revolucionar os negócios de seus clientes. Essa capacidade de inovar, de trazer novas perspectivas, é um diferencial competitivo inestimável. A cofundadora da Apple, Steve Wozniak, sintetizou a essência da inovação ao afirmar: *"Nunca confie em alguém que não tem um grande sonho, porque eles não são tão*

felizes." (Wozniak, 2006). Ter a coragem de inovar, de sonhar grande, é o que impulsiona o crescimento e a felicidade na carreira.

Impacto nos Relacionamentos e a Construção da Reputação

A atuação como prestadora de serviços é intrinsecamente relacional. A qualidade dos relacionamentos construídos com os clientes, parceiros e colegas é um pilar fundamental para a sustentabilidade da carreira. A mulher que cultiva uma rede de contatos sólida, baseada na confiança e no profissionalismo, garante não apenas novas oportunidades, mas também um fluxo constante de aprendizado e troca de experiências.

A segurança na entrega e a reputação são a moeda de troca nesse modelo de trabalho. Uma reputação construída com base na excelência, na ética e na confiabilidade é o maior ativo de uma prestadora de serviços. Cada projeto bem-sucedido, cada feedback positivo, cada relacionamento fortalecido contribui para solidificar essa reputação, abrindo portas para novos desafios e parcerias estratégicas.

A sustentabilidade, nesse contexto, também se manifesta na capacidade de gerenciar esses múltiplos relacionamentos de forma equilibrada, mantendo a qualidade da entrega em todos os projetos e cultivando a confiança em cada interação. Isso exige não apenas competência técnica, mas também inteligência emocional, habilidades de comunicação e uma postura proativa na resolução de conflitos. Como a escritora Brené Brown destaca em sua obra sobre vulnerabilidade: *"A confiança é construída em pequenos momentos."* (Brown, 2012). Essa premissa se aplica perfeitamente aos relacionamentos profissionais, onde a reputação é construída passo a passo, em cada interação.

A Autonomia como Fruto da Sustentabilidade

Ao longo dessa jornada de estudo contínuo, inovação e construção de relacionamentos sólidos, a mulher no mercado de trabalho, especialmente a prestadora de serviços, conquista um nível inigualável de autonomia. Ela se torna a arquiteta de sua própria carreira, definindo seus próprios desafios, escolhendo seus parceiros e moldando seu próprio caminho.

Essa autonomia não é apenas liberdade, mas também responsabilidade. É a capacidade de tomar decisões estratégicas, de gerenciar sua própria agenda, de buscar os projetos que mais a desafiam e a impulsionam. É a prova de que a sustentabilidade profissional não é um destino, mas um processo contínuo de autoconhecimento, aprendizado e reinvenção.

Em suma, a jornada da mulher no mercado de trabalho, especialmente como prestadora de serviços, é um testemunho vivo da força da sustentabilidade. Através do estudo contínuo, da inovação constante e da construção de relacionamentos robustos, ela não apenas alcança o crescimento profissional, mas também se estabelece como uma referência, uma líder e uma agente de transformação. Sua carreira não é apenas um caminho, mas um legado, construído com resiliência, inteligência e um olhar sempre voltado para o futuro.

Referências:

1. Angelou, Maya. Letter to My Daughter. Random House, 2005.
2. Wozniak, Steve. Citação em entrevista para a Wired, 2006.
3. Brown, Brené. Daring Greatly: How the Courage to Be Vulnerable Transforms the Way We Live, Love, Parent, and Lead. Gotham Books, 2012.

Daiana Tobias Nunes



Daiana é engenheira ambiental e de produção, cursou o mestrado em Sustentabilidade e possui certificação internacional de sustentabilidade. Atua com ESG, sustentabilidade corporativa, psicanálise organizacional e desenvolvimento de lideranças na América Latina.

É fundadora do projeto de consultoria Transmuta Saberes, que possui o propósito de engajar pessoas, transformando processos e tornando negócios lugares seguros e sustentáveis.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/daianatnunes/>

Do Início à Governança: Como Estruturar a Jornada de Sustentabilidade ao ESG nas Empresas e Engajar Times Regionais na América Latina

A sustentabilidade se tornou estratégica para muitos negócios e tem sido desejada pela maioria das empresas, além de ser o tema mais frequente nos discursos dos CEOs. Muitas empresas possuem interesses em promover o tema de sustentabilidade e ESG, mas ainda não sabem como alavancar o seu negócio nos estágios iniciais dos projetos de sustentabilidade.

O desafio inicial dessa jornada é compreender qual será o viés do negócio frente à sustentabilidade e o quanto essa estratégia necessitará de soluções tangíveis que atendam os valores da empresa, expectativa dos clientes e a aplicação da sustentabilidade aliada à inovação de novos produtos.

Implementar programas de ESG e Sustentabilidade não é apenas adotar boas práticas ambientais, sociais e de governança, mas é construir uma jornada cultural que transforma o modo como a empresa se relaciona com seus colaboradores, clientes e o planeta.

A agenda de sustentabilidade e ESG se tornou parte das prioridades da maioria das empresas que são estratégicas e inovadoras. Trabalhar com esse tema com times regionais na América Latina é desafiador pela diversidade cultural e desafios sociais, e iniciar um programa de sustentabilidade de forma estruturada é essencial para evitar custos desnecessários, erros de estratégia e riscos reputacionais.

O presente artigo apresenta de forma resumida os primeiros passos para iniciar a jornada da sustentabilidade empresarial, desde o diagnóstico de maturidade até a formação de times e comitês de sustentabilidade, aliado aos principais desafios e aprendizados de integrar equipes multiculturais na América Latina, onde diversidade, legislação e maturidade organizacional exigem uma estratégia que envolva a transformação de cultura organizacional regional.

Ponto de Partida: Do propósito à Estratégia Sustentável

Antes de iniciar qualquer projeto de sustentabilidade e de ESG, a empresa precisará entender o seu propósito sustentável, sua cultura e seus valores e como o negócio se conecta com os seus stakeholders. Fazer essas conexões e compreender o “por que” e “para que” do programa de sustentabilidade faz toda a diferença. Um programa de sustentabilidade que está desalinhado com os desejos de seus stakeholders perde o seu propósito e posição no mercado.

O ponto de partida de um programa deve ser um diagnóstico inicial, em que deve ser analisada a cultura organizacional e as práticas ambientais, sociais e de governança implementadas.

O diagnóstico de maturidade de cultura e do programa de ESG deve ser o ponto de partida para a criação da estratégia de sustentabilidade da empresa. Criar um SWOT que envolva analisar os riscos e oportunidades ambientais, sociais e de governança, desde o consumo de recursos naturais, passando por práticas de diversidade até transparência e reputação, pode trazer um panorama do status organizacional.

Realizar benchmarking setorial, identificar os temas materiais e fazer um gap analysis ajuda a alinhar as estratégias sustentáveis com a estratégia do negócio e ajuda a reconhecer o nível de performance almejado. Nessa etapa, as reflexões devem ser sobre o propósito sustentável, a cultura, a necessidade do mercado e a identidade organizacional que vai dar coerência ao discurso sustentável do negócio.

O diagnóstico inicial é a base do programa porque, em cima desses resultados, é que a alta direção irá tomar as decisões que irão pautar a identidade sustentável do negócio.

Base Estrutural do Programa: Política, Objetivos e Metas

Após o resultado do diagnóstico em mãos, a alta direção irá validar os temas materiais que fazem parte do negócio e formalizará o seu compromisso com a sustentabilidade mediante uma política ou por meio de uma diretriz de ESG, conferindo legitimidade ao programa de governança corporativa e incorporando na estratégia do negócio.

A política, após aprovada pela alta direção, deve ser comunicada a todos os níveis hierárquicos e deverão ser estabelecidos objetivos de curto, médio e longo prazo, aliados a metas e indicadores mensuráveis para cada pilar ESG.

Para que os objetivos sejam atingidos, é necessário que as ações sejam coordenadas com o engajamento de pessoas na implementação, passando por ações de campanhas internas, treinamentos, cafés de inovação e sustentabilidade, até a criação de líderes ou embaixadores que serão líderes dos pilares de ESG e vão puxar os processos e conectar pessoas para criar um ambiente de pertencimento.

As pessoas são a chave para o resultado do processo de engajamento e, para que as ações sejam eficazes, as pessoas precisam entender o porquê das ações e seu sentido e como elas se conectam à estratégia do negócio.

A sustentabilidade e as diretrizes de ESG devem se transformar numa entidade corporativa para que todos vivenciem os valores e se conectem ao negócio.

Da teoria à prática corporativa: o processo de criação dos times de sustentabilidade

Após estruturar as regras de governança da empresa a respeito da sustentabilidade, chega o momento de estruturar os times de sustentabilidade, o que deve ocorrer de forma estratégica.

Para criar comitês de sustentabilidade, é necessário definir o objetivo, prever estatuto, aprovar estratégia pelo conselho e realizar assessoria para a alta liderança.

O ideal para um time sustentável é ser composto por uma equipe interdisciplinar de forma enxuta, com um grupo que representa áreas-chave como recursos humanos, operações, compras, financeiro, segurança, meio ambiente e comunicação. Esses times precisam funcionar como núcleos de integração para transformar as estratégias sustentáveis em programas com ações práticas e monitorar os indicadores.

A criação do comitê de sustentabilidade ou ESG deve ser formalizada dentro de uma perspectiva de governança corporativa para

garantir que os projetos tenham os recursos necessários para que os resultados sejam acompanhados e atingidos. Projetos-pilotos podem ser criados para gerar aprendizado e, posteriormente, serem aplicados em times regionais.

O comitê deve ter a participação da alta liderança ou de representantes que possuem poder decisório e reunir-se periodicamente para avaliar os riscos, gerenciar os stakeholders, propor melhorias e revisar os planos.

O comitê de sustentabilidade deverá ter o time engajado com os projetos e poderá criar subcomitês de projetos para as iniciativas de práticas, treinamentos e campanhas que podem evoluir para programas regionais, devendo estar conectados à divulgação de resultados e a um programa de recompensa e reconhecimento de colaboradores.

Os comitês serão responsáveis por demonstrar a cultura organizacional nos programas e ações. Desse modo, os líderes e multiplicadores precisam ser modelo de sustentabilidade e são exemplos para conferir legitimidade aos temas de ESG.

Desafios com times regionais na América Latina

Expandir a estratégia de ESG para diferentes países da América Latina é desafiador num cenário cultural, linguístico, social e regulatório, sobretudo por contemplar realidades sociais, níveis culturais com diversos estágios de maturidade e ecossistemas mais ou menos sensíveis às pautas de sustentabilidade que passam por realidades de recursos diferentes para cada região e, nesse sentido, o contexto de realidade regional e indicadores devem ser adaptados para cada região.

Desse modo, se faz necessário que os programas regionais possuam elementos mínimos de governança que sejam maleáveis, conforme a realidade e culturas locais, sendo imprescindível possuir flexibilidade para entender os ritmos de implementação, prioridades e necessidades dos stakeholders de cada país. Requer uma gestão que promova o intercâmbio de experiências, valorizando o aprendizado entre países e suas equipes de forma bilíngue e unificando metodologias que devem estar alinhadas com as expectativas globais.

No contexto latino-americano, o ESG é desafiador devido às grandes desigualdades ambientais e sociais, o que coloca as empresas como transformadoras de realidades e alavancas de transformação da economia de comunidades inteiras, na construção de um verdadeiro propósito.

O futuro começa agora

Implementar a sustentabilidade corporativa ou programas de ESG regionais é uma trajetória cultural que exige maturidade, contexto e propósito e torna seus negócios mais resilientes, inovadores e valiosos.

Independentemente do tamanho do negócio, é importante começar mesmo com pequenos programas e ações.

Em programas de sustentabilidade regionais na América Latina, a diversidade cultural deve ser parte do programa social e ambiental.

A sustentabilidade é o novo idioma dos negócios. Quem aprende a falar cedo, lidera o futuro e quem chega antes “bebe água mais limpa”.

Daniela Fontana



Daniela é mestre e engenheira química; formada em Finanças, Capacitação Executiva, Gestão da Educação Corporativa, Stakeholders e ESG; professora; consultora; palestrante; escritora de Sustentabilidade, Economia Circular e ESG.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/profdanielafontana/>

Sustentabilidade em Condomínios Residenciais: Economia, Engajamento dos Moradores e Valorização do Imóvel

Como uma profissional de Sustentabilidade e Economia Circular, um dos meus anseios é causar impacto positivo onde eu consigo atuar.

Moro num condomínio que, apesar do nome Ecolife, não possui tudo o que eu considero essencial para ser um condomínio sustentável e essa situação me incomodava. Acredito que todo incômodo tem algum motivo, principalmente quando se dedica anos por uma causa, que no meu caso, é a Sustentabilidade.

Quando me mudei para esse condomínio, tinha reuso de água pluvial. Achei um diferencial, pois minha dissertação de mestrado foi sobre reuso industrial. Durante a minha carreira corporativa, fui gerente de projetos conceituais da Unidade de Reuso do Polo Industrial de Camaçari e da Estação de Tratamento de Esgoto da cidade de Mauá, no interior de São Paulo. Além disso, o condomínio tinha uma horta comunitária, jardins, algumas árvores frutíferas, local para armazenamento temporário dos resíduos gerados, coleta seletiva de recicláveis e não recicláveis e uma fonte de água, que traz bem-estar aos moradores.

Desde o período que me mudei para cá até os dias de hoje, algumas mudanças foram feitas no condomínio.

A unidade de reuso de água originalmente para águas cinzas, que são águas residuais domésticas provenientes de chuveiros, pias e máquinas de lavar roupa, que não contêm dejetos humanos (urina e fezes) e pluviais para reutilizar nas privadas.

Com o tempo, a unidade de reuso foi adaptada para reuso pluvial (água procedente das chuvas) para privadas e jardinagem. Essa medida foi uma decisão tomada pelos moradores, pois a operação da unidade é mais tranquila (em termos de produtos químicos). Para evitar a contaminação da água de reuso para água potável, em manutenção do sistema hidráulico, sugeri que as torneiras e tubulação de reuso fossem de cor rosa, evitando uma eventual interligação

errônea para o sistema de água potável, o que contaminaria a potabilidade.

Anualmente, é realizada uma inspeção nos apartamentos e áreas comuns para verificar se existem vazamentos.

Em épocas de crise hídrica e o valor do custo de água cada vez mais alto, o reuso pluvial é uma boa forma de economizar na conta de água.

As lâmpadas incandescentes foram substituídas, aos poucos, por lâmpadas com menor consumo de energia e mais duráveis.

Com o tempo, na gestão anterior do síndico, a horta foi desativada, pois acreditavam que ela dava muito trabalho para ser cuidada. Sugeriu ao síndico desta gestão, para reativá-la. Hoje, a horta tem um sistema de rega e um vizinho aposentado pediu permissão para cuidar dela, comprou mais sementes e terra, pois comentou: “cuidar da horta é uma das minhas terapias”. Ela é bem variada, apesar do espaço pequeno; tem ervas para temperos de culinárias e chás.

Quanto à coleta seletiva que ficava nos corredores de cada andar dos dois prédios do condomínio, por questões de segurança, a brigada de incêndio, sugeriu que não poderia ter lixeiras no corredor. O corredor dos andares nos prédios do condomínio possui as portas corta-fogo. Essas portas devem ficar livres para que, em caso de emergência, os moradores possam ter a passagem mais rápida, contribuindo para mitigar riscos na ocorrência de incêndio. Assim, as lixeiras foram para a área comum descoberta, no térreo do condomínio.

Comentei com o síndico e o conselho diretivo sobre a possibilidade de segregar um pouco mais os resíduos recicláveis.

Atualmente, temos vários containers identificados da seguinte forma: vidro, latas, papel/papelão, reciclável (para os demais recicláveis) e não reciclável (para o orgânico e lixo comum: papel higiênico, absorvente, entre outros). As latas de alumínio são vendidas pelos funcionários e o valor da venda complementa o lanche fornecido pelo condomínio para as refeições durante o expediente de trabalho. As caixas de papelão são reatualizadas, quando alguns moradores precisam para uma mudança ou algo similar. Os demais resíduos são

misturados para entrega no caminhão para prefeitura. Posso confessar que essa situação ainda me incomoda, mas sinto que a Sustentabilidade é uma jornada e não podemos desanimar nos primeiros desafios.

Temos uma piscina aquecida e, com o tempo, quero sugerir coletores solares, pois é uma fonte renovável, que acredito, apesar do investimento inicial, se pagará com a redução do valor gasto com o gás natural encanado usado no aquecimento.

Um container, localizado em local fechado, foi colocado para doação de itens que podem ser reutilizados por outros moradores ou doados para os funcionários que trabalham na limpeza do condomínio.

Existe um grupo de WhatsApp dos condôminos para vendas, doações e avisos. Como Gustavo Cerbasi – referência em Inteligência, comenta: *“porque comprar algo que você faz uso de forma esporádica, se você pode pedir emprestado, desde que devolva em bom estado e com um agrado?”*.

Fomentar o empreendedorismo por meio de um bazar para venda de produtos pelos condôminos é uma forma de engajar os moradores.

Sugestões de pinturas e materiais que deixam as áreas comuns com menos manutenção, ou seja, mais durabilidade; campanhas para a coleta de resíduos especiais (como pilhas, baterias, lâmpadas, embalagens, medicamentos vencidos, blisters...); campanhas de consumo consciente; entre outras ações podem tornar um condomínio mais sustentável.

Todas essas ações trazem economia tanto de recursos naturais quanto financeira contribuem para o engajamento dos moradores e valorizam o imóvel.

Um condomínio sustentável pode ter acesso a benefícios fiscais e se manter em conformidade com legislações ambientais municipais cada vez mais exigentes. Afinal, ao apoiar uma causa como Sustentabilidade, não basta falar, é necessário agir e impactar positivamente. Sustentabilidade começa em casa!

Daniele Ciotta



Daniele é engenheira ambiental e de segurança do trabalho, com quase 20 anos de atuação no setor elétrico e uma trajetória consolidada em ESG, Sustentabilidade e Saúde e Segurança do Trabalho. Ao longo da sua carreira, assumiu posições de liderança estratégica, como Supervisora, Gerente de SST e Gerente de Meio Ambiente e Responsabilidade Social.

Atua como professora, consultora, mentora de carreira em ESG e palestrante reconhecida nacionalmente, com foco em temas como Sustentabilidade e ESG, Responsabilidade Social e Segurança do Trabalho.

É idealizadora, organizadora e uma das autoras do livro “A Voz Feminina da Sustentabilidade” e coautora de “Liderança Visionária: Conectando Sustentabilidade, Diversidade e Inteligência Artificial” (Associação Brasileira de ESG) e “Despertando para o ESG e suas Dimensões”.

Foi ganhadora do Prêmio Profissionais do Ano - Destaque em Sustentabilidade 2025 (Gestor QSMS-RS) e do Prêmio Mulheres em Destaque 2026 (A Arte de Comunicar).

Acredita no protagonismo feminino, na liderança consciente e no poder de carreiras com propósito.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/daniele-ciotta/>

Nem Só de Transição Energética se Faz ESG no Setor Elétrico

Quando se fala em ESG no setor elétrico, é comum que a discussão se concentre em sua contribuição para a transição energética, na expansão das fontes renováveis e no seu papel na descarbonização da economia. Essa correlação é legítima, mas exígua. Uma análise mais profunda e consistente exige reconhecer que, ao mesmo tempo em que o segmento é parte da solução para desafios climáticos e energéticos, também causa impactos expressivos que tensionam a própria agenda ESG.

Trata-se de uma atividade essencial, intensiva em capital, altamente regulada, com forte presença territorial e dependente de infraestrutura robusta e confiável. Por isso, seus efeitos sobre o meio ambiente e as pessoas, assim como a necessidade de estruturas de governança capazes de gerir esses temas com sobriedade, não podem ser considerados aspectos periféricos. Discutir ESG no setor elétrico demanda, portanto, ir além da ideia de energia limpa e avançar para uma análise mais abrangente sobre como essa energia é produzida, transmitida e distribuída.

No pilar ambiental, o setor costuma ser lembrado como o principal vetor da transição para uma economia de baixo carbono. No entanto, essa imagem não esgota a discussão. A depender da fonte de geração, do perfil dos ativos e das características operacionais, o segmento pode estar associado a emissões atmosféricas, uso intensivo de recursos naturais, geração de resíduos e manejo de materiais perigosos. É o caso, por exemplo, do óleo mineral contendo PCB (bifenilas policloradas), também conhecido como ascarel, presente em transformadores e outros equipamentos da rede elétrica, cuja destinação final deve ocorrer até 2028, observando critérios rigorosos de adequação ambiental, inclusive nos termos da Lei nº 14.250, de 25 de novembro de 2021.

Também não se pode ignorar que a expansão da infraestrutura elétrica com usinas, linhas de transmissão e distribuição, subestações e postes, frequentemente requer supressão de vegetação, com alteração no uso e ocupação do solo e potenciais interferências sobre ecossistemas e biodiversidade. Soma-se a isso a relação direta do setor

com a água, insumo crítico em determinadas formas de geração e cada vez mais estratégico diante da escassez hídrica e da alteração dos regimes de chuva. Em um cenário de mudanças climáticas, esses fatores deixam de ser apenas preocupações ambientais isoladas e passam a influenciar a previsibilidade operacional, os custos e a própria segurança energética.

Nesse contexto, a conformidade ambiental depende, de forma muito concreta, do atendimento a requisitos legais e regulatórias relacionadas ao licenciamento ambiental, ao cumprimento de condicionantes, ao monitoramento de impactos, à gestão de passivos e ao controle de riscos ambientais ligados às operações. Quando essas obrigações são negligenciadas, as consequências podem se materializar em sanções, embargos, atrasos em projetos, desgaste reputacional e comprometimento da viabilidade dos empreendimentos. Em outras palavras, a conformidade ambiental é parte estruturante da maturidade do segmento em ESG.

No eixo social, acesso à energia, relações comunitárias (especialmente em territórios sensíveis ou com presença de comunidades tradicionais) e saúde e segurança dos trabalhadores e da população são questões primordiais para qualquer análise séria sobre ESG no setor. O fornecimento de energia como serviço de utilidade pública está diretamente vinculado à qualidade de vida, ao desenvolvimento econômico e à inclusão social. Por isso, a discussão sobre acesso, confiabilidade, continuidade e modicidade tarifária deve integrar de forma inequívoca essa agenda.

Ao mesmo tempo, o relacionamento com comunidades afetadas pela implantação, ampliação ou operação de empreendimentos impõe responsabilidade, transparência e disposição efetiva para a escuta. Em um setor marcado pela capilaridade de seus ativos, a legitimidade da sua atuação e a licença social para operar depende da qualidade do diálogo estabelecido, da prevenção de conflitos e do reconhecimento concreto dos direitos, interesses e especificidades das populações envolvidas.

A temática de saúde e segurança dos trabalhadores, por sua vez, ocupa posição central. O setor elétrico compreende atividades de alto risco, exposição a condições severas e operações que necessitam de

disciplina técnica, cultura preventiva e controles robustos. Por isso, reduzir o “S” do ESG a iniciativas genéricas de bem-estar é esvaziar a materialidade do tema. No ramo da eletricidade, essa dimensão passa necessariamente pela proteção à vida, pela prevenção de acidentes, pela capacitação contínua, pela gestão adequada de contratadas e pela promoção de ambientes de trabalho seguros e saudáveis. Relegar a saúde e segurança ocupacional significa desprezar um dos riscos mais críticos para a sustentabilidade do próprio negócio.

Além da segurança dos trabalhadores, há um aspecto social e operacional de grande relevância para as distribuidoras de energia: os acidentes com a população. Ligações irregulares, intervenções indevidas na rede de energia, construções e podas de árvores próximas à infraestrutura elétrica, manuseio de equipamentos em áreas de risco e falta de informação sobre os perigos da eletricidade são alguns dos fatores que podem aumentar a exposição da população a ocorrências graves e até fatais. Nessa perspectiva, a agenda ESG também se conecta à capacidade da empresa de desenvolver ações educativas, campanhas de conscientização, sinalização adequada, orientações técnicas, iniciativas junto a escolas e comunidades, além de medidas de engenharia e inspeção voltadas à redução de riscos. Para as distribuidoras, a responsabilidade social atrelada à segurança ultrapassa os limites internos da organização e alcança o dever de proteger terceiros diante de um serviço indispensável, mas potencialmente perigoso para a sociedade.

Sob a ótica da governança, o setor elétrico também reúne elementos que tornam sua convergência com a agenda ESG especialmente complexa. Por estar submetido a forte regulação, pressão de investidores, eventos de alta criticidade e expectativas crescentes de transparência, as decisões empresariais precisam articular visão de longo prazo, coerência estratégica, gestão de riscos e adaptabilidade. A resiliência da infraestrutura elétrica frente às mudanças climáticas ilustra bem essa exigência. Não se trata apenas de um desafio técnico, mas de uma questão que envolve planejamento, avaliação de vulnerabilidades, priorização de investimentos e decisões consistentes sobre onde, quando e como investir. Fortalecer redes, modernizar ativos, incorporar tecnologia, ampliar o monitoramento e preparar o sistema para eventos extremos passa, portanto, por escolhas

estratégicas que englobam gerenciamento de ameaças e antecipação de cenários.

A agenda ESG, no setor elétrico, precisa incluir a forma como o segmento administra seus próprios passivos socioambientais, governa seus riscos e responde às transformações que ele mesmo ajuda a impulsionar.

Em outras palavras, não basta considerar que a atividade é afetada pelas mudanças climáticas ou que será protagonista na descarbonização. É preciso admitir, com igual seriedade, que também produz implicações significativas para a agenda ESG e que sua atuação em favor de um futuro mais sustentável dependerá da forma como assume, gerencia e reduz seus impactos.

Daniele Godoi



Daniele é gestora de Marketing, Comunicação e Sustentabilidade, formada em Marketing, com MBA em Marketing Digital, MBA em Administração, Negócios e Marketing, pós-graduação em Responsabilidade Social Corporativa e especialização em Gestão de Projetos.

Atua há mais de duas décadas no mercado B2B nacional e internacional, sempre conectando estratégia, comunicação e geração de valor para o negócio. Nos últimos cinco anos, direcionou sua atuação de forma consistente para a agenda da sustentabilidade corporativa, integrando princípios ESG à estratégia empresarial de maneira prática, mensurável e alinhada aos objetivos de crescimento das organizações.

Desde 2019, Daniele é Embaixadora de ESG e Responsabilidade Social Corporativa no Brasil pela Knauf Industries, onde lidera e desenvolve projetos relacionados à economia circular, compensação ambiental, engajamento social e educação corporativa em sustentabilidade, reportando resultados e indicadores à matriz global. Sua atuação vai além da implementação de iniciativas pontuais, buscando estruturar processos, métricas e narrativas que posicionem a sustentabilidade como um pilar estratégico do negócio e não apenas como uma área de suporte ou conformidade regulatória.

Com forte experiência em marketing estratégico, CRM, experiência do cliente e aplicação prática de inteligência artificial, Daniele trabalha na interseção entre dados, inovação e propósito, promovendo decisões mais conscientes, eficientes e sustentáveis. Ao longo de sua trajetória, liderou treinamentos, workshops e projetos educacionais voltados a equipes internas, clientes e parceiros, além de atuar como facilitadora em temas ligados à sustentabilidade, marketing e transformação digital. Defensora da sustentabilidade como vetor de competitividade, perenidade e impacto positivo, acredita que empresas comprometidas com essa agenda têm papel fundamental na construção de modelos econômicos mais responsáveis, resilientes e alinhados às demandas da sociedade contemporânea.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/danielegodoi>

Quando a Sustentabilidade se Transforma em Valor: De Modelo Reputacional ao Lucro Sustentável

De acordo com um recente estudo realizado pela consultoria *ESG Insights*, e que foi publicado no *portal IG*, em fevereiro de 2024, 95% dos consumidores brasileiros preferem produtos e serviços de marcas que possuem a sustentabilidade como um pilar dentro de sua missão e visão e com caráter permanente.

E segundo a agência Kantar, que realiza o estudo *Sustainability Sector Index* (SSI), 87% dos brasileiros desejam fazer escolhas mais sustentáveis, e apenas 35% estão mudando ativamente seu comportamento. Ou seja, temos um longo caminho para conscientização do coletivo, porém, seguimos avançando.

Então por que, em algumas as empresas, ainda existe o desafio de implantar a cultura da sustentabilidade e dar visibilidade para práticas e projetos quando apresentamos o conceito para stakeholders?

A boa notícia é que um motor fundamental para que essa conscientização se amplie e se transforme em visão estratégica, é que existe um movimento crescente de empresas que já entenderam o impacto da sustentabilidade em seus negócios e estão, a cada dia que passa, transformando a imagem e o papel da sustentabilidade em *valor de negócio e consequentemente ampliando seu escopo ao trazer para a mesa de negociação o que traduzo como uma “visão estratégica sustentável”, onde marketing e financeiro falam de negócios com rastreabilidade, dados e indicadores.*

A princípio, falar de sustentabilidade se traduzia em apenas criar uma cultura, definir metas a serem atingidas a longo prazo e conscientização sobre a importância da conservação ambiental. Pautas extremamente relevantes, que isoladas, representavam estratégia de marketing com um convite à ação.

É importante traduzir a sustentabilidade com metas ligadas diretamente ao desenvolvimento de projetos que impactam o negócio e são pautas de conversas em que stakeholders passam a enxergar sustentabilidade como um ativo de fato.

Assim cria-se um caminho para um diálogo claro com stakeholders e a sociedade como um todo, onde a sustentabilidade, pouco a pouco, deixa de ser algo “intangível” para se tornar uma vertente do negócio que gera um valor percebido e relevante para a empresa e pode ser “traduzido” em relatórios financeiros. Mas como ocorre na prática?

O CMN (Conselho Monetário Nacional), através da Resolução CMN 5.185/24, institui a obrigatoriedade, a partir de 2026, que instituições financeiras de grande porte (a princípio companhias abertas) adotem o processo de divulgar seu relatório de sustentabilidade juntamente com as demonstrações financeiras.

Esse movimento faz com que áreas da empresa com diferentes visões e objetivos se unam para trabalhar em um mesmo objetivo que irá mudar a forma como enxergamos a sustentabilidade atualmente.

Surge uma nova dinâmica para o negócio e focada em resultados que transformam a maneira como atribuímos valor à sustentabilidade. Áreas como comunicação, marketing, sustentabilidade e financeiro passam a ter uma sinergia e, assim, se estabelece um novo papel em relação a como tratar a sustentabilidade como negócio e não como ferramenta de marketing.

Ao conectar sustentabilidade e finanças, a empresa consegue tomar decisões embasadas em dados que permitem avaliar as ações e projetos como investimentos de longo prazo, trazendo a sinergia entre propósito e lucro.

A sustentabilidade “isolada” corre o risco de ser uma referência não tangível, difícil de mensurar e somente ligada a um valor reputacional.

O financeiro desconectado de sustentabilidade, não tem a capacidade de mensurar o real valor de uma estratégia sustentável e traduzi-la em dados concretos para ampliar ações e projetos com investimentos de médio e longo prazo que fazem total sentido para o negócio, para que sejam percebidos como tal.

O desafio de conectar objetivos sustentáveis está no dia a dia de cada decisão de todas as partes que compõem esse negócio.

Sustentabilidade não deve somente inspirar e transformar, mas tem a missão de viabilizar caminhos de crescimento para todas as partes interessadas, com transparência e valor, impulsionando o atingimento de metas tangíveis concretizadas em possibilidades reais de negócio a curto, médio ou longo prazo.

O discurso que se torna indicador financeiro tem real oportunidade de acontecer. E essa é a economia verde que precisamos: realista, concreta, completa e com retorno significativo que tem o poder de alçar a sustentabilidade a um novo patamar. O desafio está lançado!

O futuro sustentável se constrói. A governança solidifica. A comunicação amplia.

Danielly Cristina Mendes



Danielly é engenheira de produção e especialista em Sustentabilidade Corporativa, com MBA em Gestão Estratégica em ESG. Atua na transformação de cadeias industriais por meio da economia circular e da integração da sustentabilidade à estratégia de negócios.

Com mais de 15 anos de experiência na indústria e em centros de pesquisa, construiu uma trajetória que articula vivência técnica em química industrial, análise de processos e gestão de indicadores à implementação de estratégias ESG voltadas à eficiência operacional, rastreabilidade e fortalecimento da competitividade empresarial.

Atualmente, atua como consultora na estruturação de estratégias de sustentabilidade, no desenvolvimento de indicadores e na implementação de frameworks ESG, contribuindo para a construção de modelos produtivos mais resilientes e orientados à geração de valor principalmente no setor têxtil brasileiro. Integra a Comissão de Estudo Especial de ESG da ABNT (CEE-256), responsável pela PR 2030 — iniciativa pioneira que consolida o ESG como sistema de gestão no Brasil — e o Comitê Gestor de Diversidade, Equidade e Inclusão e Bem-Estar Organizacional do SENAI CETIQT.

É autora do estudo “Economia Circular no Setor Têxtil Brasileiro: Uma Abordagem Estratégica para Competitividade e Resiliência” e de artigos

voltados à sustentabilidade industrial, conectando inovação e desempenho empresarial. Natural de Recife, adota uma abordagem analítica e sistêmica, orientada à geração de impacto real e ao fortalecimento da participação feminina em espaços estratégicos da sustentabilidade.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/daniellymendes/>

Circularidade como Estratégia de Futuro: O Que a Indústria Têxtil Brasileira Precisa Fazer Agora para Não Perder Competitividade Global

A transformação dos sistemas industriais deixou de ser uma pauta ambiental periférica para se tornar um fator determinante de competitividade econômica. Para a indústria têxtil brasileira — uma das mais extensas, diversificadas e intensivas em recursos do país — a transição para modelos circulares representa uma mudança estrutural capaz de definir quais empresas permanecerão relevantes no mercado global. A circularidade amplia eficiência, reduz riscos regulatórios, fortalece reputação e cria novas oportunidades de valor, consolidando-se como uma plataforma estratégica e não como um projeto isolado.

A partir da minha pesquisa aplicada em economia circular no setor têxtil, observei que o cenário internacional avança de forma irreversível para padrões de produção baseados em transparência, rastreabilidade e redução de impactos. As empresas que não incorporarem esses princípios em sua governança e em seus modelos de negócio enfrentarão crescente dificuldade de inserção em cadeias globais. Por outro lado, aquelas que anteciparem essa transição terão vantagem competitiva, acesso a mercados de maior valor agregado e capacidade de dialogar com regulações internacionais emergentes.

Figura 1 - Alavancas de competitividade com circularidade

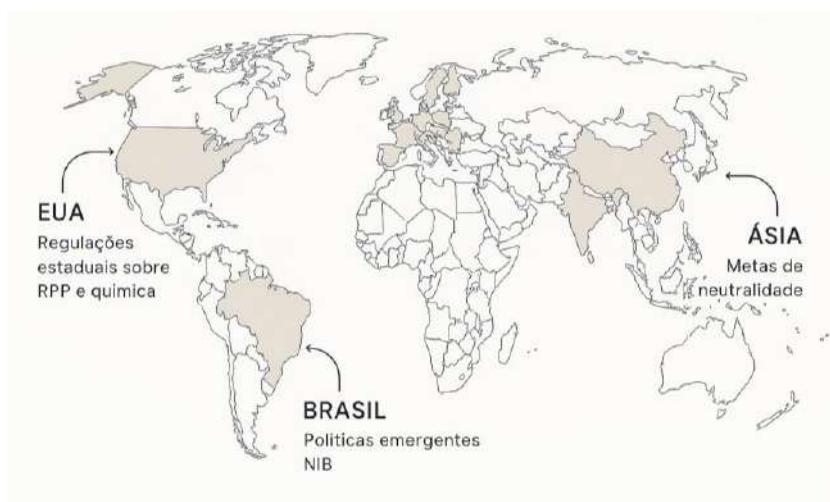


Fonte: Elaborado pela autora com uso de inteligência artificial (Copilot), 2025.

A economia circular propõe substituir a lógica linear — extrair, produzir e descartar — por sistemas regenerativos em que materiais, energia e produtos circulam por mais tempo em fluxos de alto valor. Para o setor têxtil, isso significa repensar design, matérias-primas, processos, logística, modelos de negócio e sistemas de reaproveitamento tanto no pré-consumo quanto no pós-consumo. Ecodesign, inovação em fibras, tecnologias de baixo impacto, reciclagem avançada e rastreabilidade digital constituem elementos essenciais para essa transição.

No contexto global, a União Europeia tem desempenhado papel central ao estabelecer marcos regulatórios que ultrapassam suas fronteiras. O Regulamento de Ecodesign para Produtos Sustentáveis (ESPR), o Passaporte Digital de Produto e a Estratégia Europeia para Têxteis Sustentáveis e Circulares criam novos padrões de durabilidade, reciclabilidade, teor reciclado e transparência química. Essas exigências impactam diretamente países exportadores, como o Brasil, criando um cenário em que conformidade normativa deixa de ser diferencial e passa a ser requisito básico de acesso ao mercado.

Figura 2 - Mapa global das regulações têxteis



Fonte: Elaborado pela autora com uso de inteligência artificial (Copilot), 2025.

Ao mesmo tempo, discussões internacionais envolvendo due diligence socioambiental, acordos multilaterais e critérios ESG reforçam a necessidade de maior controle sobre cadeias produtivas. A rastreabilidade, antes vista como ferramenta operacional, torna-se pilar estratégico.

Para o setor têxtil, a capacidade de demonstrar origem, impacto e circularidade será determinante para garantir competitividade frente a mercados regulados e consumidores mais exigentes.

No Brasil, a política **Nova Indústria Brasil (NIB)** apresenta um movimento relevante ao integrar sustentabilidade, inovação e digitalização como eixos estruturantes da nova política industrial do país. A NIB enfatiza ganhos de produtividade, fortalecimento de cadeias regionais, descarbonização e otimização do uso de materiais.

Figura 3 - Linha do tempo da Nova Indústria Brasil (NIB) e políticas de circularidade



Fonte: Elaborado pela autora com uso de inteligência artificial (Copilot), 2025.

Essa convergência entre política industrial e economia circular é particularmente estratégica para o setor têxtil, dada sua capilaridade territorial e seu impacto socioeconômico, com forte participação feminina na base produtiva.

O estudo identificou, porém, desafios estruturais que ainda limitam a adoção da circularidade em escala. O setor opera de forma fragmentada; há baixo compartilhamento de dados, pouca padronização de indicadores e grande heterogeneidade tecnológica entre os elos da cadeia. Além disso, o país possui infraestrutura limitada para logística reversa, triagem e reciclagem pós-consumo, ao mesmo tempo em que enfrenta informalidade persistente em etapas de confecção. Esses fatores reduzem rastreabilidade, comprometem competitividade e dificultam cumprimento de requisitos internacionais.

Figura 4 - Cadeia têxtil brasileira e os principais pontos de fragmentação



Fonte: Elaborado pela autora com uso de inteligência artificial (Copilot), 2025.

Mesmo diante desses desafios, há oportunidades significativas. A adoção de estratégias de economia circular pode impulsionar produtividade, reduzir custos operacionais, aumentar eficiência energética e ampliar ciclos de vida de materiais. Para isso, a transição deve ser conduzida de forma estruturada, considerando cinco pilares executivos essenciais.

O primeiro é **governança corporativa baseada no ciclo de vida**, com metas claras, indicadores mensuráveis e integração entre áreas de produto, operações, compras e ESG.

O segundo é a adoção de **ecodesign**, com foco em durabilidade, desmontagem e reciclabilidade.

O terceiro é a implementação de **rastreabilidade digital**, incluindo *Product Lifecycle Management* (PLM), *blockchain* e sistemas de monitoramento capazes de atender ao passaporte digital e auditorias internacionais.

O quarto é o fortalecimento de **infraestruturas locais de circularidade**, envolvendo cooperativas, recicladoras, centros de triagem e arranjos produtivos integrados.

O quinto é a promoção de inclusão produtiva, especialmente de mulheres, que representam a maioria da força de trabalho têxtil e têm papel crítico em novos modelos circulares.

Ao integrar esses pilares, a circularidade se torna vetor de inovação, competitividade e mitigação de riscos. Empresas com operações transparentes e processos regenerativos terão maior capacidade de atrair investimentos, acessar mercados regulados, estabelecer parcerias estratégicas e responder às demandas de consumidores e varejistas globais. Além disso, cadeias circulares fortalecem territórios ao gerar novos tipos de trabalho, estimular qualificação profissional e promover justiça socioambiental.

O setor têxtil brasileiro tem potencial para se posicionar como referência em circularidade na América Latina, especialmente ao combinar criatividade, diversidade produtiva, tradição industrial e crescente articulação entre empresas, startups, instituições de pesquisa e políticas públicas. No entanto, esse potencial só se concretizará se houver coordenação estratégica entre governo, indústria e sociedade civil, com ênfase em desenvolvimento tecnológico, padronização de indicadores, investimentos em infraestrutura circular e capacitação técnica.

Figura 5 - Caminhos para a competitividade circular no Brasil



Fonte: Elaborado pela autora com uso de inteligência artificial (Copilot), 2025.

Nesse contexto, a circularidade deixa de ser uma agenda ambiental e se torna uma agenda de negócios. A competitividade do futuro dependerá da capacidade de transformar desafios em oportunidades, extrair valor de resíduos, reduzir dependência de matérias-primas virgens e garantir o alinhamento regulatório necessário para participar das cadeias globais de valor. A transição já começou, e cada atraso aumentará a dificuldade de inserção internacional do setor.

O Brasil tem condições, conhecimento, capital humano e base industrial para liderar esse movimento. Mas é preciso agir de forma estratégica, integrada e antecipatória. Circularidade não é tendência: é o novo critério de permanência no mercado. E a indústria têxtil que prosperará será aquela capaz de produzir com menos impacto, mais eficiência, maior transparência e elevado valor circular.

Referências:

Abit - Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção. Disponível em: <<https://www.abit.org.br/home>>. Acesso em: 10 dez. 2025.

A VOZ FEMININA DA SUSTENTABILIDADE

ABNT. NBR ISO 14001: Sistemas de gestão ambiental – Requisitos com orientações para uso. 2024.

DELARA BURKHARDT, Christian Ehler. Estratégia da UE em prol da Sustentabilidade e Circularidade dos Têxteis. [S.l.: S.n.]. Disponível em: <https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-9-2023-0176_PT.pdf>. Acesso em: 2 jun. 2024.

EU, Data Europa. EU's Digital Product Passport: Advancing transparency and sustainability. Disponível em: <<https://data.europa.eu/en/news-events/news/eus-digital-product-passport-advancing-transparency-and-sustainability>>. Acesso em: 10 dez. 2025.

EUROPEAN PARLIAMENTARY. EU Strategy for Sustainable and Circular Textiles. [S.l.: S.n.]. Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:C_202301222>.

LACY, P.; RUTQVIST, J. Waste to Wealth: The Circular Economy Advantage. [S.l.]: Palgrave Macmillan, 2015.

Nova Indústria Brasil - Plano de Ação (2024-2026).pdf. Disponível em: <<https://www.gov.br/mdic/pt-br/composicao/se/cndi/plano-de-acao/nova-industria-brasil-plano-de-acao-2024-2026-1.pdf/view>>. Acesso em: 10 dez. 2025.

STAHEL, Walter R.; MACARTHUR, Ellen. The circular economy: A user's guide. New York : Routledge, 2019.: Routledge, 2019.

Sustainability and circularity in the textile value chain: A global roadmap. [S.l.: S.n.].

Textiles strategy. Disponível em: <https://environment.ec.europa.eu/strategy/textiles-strategy_en>. Acesso em: 10 dez. 2025.

Towards a circular economy: Business rationale for an accelerated transition. Disponível em: <<https://www.ellenmacarthurfoundation.org/towards-a-circular-economy-business-rationale-for-an-accelerated-transition>>. Acesso em: 10 dez. 2025.

Débora de Andrade Rodrigues



Débora é mestre e graduada em Relações Internacionais e pós-graduada em Marketing Digital.

Membro da Comissão de Estudo Especial Environmental, Social and Governance (ESG) – ABNT/CEE-256, com participação no Grupo de Trabalho para elaboração da futura ABNT PR 2030 – Parte 3, Membro da ABNT/CEE-268 - Comissão de Estudo Especial de Cidades e Comunidades Sustentáveis e Conselheira do Instituto Brasileiro de ESG- IBESG.

Membro fundador e ex-Diretora de Estudos, Planos e Projetos do Núcleo de Estudos de Energia, Meio Ambiente e Relações Internacionais (NEEMARI) da Universidade Católica de Brasília.

Pesquisadora acadêmica e palestrante, com participação em conferências e publicação de artigos científicos. Atuou como integrante do comitê criativo da Virada do Cerrado, promovida pela Secretaria de Meio Ambiente do Distrito Federal (SEMA), em 2017, com foco na conscientização da população sobre a importância do bioma Cerrado. Entre 2015 e 2018, participou do Grupo de Trabalho de Educação Ambiental da Frente Parlamentar Ambientalista da Câmara Legislativa do Distrito Federal (CLDF), contribuindo nas discussões sobre políticas e ações voltadas à educação ambiental no DF.

Ampliou sua atuação para temas como desenvolvimento sustentável, Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), conferências ambientais internacionais e educação ambiental.

Nesse percurso, apresentou propostas em contribuição colaborativa para a construção do Plano Clima – Adaptação Brasil, participou dos debates sobre a atualização da Estratégia e Plano de Ação Nacionais para Biodiversidade (EPANB), elaboração de propostas no eixo de Governança e Educação Ambiental na 5ª Conferência do Meio Ambiente das Regiões Administrativas do Distrito Federal, com o objetivo de refletir sobre os desafios e oportunidades para a preservação e a sustentabilidade ambiental. Recentemente, participação no processo de revisão das metas nacionais dos ODS, além de integrar discussões voltadas ao fortalecimento da agenda ESG.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/d%C3%A9bora-rodrigues-b7912435/>

O Brasil como Cenário do Debate Ambiental Global: Rio-92 e COP 30

O Brasil está no topo da lista dos 18 países mais megadiversos no mundo, concentrando aproximadamente 20% da biodiversidade mundial, com cerca de nove mil espécies de vertebrados e mais de quatro mil espécies de plantas. Diante desse cenário, além de sua relevância ecológica e da expressiva responsabilidade nos esforços de conservação, o país consolida-se como um ator importante na estruturação da governança climática internacional, tendo sediado eventos de grande magnitude, como a Rio-92, a Rio+20 e recentemente, a COP 30.

Após manifestar, em 1972, uma postura de distanciamento diante das pautas ambientais, o Brasil gradualmente adotou um posicionamento mais favorável, a ponto de candidatar-se a sediar uma das maiores conferências internacionais sobre o tema. Essa inflexão revela o protagonismo que o país passou a exercer no debate global sobre desenvolvimento sustentável, contribuindo de maneira significativa para a consolidação dessa agenda.

A Conferência Rio-92, contribuiu para a ampliar a sensibilidade da sociedade em relação às questões ambientais e para integrar o tema de forma mais consistente às discussões nacionais. A partir desse encontro, o meio ambiente passou a ser reconhecido como componente estratégico para os Estados, evidenciando a importância de harmonizar o desenvolvimento socioeconômico à proteção dos recursos naturais.

De acordo com a ex-ministra do Meio Ambiente, Izabella Teixeira, foi nesse contexto que o Brasil assumiu posição de destaque diante dos desafios ambientais, com participação na formação de agendas e compromissos internacionais. A atuação articulada de diversos segmentos da sociedade também favoreceu a implementação de medidas mais eficazes para a preservação ambiental, tanto no território nacional quanto no cenário global.

Não se pode deixar de salientar que a Rio-92 resultou em importantes acordos internacionais, entre eles a Declaração de Princípios sobre Florestas, Declaração do Rio, Agenda 21 e ainda três

Convenções: Diversidade Biológica, Combate à Desertificação e Mudança do Clima. Com a participação de representantes de 170 países, o encontro consolidou uma nova percepção em relação à gravidade da degradação ambiental e colocou o Brasil numa posição estratégica nas negociações ambientais.

Anos depois, o Brasil volta a sediar o evento mais importante do clima da Organização das Nações Unidas (ONU), em Belém. A Conferência das Partes (COP) é o órgão supremo da Convenção-Quadro em que são avaliados os avanços e desafios dos Estados signatários no enfrentamento das mudanças climáticas, bem como os efeitos econômicos sociais e ambientais decorrentes dessas transformações.

A aprovação, por parte do grupo de países da América Latina e Caribe (GRULAC), do Brasil como sede da COP 30 indicava o empenho da diplomacia brasileira em posicionar o país novamente em um papel de liderança global no tocante à agenda ambiental.

Como anfitrião da COP 30, o Brasil buscou consolidar o multilateralismo e avançar na implementação do Acordo de Paris. Entre as propostas apresentadas, destacou-se a criação da Coalizão Aberta de Mercados Regulados de Carbono, iniciativa liderada pelo Ministério da Fazenda, com o objetivo de harmonizar padrões e conectar diferentes sistemas de comércio de crédito de carbono já existentes. Trata-se, assim, de uma estratégia voltada à promoção do desenvolvimento sustentável, conciliando crescimento econômico, inclusão social e preservação ambiental.

A coalizão tem como objetivo acelerar a descarbonização das economias e fomentar a implementação do Acordo de Paris. Com a adesão de países como China, União Europeia, Reino Unido, Canadá, Chile, Alemanha, México, Armênia, Zâmbia e França, o documento lançado na Cúpula do Clima de Belém, em novembro, reconhece a crescente importância global dos mercados regulados de carbono e dos mecanismos de compensação de emissões, destacando o papel desses instrumentos na promoção da redução de gases de efeito estufa e no apoio no cumprimento das metas climáticas.

Um dos principais resultados da COP 30 foi a adoção de um conjunto comum de indicadores para a chamada Meta Global de Adaptação. Pela primeira vez, a conferência do clima chega a um acordo

sobre como medir o preparo dos países diante dos eventos climáticos. Outro progresso é a criação do Belem Action Mechanism (BAM), um mecanismo voltado à transição justa, que oferece um caminho para que países em desenvolvimento possam planejar a mudança para economias de baixo carbono. Além disso, ganhou destaque a proposta liderada pelo Brasil do Fundo Florestas Tropicais para Sempre (TFFF), modelo de financiamento que combinará investimentos públicos e privados, direcionando recursos a países comprometidos com a conservação dessas áreas.

Ao longo das últimas décadas, o Brasil desempenhou um papel significativo e propositivo nas negociações ambientais em distintos contextos. É possível fazer um recorte da atuação da diplomacia brasileira, por exemplo, na COP 14, realizada na Polônia em 2008, ocasião em que o país apresentou dez compromissos internos de redução de emissões de gases de efeito estufa, além de divulgar sua Política Nacional sobre Mudança do Clima (PNMC), posteriormente institucionalizada pela lei n.º 12.187/2009.

Em 2010, na COP 16, realizada em Cancún, o Brasil regulamentou a PNMC por meio de decreto, tornando-se a primeira nação a assumir e impor a si mesmo metas de redução de emissões. Na COP 21, em Paris, 2015, voltou a ser o primeiro a assumir, em sua Contribuição Nacional Determinada (NDC), o compromisso de redução absoluta das emissões de gases de efeito estufa, além de exercer papel negociador no Sul Global e contribuir na formulação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Na atual conjuntura internacional, a diplomacia brasileira pauta-se pelo multilateralismo, ao mesmo tempo em que busca consolidar seu papel de liderança regional nas discussões ambientais. Apesar das complexidades envolvidas, considerando que os desafios climáticos estão ligados a dimensões sociais, econômicas e geopolíticas, o Brasil demonstra potencial para seguir contribuindo efetivamente para a construção de uma economia sustentável, de baixa emissão de carbono e baseada em fontes de energia limpa, promovendo a preservação ambiental e garantido condições equitativas para as gerações presentes e futuras.

A VOZ FEMININA DA SUSTENTABILIDADE

Referências:

Brasil Megadiverso: dando um impulso online para a biodiversidade. Disponível em: <https://www.unep.org/pt-br/noticias-e-reportagens/story/brasil-megadiverso-dando-um-impulso-online-para-biodiversidade>

CORRÊA DO LAGO, André. Estocolmo, Rio, Joanesburgo: o Brasil e as três conferências ambientais das Nações Unidas. Disponível em: https://funag.gov.br/biblioteca-nova/produto/1-189-estocolmo_rio_joanesburgo_o_brasil_e_as_tres_conferencias_ambientais_das_nacoes_unidas

CASTRO, Augusto. Para especialistas, Rio 92 levou Brasil ao protagonismo em questões ambientais. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2017/08/07/para-especialista-rio-92-levou-brasil-ao-protagonismo-em-questoes-ambientais>

Coalizão mundial de mercados carbono proposta pelo Brasil tem adesão de onze países. Disponível em: <https://cop30.br/pt-br/noticias-da-cop30/coalizao-mundial-de-mercados-carbono-proposta-pelo-brasil-tem-adesao-de-onze-paises>

VIEIRA DO AMARAL, Flávia. Política externa brasileira: da Rio-92 à COP30. In: Política externa brasileira e clima: caminhos para um Brasil ambientalmente responsável e socialmente justo / Maiara Folly, Marília Closs, Vitória Gonzalez (organizadoras). Brasília: FUNAG, 2024.

Deborah Regina Mendes



Deborah é executiva e conselheira em sustentabilidade e ESG, com atuação na interface entre inovação, governança e impacto socioambiental. Conselheira na metodologia *Lean Governance*, engenheira ambiental, com formação complementar em Gestão Ambiental e MBA em ESG, construiu sua trajetória a partir da prática no ecossistema de inovação, na indústria e em ambientes de alta complexidade regulatória e estratégica.

Atua como especialista de sustentabilidade no Grupo Saint-Gobain, com experiência em implementação de estratégias ESG, governança, auditorias, gestão de riscos e integração da sustentabilidade às decisões de negócio. Ao longo da carreira, transitou por pesquisa científica, indústria química, construção civil e projetos de descarbonização, sempre conectando visão técnica, estratégia corporativa e impacto de longo prazo.

Paralelamente à atuação executiva, Deborah é mentora e guia de startups, com experiência em inovação aberta, empreendedorismo e educação para sustentabilidade. Atuou em programas como o Spark do Sebrae for Startups, em parceria com a ABStartups, apoiando universitários e empreendedores na estruturação de modelos de negócio, construção de pitch decks e tradução de propósito em proposta de valor. Também participou de hackathons e iniciativas educacionais voltadas à criação de soluções para

A VOZ FEMININA DA SUSTENTABILIDADE

desafios sociais e ambientais complexos, incluindo projetos alinhados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/deborahmendesengamb/>

Sustentabilidade na Mesa de Decisão: Traduzindo Inovação em Legado

Sustentabilidade no conselho não começa no PowerPoint ou nos relatórios de conformidade. Começa quando a gente escuta.

Minha jornada até as mesas de conselho consultivo não veio de frameworks estáticos, mas de salas improvisadas, mentorias cheias de post-its e perguntas sem respostas imediatas. Foi nesse caminho, transitando por frentes de inovação aberta e atuando diretamente na mentoria de startups, em parceria com iniciativas como Sebrae e ABStartups, que comecei a perceber algo fundamental: para um negócio que está nascendo, sustentabilidade raramente é um departamento. Ela aparece, quase sempre, como critério de sobrevivência.

Hoje, ao ocupar o espaço de conselheira, trago essa vivência para a governança. O desafio passa a ser outro: como traduzir a inquietude genuína dos empreendedores em estratégia perene, sem perder o sentido do impacto que deu origem ao negócio.

A inovação que o conselho precisa enxergar. No programa Spark do Sebrae for Startups, atuando junto à ABStartups como guia de acompanhamento e apoiando a construção dos pitch decks, eu vi de perto universitários transformando angústias cotidianas em modelos de negócio. Fossem desafios de transporte, educação ou acesso a serviços, a inovação nascia da tentativa sincera de resolver problemas reais, aqueles vividos na própria pele.

Para um conselho, identificar essa origem é vital. É nesses estágios iniciais que a sustentabilidade surge de forma quase intuitiva, expressa na busca por soluções mais acessíveis, inclusivas e conectadas à realidade. O papel da governança, nesse momento, não é burocratizar, mas garantir que esse DNA de impacto não se perca quando a escala chegar. Aprendi que impacto não se cria apenas por intenção estatutária, mas pela profundidade com que o problema é compreendido na sua origem.

Tecnologia e agilidade: o ritmo da nova governança, uma vivência marcante em um hackathon realizado na USP reforçou ainda mais esse entendimento. Ali, universitários criaram soluções e MVPs

dentro do Minecraft para simular desafios enfrentados por comunidades ribeirinhas da Amazônia. Em pouco tempo, ideias ganhavam forma, contexto e propósito.

Naquele momento, ficou claro para mim como o universo das startups é dinâmico, experimental e profundamente conectado à resolução de problemas complexos. A tecnologia era o meio; o impacto, o fim. Quando bem direcionadas pela liderança estratégica, essas soluções aceleram a contribuição aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável não como discurso, mas como prática aplicada. Para quem está no conselho, isso exige fluidez: orientar sem engessar, conectar a agilidade da operação à visão de longo prazo.

Acompanhar iniciativas como o projeto Salvo Vidas aprofundou ainda mais essa percepção. Ao conectar saúde cardiovascular, engajamento comunitário e mobilização familiar, a solução mostrou que impacto social não é um elemento periférico do negócio, ele pode ser parte central da proposta de valor. Ver de perto esse tipo de construção reforçou minha convicção de governança: quando pessoas, território e propósito são considerados de forma integrada, o negócio se torna mais resiliente, mais coerente e, paradoxalmente, mais atrativo para investidores. Para os conselhos, reconhecer esse padrão é fundamental. A sustentabilidade deixa de ser uma narrativa paralela e passa a ser uma lente indispensável para avaliar riscos, oportunidades e escolhas estratégicas.

Integrar a sustentabilidade à mesa de decisão de startups é, acima de tudo, qualificar a tomada de decisão em ambientes de alta incerteza. A vivência no ecossistema de inovação mostra que, quando esse olhar está presente desde o início, a inovação ganha direção e a governança se fortalece.

Dessa forma, entendemos que nosso papel pode ser justamente esse: ser ponte. Conectar a agilidade das startups com a solidez da estratégia, sem perder de vista o impacto que deu origem ao negócio. Em um cenário de desafios cada vez mais complexos, conselhos capazes de fazer essa conexão deixam de ser um diferencial e passam a ser condição para a longevidade dos negócios que moldarão o nosso futuro.

Edilayne Marjori Ribeiro



Edilayne é psicóloga, com especialização em Neuropsicologia, mestrado em Educação e MBA em Gestão de Projetos. Atua há uma década na construção de estratégias e projetos voltados à inclusão socioeconômica e educacional de pessoas com deficiência, articulando esse compromisso como parte essencial da agenda ESG.

Ao longo de sua trajetória, desenvolveu e liderou iniciativas que impactaram grandes e pequenas organizações, incluindo a formação de mais de 600 gestores em práticas de liderança inclusiva, recrutamento acessível e desenvolvimento de ambientes de trabalho acessíveis sob a perspectiva social.

Sua experiência envolve também a estruturação de processos de RH, a implementação de comitês de diversidade e ações de governança que fortalecem a cultura organizacional.

Especialista em educação corporativa, diversidade e inclusão, Edilayne dedica-se a produzir conteúdos, ministrar palestras e apoiar empresas na construção de políticas que promovam oportunidades de negócios mais sustentáveis.

LinkedIn: [https:// www.linkedin.com/in/edilayne-ribeiro-39b6a817a](https://www.linkedin.com/in/edilayne-ribeiro-39b6a817a)

Quando Empresas se Retiram da Diversidade, Quem Perde é a Sustentabilidade

Nos últimos anos, assistimos a um crescimento expressivo das políticas de diversidade e inclusão nas organizações. Muitas empresas passaram a estabelecer metas específicas de representatividade, publicar relatórios de transparência, revisar seus processos seletivos e investir em formações voltadas a vieses inconscientes, acessibilidade e equidade racial e de gênero. As ações afirmativas e as grandes metas de diversidade estabelecidas, sejam no Brasil ou internacionalmente, foram aplaudidas como etapas importantes em direção a uma sociedade mais inclusiva e representativa.

No entanto, um fenômeno preocupante tem ganhado força no cenário global atual: a retirada dessas iniciativas.

Grandes empresas passaram a reduzir ou até eliminar metas de diversidade, a não reportar indicadores e a diminuir investimentos internos em DEI (Diversidade, Equidade e Inclusão). Esse movimento tem implicações profundas – especialmente quando analisado a partir da lente ESG, pois o que está em jogo não é apenas a continuidade de programas internos, mas a natureza da sustentabilidade que queremos construir e manter nas próximas décadas.

Essa decisão, ademais, revela um desalinhamento entre o discurso e a prática, pois ações de diversidade não devem ser reduzidas a ferramentas de atração, recrutamento e seleção de pessoas; elas representam um compromisso público com a construção de um ambiente que seja um reflexo da realidade diversa que existe na sociedade como um todo.

Quando empresas deixam de executar essas estratégias, monitorar, celebrar e reportar seus dados, elas passam a mensagem de que a diversidade não é tão prioritária assim, e que pode ser sacrificada por outras metas ou pressões externas que insistem em desvalorizar a necessidade de se ter uma cultura inclusiva. Isso diminui a transparência e também enfraquece a conexão entre colaboradores e equipes.

No caso de pessoas com deficiência, por exemplo, a mudança de postura das empresas pode destruir o pouco que já foi construído para esse público.

Historicamente, pessoas com deficiência sempre enfrentaram barreiras significativas para ingressar e se manter no mercado de trabalho, desde preconceito (capacitismo), inseguranças, dificuldade na escolarização e desenvolvimento teórico, até falta de acessibilidade. As metas de diversidade – que incluem políticas de contratação, acompanhamento e desenvolvimento de colaboradores com deficiência, valorização de interseccionalidades, relatórios de progresso, dentre outros – são fundamentais para garantir que essas barreiras sejam combatidas, pois sem essas, metas existe o risco de retornarmos a um cenário de segregação, marginalização e exclusão desse público.

Esse mesmo retrocesso ecoa de forma forte entre mulheres, sobretudo mulheres negras, que desempenharam papel central na criação e na defesa das agendas de diversidade dentro das empresas. A ausência de ações de gênero e raciais, por exemplo, cria a sensação de que suas contribuições são sempre condicionais, como se suas vozes fossem aceitas apenas enquanto não mexem no sistema organizacional.

Outro ponto crítico de se reduzir a diversidade e/ou o registro de diversidade nas empresas é o impacto econômico. Diversos estudos atuais mostram que ambientes de trabalho mais diversos são mais lucrativos, que geram resultados mais assertivos e que têm ideias e estratégias mais inovadoras. A diminuição dessas iniciativas de diversidade e inclusão acarreta um declínio na competitividade das empresas, significando menos oportunidades de se desenvolverem profissionalmente.

Existe também uma dimensão política nesse movimento. Quando grandes corporações deixam de assumir compromissos públicos de diversidade, criam um efeito cascata: empresas menores passam a questionar se a pauta realmente importa; governos percebem que as pressões sociais diminuíram e flexibilizam regulamentações; a mídia reduz a cobertura; profissionais autônomos deixam de investir em seus empreendimentos iniciais, pela ausência de incentivos,

representatividade ou programas de aceleração... Em pouco tempo, cria-se um ambiente no qual a desigualdade volta a ser naturalizada.

Por isso, a decisão de grandes empresas de cessar a divulgação de metas em relatórios de diversidade fragiliza diretamente o pilar Social do ESG. Diversidade não é uma causa social por si só: é um fator de competitividade. Pesquisas internacionais mostram que equipes diversas inovam mais, resolvem problemas complexos com maior criatividade, tomam decisões mais assertivas e apresentam resultados superiores. A pluralidade de perspectivas amplia a capacidade estratégica das empresas, preparando-as para lidar com desafios imprevisíveis – que são, justamente, a marca do século XXI.

Ao enfraquecer iniciativas de diversidade, organizações estão abrindo mão do impacto social positivo e enfraquecendo seu próprio potencial de crescimento e inovação. Estão dizendo que preferem uma estrutura homogênea, menos adaptável e inclusiva.

O ESG, nesse sentido, funciona como uma bússola: ele nos lembra que responsabilidade corporativa é uma prática coletiva e ética!

Se queremos um futuro sustentável, não podemos permitir retrocessos, tampouco repetir erros do passado. Precisamos de políticas públicas fortes, de empresas comprometidas, de lideranças inclusivas e que entendam o valor da diversidade como parte de sua estratégia. Precisamos garantir que pessoas com deficiência, mulheres, pessoas negras, a comunidade LGBTQ+, pessoas indígenas e periféricas, e diversos outros marcadores, não sejam apenas pautas de discursos que vendem, mas protagonistas na construção de seu próprio trajeto.

Referências:

MCKINSEY & COMPANY. Diversity Wins: How Inclusion Matters. 2020. Disponível em: <https://www.mckinsey.com>.

THE NEWS. Empresas dos EUA param de divulgar metas de diversidade. The News, 21 abr. 2024. Disponível em: https://thenews.waffle.com.br/economia/empresas-dos-eua-param-de-divulgar-metas-de-diversidade?utm_source=the_news&utm_medium=newsletter&utm_campaign=18-07-2024.

Eliane Davila



Eliane é CEO & Founder da Inspire Global Group, empresa dedicada a desenvolver lideranças, organizações e territórios por meio da consciência, da cultura e do propósito. Doutora em Processos e Manifestações Culturais, com estágio doutoral realizado na Espanha, Eliane é Administradora de Empresas registrada no CRA, com especializações em Gestão de Pessoas e Gestão de Serviços. Sua trajetória acadêmica inclui formações em Fundamentos ESG, Shakti Leadership e Psicologia Positiva na Universidade de Lisboa.

Com mais de 23 anos de experiência no setor corporativo financeiro, atuou na Gestão de Pessoas e no Relacionamento Estratégico com clientes, consolidando um olhar sistêmico, humano e inovador sobre organizações e pessoas. Eliane atua como consultora, mentora de carreira e negócios, professora, pesquisadora na área do Empreendedorismo, palestrante, apresentadora e filósofa.

É idealizadora e apresentadora do programa de TV As Pessoas Inspiram, reconhecido por dar visibilidade a histórias que transformam territórios e ampliam consciências. Sua atuação também se estende a importantes redes e movimentos de inovação, impacto e desenvolvimento: é membra do INOVA-RS, do IDG-RS Network (Inner Development Goals), do MOVI – Movimento Vale Inovador, da Liga da Sustentabilidade e agente do Capitalismo Consciente Brasil. Atua ainda como Conselheira da Associação dos

Administradores do Vale dos Sinos (AVS), é membra associada da ABMEN – Associação Brasileira de Mentores de Negócios e Embaixadora do Clube de Mulheres em Língua Portuguesa. Também integra o Comitê do Futuro da Sicredi Pioneira.

Apaixonada pela vida, pelas viagens e pela potência humana, Eliane acredita no poder da arte, da cultura e da intencionalidade para transformar negócios, lideranças e sociedades. É uma eterna aprendiz — movida pela curiosidade, pela beleza e pela convicção de que o futuro se constrói com consciência e cuidado.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/elianedavila/>

Sustentabilidade como Filosofia de Vida: Entre a Terra, a Alma e o Cuidado

Vivemos um tempo em que a velocidade se tornou norma e a distração um estado permanente. Em meio ao excesso de estímulos, ao consumo automático e ao distanciamento das relações profundas, somos convidadas a reaprender a ver. Sustentabilidade, quando observada com a sensibilidade que o momento exige, transcende a técnica e se torna uma forma de habitar o mundo — uma filosofia de existência que envolve corpo, alma, espírito e comunidade.

Ao revisitar minhas vivências e os escritos que compõem minha jornada emocional e espiritual, percebo que a Terra nos chama. Um chamado discreto, mas contínuo. Ela nos revela sua vulnerabilidade, mas também sua potência. Fascina, guarda, sustenta. E, quando nos aproximamos dela com presença, sustentabilidade deixa de ser mera prática ambiental e se torna um gesto de cuidado. Cuidar da Terra é cuidar da vida — e cuidar da vida exige afeto, consciência e responsabilidade.

Na literatura contemporânea, muitos autores lembram que o planeta não é pano de fundo da existência humana, mas protagonista da nossa história comum. Hesselgren (2019) argumenta que o cuidado ambiental deve ser compreendido como postura estética e ética, em que a beleza não reside no decorativo, mas naquilo que promove equilíbrio, harmonia e continuidade da vida. Sob essa perspectiva, a sustentabilidade passa a ser também estética: uma estética de respeito, simplicidade e integridade.

A filosofia oferece lentes potentes para essa reflexão. Heidegger (2001) afirma que o ser humano “habita” antes de agir — e habitar implica vínculo, responsabilidade e pertencimento. Esse entendimento desloca o consumo do plano da necessidade para o campo da ética. Cada escolha — o que adquirimos, o que descartamos, o que preservamos — se torna expressão da qualidade da nossa relação com o mundo. Sustentabilidade, portanto, não é um programa institucional, mas uma decisão íntima.

Minha própria experiência me mostrou que essa decisão nasce tanto da razão quanto da emoção. Em momentos recentes da minha

vida, especialmente no processo de despedida do meu pai, senti a força dos vínculos invisíveis que unem tudo o que existe. A névoa suave que tocou meu corpo certa manhã — uma sensação de orvalho espiritual — revelou-me que a vida é sempre maior do que nossos sentidos alcançam. Essa experiência me fez compreender que sustentabilidade é também espiritualidade: a consciência de que há inteligência na terra, memória nos ciclos, ensinamento nas águas, e que pertencemos a uma trama sagrada que nos antecede e nos ultrapassa.

A espiritualidade nos recorda que tudo está vivo, tudo responde, tudo comunica. Assim, cuidar da Terra é reconhecer sua sacralidade. É acolher o fato de que o mundo não nos pertence; nós é que pertencemos a ele. A ecologia profunda, por exemplo, afirma que cada forma de vida possui valor intrínseco — um valor que existe antes e além da utilidade humana (NAESS, 1973). Quando internalizamos essa verdade, nossas práticas mudam. Mudamos a forma de consumir, de descartar, de produzir, de relacionar.

A Teoria Integral, proposta por Wilber (2000), reforça essa compreensão ao afirmar que problemas complexos só podem ser enfrentados com olhares múltiplos. Cada fenômeno é atravessado por dimensões individuais, coletivas, subjetivas e estruturais. Sustentabilidade, portanto, não é responsabilidade apenas de políticas e tecnologias: é também sobre cultura, mentalidade, consciência e narrativa. Essa visão ressoa profundamente com meu perfil nexialista, que integra saberes, pessoas e dimensões para produzir sentido e transformação.

Percebi, ao longo de meus estudos e práticas, que a sustentabilidade verdadeira exige integração — e integração é, antes de tudo, gesto humano. Cuidamos melhor do mundo quando cuidamos de nós. Cuidamos melhor da natureza quando reconhecemos nossa própria natureza. Cuidamos melhor do futuro quando honramos o passado e respeitamos o presente. Sustentabilidade é esse encontro entre ética e afeto, entre razão e poesia, entre gesto e propósito.

Hanh (2013) expressa essa unidade ao afirmar que “*cuidar do planeta é cuidar de nós mesmos*”. A interdependência não é metáfora; é a própria condição da vida. Tudo o que existe toca de volta. Cada ação, cada palavra, cada escolha deixa rastros no mundo — rastros que

podem curar ou ferir. Quando acolhemos essa verdade, a sustentabilidade se torna mais do que um conceito: torna-se parte do caráter.

Sonho com um futuro em que ensinar sustentabilidade signifique ensinar sabedoria. Em que escolas, empresas e governos compreendam que preservar a Terra é preservar a esperança. Em que lideranças reconheçam que decisões sustentáveis começam na delicadeza: na forma como falamos, escutamos, consumimos e cuidamos. Um futuro em que espiritualidade e ecologia caminhem juntas, lembrando-nos que a vida é um contínuo diálogo entre visível e invisível.

Este artigo nasce, portanto, como convite. Um convite para ver a Terra com o mesmo carinho com que vemos aqueles que amamos. Para viver com presença, agir com consciência e liderar com propósito. Para reconhecer que a sustentabilidade não é apenas sobre salvar o planeta, mas sobre aprender a pertencer a ele com dignidade.

Que a filosofia nos inspire, que a espiritualidade nos fortaleça e que o cuidado seja a linguagem capaz de reconstruir o futuro.

Referências:

HESSELGREN, Eva. Sustainability and Aesthetics: Ethics of Living. Malmö: Green Thought Press, 2019.

HEIDEGGER, Martin. Ensaios e Conferências. Petrópolis: Vozes, 2001.

NAESS, Arne. The Shallow and the Deep, Long-Range Ecology Movement. Inquiry, v. 16, n. 1-4, p. 95-100, 1973.

HANH, Thich Nhat. O Coração da Compreensão. São Paulo: Vozes, 2013.

WILBER, Ken. A Teoria Integral. São Paulo: Cultrix, 2000.

Elis Cristina Morales dos Santos



Elis é arquiteta paisagista e gestora ambiental com atuação especializada em planejamento e projetos de paisagismo regenerativo e soluções baseadas na natureza para ambientes urbanos e rurais.

Fundadora da Soul Verde, estúdio que une design ecológico e regeneração ambiental, atua na criação de espaços resilientes, com foco na restauração ecológica, sequestro de carbono, biodiversidade e bem-estar humano. Desenvolve projetos que aliam beleza, funcionalidade e impacto positivo para o clima, aplicando metodologias como Climate Positive Design, design biofílico e infraestrutura verde.

Elis acredita na paisagem como ferramenta estratégica para mitigação e adaptação às mudanças climáticas, e tem experiência em projetos em diversos biomas brasileiros. Sua prática integra sustentabilidade, técnica e sensibilidade estética, promovendo a conexão entre pessoas e natureza.

É também palestrante e professora em temas como ESG, mudanças climáticas, regeneração urbana, igualdade de gênero na jardinagem, defendendo uma abordagem sistêmica, inclusiva e regenerativa para os desafios ambientais contemporâneos.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/eliscristina/>

E se as Empresas Tratassem suas Áreas Externas como Estratégia Climática?

O paisagismo regenerativo como ativo ESG invisível

O paisagismo regenerativo como ativo ESG invisível — até agora. Essa ideia nos convida a repensar o papel dos espaços externos corporativos. Jardins, pátios e áreas abertas costumam ser vistos apenas como estética ou obrigação legal. Mas, se planejados como infraestrutura ecológica, podem se tornar ativos estratégicos de sustentabilidade, contribuindo para clima, biodiversidade e bem-estar. Em vez de gramados exóticos bem aparados, podemos ter florestas nativas sequestrando carbono, alagados filtrando água da chuva e ambientes que revitalizam pessoas. Transformar áreas externas em soluções climáticas converte um passivo negligenciado em um ativo ESG relevante.

Natureza e clima são indissociáveis. O próprio Acordo de Paris aponta que limitar o aquecimento global a 1,5°C é impossível sem proteger e restaurar ecossistemas. Por isso, incorporar a natureza nas estratégias climáticas deixou de ser opcional. Soluções baseadas na natureza oferecem múltiplos benefícios: reduzem impactos climáticos, restauram biodiversidade, geram bem-estar e ampliam resiliência urbana. Mesmo em ambientes empresariais, esses princípios transformam o “paisagismo decorativo” em infraestrutura verde e azul essencial para enfrentar a crise climática.

Áreas verdes corporativas representam uma oportunidade significativa de impacto. Cerca de 35% das emissões do ambiente construído vêm de espaços externos — paisagens, estacionamentos, vias e outras áreas intermediárias. Esses espaços podem deixar de emitir carbono e se tornar sumidouros naturais quando projetados sob a lógica do paisagismo regenerativo, abordagem que integra design com restauração ecológica para gerar impactos líquidos positivos.

O objetivo não é criar jardins que simplesmente não prejudiquem, e sim paisagens que regenerem os ecossistemas: capturam carbono, restauram solos e vegetação nativa e recuperam serviços ecossistêmicos essenciais. Essa visão converge com o *Climate Positive Design*, que orienta o ambiente externo a remover mais gases

de efeito estufa do que emite, fortalecendo biodiversidade e comunidades saudáveis.

Ao adotar essa abordagem, áreas externas deixam de ser espaços marginais e passam a funcionar como ferramentas de gestão ambiental. A escolha de materiais de baixo carbono, o plantio de espécies nativas e a restauração de solos criam ecossistemas vivos capazes de mitigar impactos ambientais. Projetos com Soluções baseadas na natureza têm potencial para mitigar até 10 gigatoneladas de CO₂ por ano, segundo a ONU. Apesar disso, soluções baseadas na natureza ainda recebem poucos investimentos privados — apenas 17% do total global — revelando uma enorme oportunidade para empresas pioneiras.

Diversas organizações já demonstram esses resultados. No Vale do Silício, empresas de tecnologia investem fortemente em áreas verdes regenerativas. O Apple Park, por exemplo, restaurou parte da paisagem original do vale com 8.000 árvores nativas. As áreas vegetadas contribuem para sequestro de carbono e resfriamento natural, reduzindo a necessidade de climatização artificial. Corporações como Apple, Amazon e Natura entendem que esses ambientes não são “perfumaria”, mas parte central da experiência de trabalho, da inovação e das metas climáticas.

Jardins corporativos projetados para serem “positivos para o clima” geram ganhos mensuráveis. Vegetação nativa bem manejada sequestra carbono por meio do crescimento de árvores, arbustos e raízes profundas, enquanto solos saudáveis atuam como importantes reservatórios desse carbono. Estudos mostram que solos vivos — especialmente aqueles com fungos micorrízicos — armazenam até 27% do carbono subterrâneo. Restaurar ecossistemas dentro da propriedade da empresa ajuda a compensar emissões inevitáveis e contribui para metas de neutralidade ou positividade climática. Ignorar esse potencial é desperdiçar uma das vias mais diretas de sequestro de carbono disponível para o setor privado.

Além de carbono, áreas externas regenerativas aumentam a resiliência climática. Vegetação estrategicamente posicionada oferece sombra, reduz o efeito de ilha de calor e melhora o conforto térmico. Experiências aplicadas, como a iniciativa de “cidade-esponja” em

Wuhan (China), mostram que parques infiltrantes podem resfriar até 3°C o entorno e sequestrar centenas de toneladas de carbono por ano. Em campus corporativos, essa lógica resulta em microclimas mais amenos e ambientes mais confortáveis para trabalhadores e comunidades vizinhas.

A gestão hídrica é outro ponto fundamental. Jardins de chuva e biovaletas capturam e infiltram a água pluvial, reduzindo alagamentos e filtrando poluentes antes que cheguem aos rios. Em vez de direcionar toda a água para o sistema de drenagem, parte dela retorna ao solo, recuperando permeabilidade e biodiversidade. Isso torna o empreendimento mais preparado para eventos extremos, que tendem a ser mais frequentes com as mudanças climáticas.

A biodiversidade também se fortalece. O uso de espécies nativas cria refúgios ecológicos que conectam fragmentos de habitat e apoiam polinizadores, aves e fauna local. Mesmo pequenos fragmentos restaurados — de restinga, cerrado ou mata atlântica — ajudam a recompor funções ecológicas, melhorando qualidade do ar, saúde do solo e equilíbrio biológico. Assim, áreas externas diversas funcionam como microecossistemas dentro do ambiente corporativo.

Os benefícios sociais e de bem-estar são igualmente fortes. Estudos globais de ambientes de trabalho mostram que funcionários expostos à natureza têm níveis mais altos de bem-estar, criatividade e produtividade. A pesquisa Human Spaces, realizada com 7.600 trabalhadores em 16 países, revelou aumento de 15% no bem-estar, 6% na produtividade e 15% na criatividade quando elementos naturais estão presentes no espaço laboral. Em um contexto de disputa por talentos e retorno ao trabalho presencial, ambientes regenerativos tornam-se vantagem competitiva, promovendo saúde mental, motivação e senso de pertencimento. Também fortalecem a cultura organizacional, tornando empresas mais humanas e engajadas.

Há ainda ganhos de reputação. Em um mundo atento às práticas ESG, projetos de restauração ecológica na própria sede tornam tangível o compromisso ambiental da empresa. Funcionários, clientes e comunidades podem vivenciar os resultados, criando uma narrativa autêntica de sustentabilidade — mais concreta do que ações distantes como compra de créditos de carbono.

Por muito tempo, o paisagismo regenerativo não apareceu nos relatórios corporativos por ser visto como custo estético. Mas essa visão está mudando. Estudos recentes mostram que infraestruturas verdes e espaços abertos representam mais de 50% da área urbana e consomem cerca de metade dos materiais usados na construção. No ambiente corporativo, isso significa que a gestão das áreas externas deve ser tratada como parte da estratégia ambiental e não como item secundário.

Com estruturas como o TNFD (*Taskforce on Nature-related Financial Disclosures*), as empresas terão cada vez mais métricas para reportar impactos e dependências da natureza — assim como hoje já reportam carbono. Investidores e órgãos reguladores começam a questionar biodiversidade, uso do solo e capital natural. Regenerar o que está dentro do perímetro da empresa torna-se forma de antecipar exigências e demonstrar liderança ambiental.

Se adotada em larga escala, essa postura gera uma ação climática distribuída e poderosa. Enquanto governos negociam acordos para proteger grandes ecossistemas, o setor privado pode restaurar milhares de hectares em propriedades já existentes. Não substitui políticas públicas, mas amplia alcance e velocidade das transformações necessárias.

Assim, o verde corporativo pode assumir um papel protagonista na transição climática. Projetar áreas externas que sequestram mais carbono do que emitem gera co-benefícios sociais, ambientais e econômicos — protegendo comunidades vulneráveis do calor, enchentes e poluição, além de tornar cidades e empresas lugares mais saudáveis. Em essência, tratar áreas externas como estratégia climática é reconhecer que parte das soluções está debaixo dos nossos pés. Regenerar a terra ao nosso redor é cultivar um futuro mais resiliente para todos.

Eveline de Castro Correia



Eveline é advogada, mestre em Direito Constitucional, professora universitária, especialista em ESG e Compliance. Conselheira estadual da OAB-CE, vice-presidente da Comissão em ESG da OAB-CE e certificada em descarbonização pela ABNT.

Atuou como gestora acadêmica e coordenadora de Curso de Direito. Sócia Proprietária da empresa: Eveline Correia Treinamento e Consultoria Ltda, que atua na área de treinamento e capacitação em ESG. Professora da Pós-graduação em Gestão Pública da Assembleia Legislativa do Ceará.

Atualmente é diretora administrativa financeira da Faculdade INBEC.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/eveline-de-castro-correia-28bb8b199/>

Age Tech e ESG: o Papel das Tecnologias Voltadas ao Envelhecimento na Agenda Corporativa

“Quarenta anos é velhice para a juventude, e cinquenta anos é juventude para a velhice”. (Victor Hugo)

O envelhecimento populacional é um fenômeno global e acelerado, com impactos diretos na força de trabalho, na demanda por políticas de inclusão e na sustentabilidade corporativa. Embora a agenda ESG venha ganhando relevância nas organizações, a inclusão etária ainda é pouco explorada como indicador social, apesar de sua crescente importância para a economia e para a reputação empresarial.

O contexto no Brasil não é diferente dos demais países, pois segundo o Censo do IBGE de 2022 a população de pessoas idosas já conta com 54,8 milhões de pessoas e tende a evoluir significativamente ao longo das próximas décadas. A diversidade geracional deve estar presente em todas as mesas de negociação, corporativas e de decisão, até porque se torna um fator de inclusão e criatividade.

Podemos citar como fatores influentes nesta mudança de paradigma, a globalização, os vieses demográficos e as novas tecnologias que se somam aos desafios a serem enfrentados pelas empresas públicas ou privadas. Para tanto, a busca pela longevidade aliada a produtividade vai em conjunto influenciar, cada vez mais, os mercados concorrentes. Para responder a esse cenário, as empresas estão investindo cada vez mais em inovar seus modelos de negócios, e estão revisitando seus talentos e competências.

Neste sentido, em 2021, a Organização Mundial da Saúde (OMS), Escritório do Alto Comissariado para os Direitos Humanos (OHCHR), Departamento de Assuntos Econômicos e Sociais das Nações Unidas (UNDESA) e Fundo de População das Nações Unidas (UNFPA) divulgaram um novo relatório alertando que a discriminação por idade leva a uma saúde frágil, isolamento social, solidão, mortes prematuras, pode aumentar o risco de violência e abuso contra pessoas mais velhas e contribuir para a pobreza e a insegurança financeira na velhice. Pede por conseguinte, uma ação rápida para a implementação de estratégias contra esse tipo de discriminação e melhorar a

mensuração e os relatórios para expô-la como ela realmente é: um flagelo insidioso na sociedade. (ONU, 2021).

O etarismo é a manifestação de preconceito ou discriminação contra pessoa tendo como base a idade, afetando idosos e jovens, porém sendo mais comum aquela associada a exclusão dos mais velhos ao mercado de trabalho.

Assim, surge um ecossistema de soluções tecnológicas capazes de apoiar empresas na promoção de ambientes inclusivos, saudáveis e adequados à longevidade. Essas tecnologias, chamadas de *Age Techs* incluem desde plataformas de capacitação digital para profissionais 50+, sistemas de ergonomia inteligente, soluções de saúde corporativa, aplicativos de bem-estar, ferramentas de RH, até inovações voltadas à segurança e prevenção no ambiente de trabalho.

Mas o que são *Age Techs*? O termo está relacionado a um conjunto de tecnologias voltadas a promover qualidade de vida, autonomia, saúde, inclusão digital, segurança e bem-estar para a população idosa ou para apoiar empresas e instituições em temas relacionados à longevidade.

Age Techs desempenham papel fundamental na promoção da inclusão etária e no fortalecimento dos pilares Ambiental, Social e de Governança da agenda ESG. Ao integrar essas tecnologias, as empresas se adaptam às mudanças demográficas, reduzem riscos reputacionais, ampliam a diversidade e promovem ambientes mais produtivos e sustentáveis. O desconhecimento sobre o tema e a ausência de interação tecnológica podem causar o preconceito etário, dificultando, por sua vez, a adoção corporativa de processos que envolvam este tipo de inovação.

O bloqueio de inserção da inteligência artificial, por exemplo, em processos administrativos, relatórios e frameworks partem de pessoas de faixa etária diversa, em especial os mais velhos. A solução é fornecer letramento e capacitação para todos da equipe, e desmistificar o desconhecido, demonstrando que por meio do conhecimento serão gerados melhores indicadores, produtividade e elevação do clima organizacional.

A agenda ESG está ligada à inovação, tendo como fatores propulsores a diversidade e a inclusão. É claro que nos pilares ambientais, sociais e de governança, este tema deve compor decisões. Segundo Tieppo, Reis e Picchiali (2016 p. 263), a inovação é primordial para as empresas manterem a competitividade e responderem às constantes mudanças do mercado, sendo a criatividade um pilar importante na equação.

A utilização de tecnologia pela população sênior é, por vezes, bloqueada por fatores geracionais e por ausência de conhecimento. Torna-se essencial incorporar letramentos acessíveis. A chamada “geração prateada” está retornando ao mercado de trabalho e a economia da longevidade se refere ao conjunto de todas as atividades econômicas que atendem às necessidades dos idosos, daí surgem soluções que envolvem tecnologia, como as *Age Techs* que atendem a diversas áreas, tais como: saúde, mobilidade, segurança, para citar apenas algumas.

Concluimos, portanto, que muito temos ainda a evoluir enquanto cidadãos e inferir que toda pessoa idosa tem direito a inclusão, seja ela digital ou social. Aliada a tecnologia, toda a sociedade precisa entender os desafios das facetas multigeracionais.

Referências:

IBGE - NOTÍCIAS. Censo 2022: número de idosos na população do país cresceu 57,4% em 12 anos. 21/10/2023. Disponível em: https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/3818_6-censo-2022-numero-de-idosos-na-populacao-do-pais-cresceu-57-4-em-12-anos Acesso em: 10/12/2025.

ONU. Discriminação por idade é um desafio global, afirma relatório da ONU. março de 2021. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/122677-discriminacao-por-idade-e-um-desafio-global-afirma-relatorio-da-onu> Acesso em: 10/12/2025.

TIEPPO, Guilherme Macedo de Souza; REIS, Germano Glufke; PICCHIALI, Djair. Mozart, Rock e a Ativação da Criatividade. Revista de Administração Contemporânea – RAC, Rio de Janeiro, v. 20, n. 3, p. 261–282, mai./jun. 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2016140048> Acesso em: 10/12/2025.

Fernanda Dutra Vieira Lopes



Fernanda é advogada há mais de 15 anos, analista em Compliance e Compliance Regulatório, com experiência em Implantação de LGPD, Análise de due diligence e palestra sobre A Anticorrupção na era Era Digital. É vice-presidente da Comissão de Compliance da OAB Subseção Jabaquara, membro da Comissão de Compliance do IASP - Instituto dos Advogados de São Paulo, coordenadora do Grupo de Trabalho do Programa de Compliance da OAB SP por 3 anos, membro da Compliance Women Committe – CWC.

É pós-graduada em Compliance e Direito Digital, está cursando pós-graduação em Psicologia voltada para ensino na PUC RS. Possui curso de Anticorrupção da LEC, certificação CPC-A. É coautora do e-book LGPD publicado 28/01/2020 pela CDDTIA da OAB Jabaquara, do livro “Os Primeiros Passos do Advogado Trabalhista” - Ed. Reedel – 2013, e do e-book “A Voz Feminina da Sustentabilidade”, edições 1 e 2.

É mediadora e conciliadora inscrita no CNJ e TJSP, advogada dativa da 6 Turma do Tribunal de Ética e Disciplina da OAB/SP 2013/2015 e 2015/2017.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/fernanda-dutra-vieira-lobes-8a437769/>

ESG e a Centralidade do Ser Humano na Governança: O Pilar Social e a Comunicação Não Violenta

1. Introdução

O conceito de ESG consolidou-se como um dos principais referenciais de responsabilidade corporativa no século XXI. A sigla, originada do inglês, representa três dimensões fundamentais:

- **E (Environmental/Ambiental):** práticas ambientais, como redução de emissões e preservação da biodiversidade.
- **S (Social/Social):** impacto social das organizações, incluindo diversidade, inclusão e relações de trabalho.
- **G (Governance/Governança):** mecanismos de governança corporativa, transparência e ética.

Embora os três pilares sejam interdependentes, este artigo enfatiza o “**S**”, explorando sua relevância para a sustentabilidade empresarial, especialmente quando associado à **CNV – Comunicação Não Violenta** e à valorização do ser humano na governança.

2. O Pilar Social no ESG

O pilar social transcende a ideia de filantropia. Ele envolve **relações humanas saudáveis e inclusivas**, que impactam diretamente a produtividade e a reputação das organizações.

Segundo Ribeiro (2025), “*a governança dentro do conceito ESG vai além da conformidade com regulamentos e boas práticas administrativas. Ela exige transparência, ética e uma liderança que promova o desenvolvimento sustentável dentro das organizações*”. Essa perspectiva reforça que o social não é apenas um complemento, mas o núcleo da governança responsável.

3. Comunicação Não Violenta (CNV) como Ferramenta Estratégica

A Comunicação Não Violenta (CNV), desenvolvida por Marshall Rosenberg, propõe uma abordagem baseada em empatia, escuta ativa e expressão autêntica de necessidades. No contexto corporativo, a CNV:

- **Reduz conflitos internos**, ao substituir julgamentos por observações objetivas.
- **Fortalece a confiança** entre líderes e colaboradores.
- **Promove inclusão**, ao dar voz a diferentes perspectivas.

Rosenberg (2006) afirma *que “a CNV nos ajuda a reformular a maneira pela qual nos expressamos e ouvimos os outros”*. Essa prática conecta-se diretamente ao pilar social, pois valoriza o ser humano como agente central da governança.

4. O Ser Humano na Governança

A governança corporativa tradicionalmente enfatiza estruturas, normas e processos. Contudo, o **fator humano** é o que garante a efetividade desses mecanismos. A ética, a transparência e a responsabilidade não são apenas atributos de sistemas, mas de pessoas que os operam.

Nesse sentido, o “S” do ESG deve ser entendido como **a ponte entre governança e humanidade**. A valorização do colaborador, o respeito às diferenças e a promoção de ambientes saudáveis são condições indispensáveis para que a governança seja legítima e sustentável.

5. ESG como Transformação Cultural

O ESG não é apenas uma métrica de mercado, mas uma **transformação cultural**. O “S” exige que empresas reconheçam sua responsabilidade social e adotem práticas que:

- Garantam **diversidade e inclusão**.
- Estimulem **bem-estar e saúde mental**.

- Promovam **relações éticas com comunidades locais**.

Essa transformação só é possível quando a governança incorpora o ser humano como centro das decisões, e a CNV como prática cotidiana e que vem de encontro com as boas práticas adotadas referentes a proteção contra estresse, burnout, depressão e, ainda, apoia ou emprega mulheres e as regras da NR-1, questões essenciais em toda e qualquer empresa e em todos os seus setores.

6. Exemplos da relevância do “S” no ESG: no pilar **Social (S):** (1) projetos de inclusão social e educação que fortalecem comunidades e reduzem desigualdades; (2) programas corporativos de saúde e bem-estar que previnem doenças e aumentam a produtividade, criando ambientes de trabalho mais sustentáveis.

6.1. Hortas pedagógicas em escolas públicas

- **O que foi feito:** A iniciativa Sementes do Amanhã implementou hortas pedagógicas em mais de 15 escolas de quatro cidades brasileiras.
- **Impacto social:** Além de promover segurança alimentar e educação ambiental, aumentou a frequência escolar e o engajamento dos alunos.
- **Por que é sustentável:** Ao integrar educação, alimentação saudável e consciência ecológica, o projeto fortalece comunidades e gera impacto positivo de longo prazo.

6.2. Programas corporativos de saúde preventiva

- **O que foi feito:** O projeto *Embaixadores da Saúde* capacitou mais de 100 Organizações da Sociedade Civil (OSCs) para promover saúde preventiva em comunidades.
- **Impacto social:** Reduziu custos com saúde pública e melhorou a qualidade de vida de milhares de pessoas.
- **Por que é sustentável:** Empresas que investem em saúde e bem-estar dos colaboradores e comunidades criam

ambientes mais produtivos, reduzem casos de burnout e fortalecem a confiança social.

Comparação dos exemplos:

• Exemplo	• Foco principal	• Impacto social direto	• Contribuição para sustentabilidade
• Hortas pedagógicas	• Educação e alimentação	• Engajamento escolar e inclusão	• Redução da insegurança alimentar e consciência ecológica
• Programas de saúde preventiva	• Saúde e bem-estar	• Prevenção de doenças e apoio comunitário	• Ambientes de trabalho saudáveis e menor pressão sobre sistemas públicos

Esses exemplos mostram que o **“S” no ESG não é apenas sobre responsabilidade social**, mas sobre criar bases sólidas para um mundo mais sustentável. **Educação, saúde e inclusão** são pilares que garantem que práticas ambientais e de governança tenham legitimidade e impacto duradouro.

7. Considerações Finais

O ESG representa um novo paradigma de gestão, em que o **pilar social é o coração da sustentabilidade corporativa**. A CNV surge como ferramenta estratégica para fortalecer relações humanas e garantir que a governança seja mais do que um conjunto de normas: seja um espaço de valorização da dignidade humana.

Assim, empresas que integram o “S” de forma autêntica não apenas cumprem requisitos de mercado, mas constroem culturas organizacionais resilientes, éticas e humanas.

Referências:

INFOMONEY. ESG: entenda o conceito, pilares e objetivos da prática. InfoMoney, 2025. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/guias/esg-environmental-social-and-governance/>>. Acesso em: 16 dez. 2025.

RIBEIRO, Nazareth. CNV na Liderança: Uma Abordagem ESG para a Governança. LinkedIn, 2025. Disponível em: <<https://www.linkedin.com/pulse/cnv-na-lideran%C3%A7a-uma-abordagem-esg-para-governan%C3%A7a-phd--a7ubf/>>. Acesso em: 16 dez. 2025.

ROSENBERG, Marshall. Comunicação Não Violenta: Técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais. São Paulo: Ágora, 2006.

TERRA. O que é ESG? Significado, pilares, vantagens e aplicação. Terra, 2025. Disponível em: <<https://www.terra.com.br/planeta/o-que-e-esg-entenda-significado-da-sigla-seus-pilares-aplicacao-nas-empresas-e-mais,a11933980269b4f10bf67242b311e8c05cstqij.html>>. Acesso em: 16 dez. 2025.

Fernanda Rios Soares



Fernanda é uma profissional com mais de 18 anos de experiência em Qualidade, Sustentabilidade e ESG, reconhecida pela liderança inspiradora e pela capacidade de transformar desafios em oportunidades estratégicas.

É fundadora da Rios F5 Treinamentos, onde atua com capacitação em ESG, Qualidade e Sustentabilidade, utilizando metodologias inovadoras e dinâmicas para formar auditores, líderes e equipes de alto desempenho. Também é sócia e Head de ESG da DD&L Associados, conduzindo projetos estratégicos para o Polo Industrial de Manaus.

Formada em Estatística, com especialização em Engenharia da Qualidade e MBA em ESG, construiu uma carreira sólida em multinacionais de grande porte, como a CommScope, onde se destacou em gestão da qualidade, liderança de equipes globais e planejamento estratégico. É Auditora Líder em ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, especialista em sistemas de gestão integrados e referência em metodologias Lean, Six Sigma e Gestão de Riscos.

Atua como docente em MBAs e cursos de pós-graduação, ministrando disciplinas sobre transição para economia de baixo carbono, responsabilidade socioambiental corporativa e desenvolvimento sustentável. Também conduz treinamentos e formações in company, ajudando empresas e profissionais a implementarem práticas ESG e fortalecerem sua governança.

Reconhecida como Examinadora Sênior do Prêmio Qualidade Amazonas e eleita Speaker of the Year 2024, tem sido presença constante em palestras, workshops e jornadas de capacitação, disseminando conhecimento e fortalecendo a cultura da excelência e da sustentabilidade.

Casada com Igo Ferro e mãe de Isabela, Fernanda equilibra sua intensa vida profissional com os momentos em família, trazendo consigo a paixão por desafios, inovação e a construção de um futuro mais sustentável e inclusivo.

LinkedIn: [https://www.linkedin.com/in/fernanda-rios-soares-/](https://www.linkedin.com/in/fernanda-rios-soares/)

A Voz Feminina da Sustentabilidade e a Zona Franca de Manaus: Um Contraponto Amazônico

Introdução

A Amazônia, um bioma de importância inestimável para o equilíbrio climático global, é palco de um complexo debate sobre desenvolvimento e conservação. Neste cenário, duas forças distintas, porém interligadas, moldam o presente e o futuro da região: **a voz feminina da sustentabilidade**, que emerge das comunidades tradicionais e dos movimentos sociais como um pilar de resistência e inovação, e a **Zona Franca de Manaus (ZFM)**, um modelo de desenvolvimento industrial que, há mais de cinco décadas, redefine a paisagem econômica e social do coração da floresta. Este capítulo explora a intersecção e os contrastes entre esses dois universos, analisando como a liderança feminina na sustentabilidade oferece um contraponto vital ao paradigma industrial da ZFM, e como ambos os modelos, em suas particularidades, impactam o futuro da Amazônia.

A Voz Feminina na Sustentabilidade Amazônica: Guardiãs da Floresta e da Vida

Longe dos grandes centros urbanos e dos corredores do poder industrial, as mulheres da Amazônia se consolidam como protagonistas na luta pela conservação ambiental e pelo desenvolvimento de economias sustentáveis. Sua atuação é multifacetada, combinando conhecimentos ancestrais com práticas inovadoras para criar um modelo de desenvolvimento que respeita os ciclos da natureza e promove a justiça social.

Sociobioeconomia e Empoderamento Feminino

Um dos exemplos mais notáveis da liderança feminina na Amazônia é o seu papel na **sociobioeconomia**. Iniciativas como a **Inatú Amazônia®**, apoiada pelo Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá (Idesam), ilustram como as mulheres estão à frente de cadeias de valor que geram renda a partir de produtos da floresta, como o murumuru e a andiroba. Conforme destacado em publicação do Idesam [1], em um universo de 657 famílias envolvidas, 167 mulheres ocupam posições de liderança, um dado que evidencia o potencial de empoderamento dessas iniciativas. Figuras como

Elizângela Cavalcante, gestora da Movelaria Familiar ILC Cavalcante e idealizadora da Rede de Fortalecimento das Mulheres Ribeirinhas, e **Socorro Rodrigues**, líder de uma usina de processamento de óleos vegetais, personificam essa transformação, demonstrando que é possível aliar geração de renda, conservação ambiental e fortalecimento comunitário.

“Ter esse olhar feminino para perceber e identificar situações como essa, é extremamente relevante para valorizar aquela mulher e trazê-la à frente. O machismo é muito presente. Não só nessas unidades de conservação, mas no mundo como um todo. Então, a gente precisa fazer esse empoderamento e essa conscientização nas comunidades...” - Louise Lauschner, especialista do Idesam [1]

Guardiãs da Terra, da Cultura e da Resistência

Além do empreendedorismo sustentável, as mulheres amazônicas, especialmente as indígenas, são a linha de frente na defesa de seus territórios contra a exploração predatória. O povo Inga, na Amazônia colombiana, oferece um exemplo contudente dessa resistência. Conforme relatado pela Amazon Watch [2], as mulheres Inga não apenas lideram a oposição a indústrias extrativas que ameaçam suas fontes de água e sua soberania alimentar, mas também são as guardiãs de práticas ancestrais como a **chagra**, um sistema de agricultura sustentável que garante a regeneração do solo e a biodiversidade. Atuando como **Wuasikamas**, elas monitoram seus territórios, protegendo-os de invasores e garantindo a continuidade de sua cultura e de seus modos de vida. A luta dessas mulheres transcende a dimensão ambiental, sendo também uma luta pela preservação de sua identidade e de sua herança espiritual.

A Zona Franca de Manaus: Um Polo Industrial na Floresta

Em contraponto ao modelo de desenvolvimento endógeno e sustentável promovido pelas mulheres da floresta, a Zona Franca de Manaus (ZFM) representa um paradigma de desenvolvimento industrial implementado na Amazônia na década de 1960. Com o objetivo de criar um polo industrial na região, a ZFM se baseia em incentivos fiscais para atrair empresas, principalmente dos setores de eletroeletrônicos, duas rodas e química.

Impactos Socioeconômicos

Os impactos socioeconômicos da ZFM são inegáveis. Um estudo da Fundação Getulio Vargas (FGV) para a Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA) [3] aponta que o modelo permitiu a constituição de um sofisticado parque industrial, elevando a participação do Amazonas na indústria de transformação brasileira de 0,5% em 1967 para 2,5% nos anos 1980. A ZFM também promoveu o crescimento da renda per capita, a expansão da escolaridade e a melhoria da infraestrutura urbana em Manaus. O crescimento populacional da cidade, 12,7 vezes maior que o do Brasil nas últimas décadas, reflete a atratividade do polo industrial.

Impacto socioeconômico da ZFM	Descrição
Crescimento Industrial	Constituição de um parque industrial com alto valor agregado
Renda per Capita	Redução da diferença de renda em relação a estados mais ricos
Educação	Aumento da escolaridade média dos trabalhadores da indústria
Emprego Formal	Maior representatividade do emprego formal em Manaus

O Paradoxo Ambiental

O principal argumento em defesa da ZFM do ponto de vista ambiental é que a concentração de empregos no polo industrial desincentiva atividades predatórias, como o desmatamento para a agropecuária. Um estudo do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) [4] corrobora essa visão, indicando que a ZFM ajudou a reduzir em 70% o desmatamento na sua área de influência entre 2000 e 2006. No entanto, a concentração populacional e industrial em Manaus gera outros desafios ambientais, como a poluição de rios e igarapés, a pressão sobre os serviços de saneamento e a vulnerabilidade da logística de transporte, que depende majoritariamente de hidrovias suscetíveis a secas extremas.

Conclusão: Em Busca de uma Síntese para o Futuro da Amazônia

A análise da voz feminina da sustentabilidade e da Zona Franca de Manaus revela dois modelos de desenvolvimento que coexistem em um delicado equilíbrio na Amazônia. De um lado, um modelo endógeno, baseado na sociobioeconomia, no conhecimento tradicional e no protagonismo feminino, que promove a conservação da floresta e a justiça social. De outro, um modelo exógeno, industrial, que gera riqueza e empregos, mas que também impõe desafios ambientais e sociais.

O futuro da Amazônia depende da capacidade de construir pontes entre esses dois universos. A Zona Franca de Manaus, com seu poderio econômico e tecnológico, tem o potencial de se tornar um motor para a bioeconomia, investindo em pesquisa, desenvolvimento e inovação a partir dos ativos da biodiversidade amazônica. Para isso, é fundamental que o modelo industrial incorpore os princípios da sustentabilidade e valorize o conhecimento e a liderança das mulheres que, há séculos, vivem e protegem a floresta. A voz feminina da sustentabilidade não é apenas um contraponto, mas um caminho para um futuro onde o desenvolvimento econômico e a conservação da Amazônia caminhem lado a lado.

Referências:

- [1] Idesam. (2024, 8 de março). Mulheres lideram iniciativas de conservação ambiental e desenvolvimento sustentável na Amazônia. <https://idesam.org/imprensa/mulheres-lideram-iniciativas-de-conservacao-ambiental-e-desenvolvimento-sustentavel-na-amazonia/>
- [2] Amazon Watch. (2025, 14 de março). Guardiãs da Amazônia: Mulheres Inga lideram a luta por suas terras. <https://amazonwatch.org/pt/news/2025/0314-guardians-of-the-amazon-how-inga-women-are-leading-the-fight-for-their-land>
- [3] SUFRAMA/FGV EESP. (2019). Zona Franca de Manaus: Impactos, Efetividade e Oportunidades. https://www.gov.br/suframa/pt-br/centrais-de-conteudo/biblioteca/ppt_zfm_impactos_efetividade_oportunidades_v22022019.pdf
- [4] Confederação Nacional de Municípios (CNM). (2009, 1 de outubro). Zona Franca de Manaus ajuda na redução de desmatamento local. <https://cnm.org.br/comunicacao/noticias/zona-franca-de-manaus-ajuda-na-redu%C3%A7%C3%A3o-de-desmatamento-local>

Francisca Rosieli da Silva Souza



Rosieli é bacharel em Ciências e Tecnologia e Engenheira Ambiental, com atuação centrada em sustentabilidade, gestão ambiental, ESG, mudanças climáticas e segurança do trabalho.

Atualmente, cursa pós-graduação em Governança Corporativa com foco em ESG e Segurança do Trabalho, ampliando sua visão estratégica sobre responsabilidade socioambiental e desempenho corporativo.

Sua trajetória inclui sólida experiência na implementação e no monitoramento de sistemas de gestão integrados (ISO 9001, 14001 e 45001), análise de indicadores sustentáveis, atendimento a requisitos legais e desenvolvimento de práticas alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Atuou nos setores de energias renováveis e petróleo e gás, com ênfase em gerenciamento de resíduos, acompanhamento de licenciamentos ambientais, gestão de desempenho, educação socioambiental e otimização de processos. Participou também do Programa Fellows 2024 da Associação Brasileira dos Profissionais pelo Desenvolvimento Sustentável (ABRAPPS) e contribuiu para iniciativas institucionais da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) relacionadas à Agenda 2030 e ao Plano de Logística Sustentável.

A VOZ FEMININA DA SUSTENTABILIDADE

Com experiência que integra pesquisa acadêmica, gestão operacional e visão estratégica, Francisca destaca-se pela capacidade de liderança de equipes, análise de dados, planejamento e condução de soluções eficientes. Seu trabalho reflete o compromisso de promover práticas ambientais responsáveis, fortalecer a governança e impulsionar a sustentabilidade como eixo estruturante das organizações.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/rosielisouza/>

Milena Caldeira de Montalvão



Milena é tecnóloga em Meio Ambiente desde 2006 e perita ambiental desde 2007, advogada desde 2012, com trajetória sólida e multidisciplinar no ambiente corporativo, destacando-se nas áreas jurídica, financeira, administrativa e ambiental. Possui ampla experiência na integração entre gestão estratégica, governança, compliance e sustentabilidade, atuando de forma consistente em contextos organizacionais complexos e altamente regulados.

Iniciou sua trajetória profissional no setor ambiental, atuando entre 2005 e 2010 na RMD Controle Ambiental, em Mossoró (RN), com foco no controle e gestão de resíduos da indústria petrolífera. Nesse período, desenvolveu expertise técnica aplicada ao setor de óleo e gás, com forte aderência às exigências regulatórias, operacionais e ambientais. Paralelamente, entre 2007 e 2010, atuou na CWA Consultores e Serviços de Petróleo Ltda, no setor financeiro, ampliando sua experiência em rotinas financeiras, controles, análises e suporte administrativo, fortalecendo sua base técnica em gestão e finanças corporativas.

Desde 2007, exerce a função de perita ambiental, com atuação voltada à análise técnica, avaliação de conformidade e elaboração de pareceres em matérias ambientais, agregando rigor metodológico, visão normativa e capacidade analítica às suas entregas profissionais.

No campo executivo, é cofundadora da Geowellex e exerce, desde 2012, o cargo de Diretora Financeira, sendo responsável pelo planejamento estratégico-financeiro, gestão de recursos, análise de resultados e suporte à alta gestão na tomada de decisões estratégicas. Sua atuação é marcada por precisão técnica, visão sistêmica e foco em eficiência, governança e sustentabilidade empresarial.

Como advogada, em atividade desde 2012, possui experiência consolidada em direito societário, contratual e consultivo, integrando a visão jurídica à prática executiva e contribuindo para soluções alinhadas às necessidades operacionais, regulatórias e estratégicas das organizações.

Seu perfil é multidisciplinar, combinando gestão financeira, expertise jurídica e ambiental, governança corporativa e compromisso com eficiência, responsabilidade institucional e sustentabilidade empresarial.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/milena-caldeira-de-montalv%C3%A3o-4a255a6/>

Relatos de Sustentabilidade no Ramo Petrolífero Brasileiro

O ramo petrolífero é essencial para a economia do país. De acordo com o Instituto Brasileiro de Petróleo e Gás (2025) [1], a atividade corresponde a 17% do Produto Interno Bruto (PIB), sendo responsável pelo desenvolvimento interno do Brasil, geração de empregos, fortalecimento da economia, desenvolvimento regional e capacitações, entre outros fatores. Diante das mudanças climáticas, as empresas que atuam nesse setor vêm adotando, nos últimos anos, novas práticas de sustentabilidade empresarial em sua rotina, desde os escritórios até as operações. Neste case, apresentamos nossas práticas, os resultados obtidos e os desafios enfrentados na rotina de profissionais de sustentabilidade no setor de petróleo no Brasil.

Consideramos este um dos ramos mais desafiadores para o profissional de sustentabilidade, pois exige o alinhamento entre boas práticas socioambientais e a demanda produtiva de um setor altamente dinâmico e sensível, no qual cada área demanda decisões relevantes que impactam a eficiência operacional, a conformidade e a responsabilidade empresarial. Assim, em 2024, decidimos implementar essas práticas em uma empresa do setor petrolífero — um desafio significativo naquele momento. Entendemos que a adoção dessas práticas torna o ambiente laboral mais íntegro e justo, além de reforçar a importância do papel de cada indivíduo no mundo em que vivemos.

Nosso modelo de sustentabilidade baseia-se na inovação, em processos produtivos mais eficientes, na prevenção de ocorrências de poluição, no uso consciente dos recursos naturais, na valorização das comunidades locais e na adoção das melhores condições trabalhistas.

A partir dessas atividades, consideramos que o papel do profissional de sustentabilidade é essencial para o crescimento interno da empresa, não apenas no cenário de negócios, mas também nas construções diárias, como a promoção da saúde mental como ferramenta fundamental para os trabalhadores (inclusão de planos de saúde, programas de bem-estar, entre outros) e a aquisição de tecnologias ambientais para evitar o desperdício de recursos naturais.

Inicialmente, entendíamos que nossa maior dificuldade não estaria na questão financeira, mas na compreensão de como os stakeholders (partes interessadas) participam do desenvolvimento do negócio. Um princípio fundamental das iniciativas socioambientais reforça que, sem compreender o papel de cada parte envolvida, uma das principais falhas em ESG está na falta de entendimento do contexto de atuação. Quando percebemos que a comunicação era um fator essencial, observamos melhorias significativas na responsabilidade socioambiental, tanto no ambiente de trabalho quanto no dia a dia.

Em 2025, foram observados resultados decorrentes dessa implementação. No âmbito da governança, foram adotadas políticas e os processos passaram por auditorias internas e externas, incluindo políticas de ética, conduta e privacidade, hoje presentes em todos os meios de comunicação da organização.

Uma melhoria evidente ocorreu na própria organização, nas pessoas, nas relações internas e na cultura empresarial, com a participação em campanhas internas que promoveram discussões relevantes, redefiniram comportamentos e estimularam reflexões necessárias, gerando maior segurança psicológica. A diversidade passou a ser um pilar evidente na construção contínua de um ambiente mais representativo e acolhedor.

Contribuímos também por meio de iniciativas locais, tanto no desenvolvimento econômico quanto na participação em eventos e causas sociais. A equipe atua na região Nordeste, tanto em campo quanto no escritório, fortalecendo vínculos regionais, criando oportunidades e movimentando a economia das cidades próximas. Adicionalmente, apoiamos projetos sociais e eventos, como iniciativas de incentivo ao esporte, preservação de espécies marinhas e ações educacionais, incluindo visitas à organização. Uma dessas ações foi especialmente marcante: a visita de estudantes do ensino médio para conhecer a rotina de uma empresa do setor petrolífero. Observar, na nova geração, o interesse e a adesão a boas práticas de sustentabilidade reforça o impacto positivo na construção de uma responsabilidade socioambiental mais inclusiva.

Do ponto de vista científico, foi um ano inovador, com a construção de modelos mais eficientes para as operações, voltados ao

melhor uso dos recursos naturais e à redução de desperdícios. Além disso, ampliamos nossa participação em eventos nacionais e internacionais, compartilhando os trabalhos desenvolvidos e contribuindo para fomentar a inovação no país.

No âmbito ambiental, adotamos práticas de economia circular, destinando resíduos sólidos a instituições ou projetos, como a coleta e o envio de tampas plásticas para iniciativas voltadas a pessoas com deficiência. Também integramos processos ao formato digital, reduzindo o uso de papel e insumos. Desenvolvemos ainda pesquisas relacionadas à captura e ao armazenamento de CO₂, com foco em espécies do semiárido brasileiro. Reforçamos que é possível alinhar a gestão a práticas efetivas de mitigação ambiental.

Este case trouxe resultados concretos e inaugurou uma nova fase de amadurecimento para todos nós. Foi um período que redefiniu a forma como enxergamos o trabalho, o papel da liderança e o impacto das decisões cotidianas. Representou conquistas relevantes e marcou uma etapa de evolução. Percebemos que as transformações mais significativas nem sempre se traduzem apenas em números ou indicadores, mas nas práticas que sustentam a rotina: pequenos ajustes, mudanças de comportamento e a disposição coletiva de integrar a visão socioambiental a cada ação, diante dos desafios impostos pelas mudanças climáticas.

Referências:

[1] INSTITUTO BRASILEIRO DE PETRÓLEO E GÁS. Observatório do setor: entenda o setor. 2025. Disponível em: <https://www.ibp.org.br/hub-de-conhecimento/observatorio-do-setor/entenda-o-setor/>. Acesso em: 12 dez. 2025.

Georgea Gabriella da Silva



Georgea é engenheira sanitaria e ambiental e atua na interseção entre projetos hidrossanitários, sustentabilidade empresarial e gestão estratégica de energia, com foco em soluções que unem eficiência, inovação e responsabilidade socioambiental.

Iniciou sua carreira em projetos de engenharia voltados à gestão de recursos hídricos e à infraestrutura predial, incorporando a metodologia BIM e boas práticas de gestão de projetos para garantir qualidade técnica, precisão e eficiência. Em paralelo, desenvolveu-se na área de sustentabilidade corporativa, contribuindo para a elaboração de inventários de emissões de GEE pelo GHG Protocol, para o planejamento de estratégias de descarbonização e para análises de eficiência energética no Mercado Livre de Energia, onde atua com gestão de energia contratada para grandes consumidores.

Seu propósito profissional é gerar valor para empresas que buscam alinhar performance produtiva e responsabilidade ambiental, integrando a agenda ESG aos processos industriais e impulsionando a transição para modelos mais inteligentes, limpos e resilientes.

Também atua com educação, lecionando física em um pré-vestibular comunitário, contribuindo para o acesso à educação pública de qualidade e auxiliando estudantes na entrada na vida acadêmica.

A VOZ FEMININA DA SUSTENTABILIDADE

Movida por propósito e inquietação transformadora, acredita que a engenharia é um instrumento essencial para construir cidades, indústrias e futuros mais sustentáveis.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/georgeagsilva/>

Engenharia para a Vida: Minha Trajetória, Meu Propósito e o Papel das Mulheres na Transformação Sustentável

Sou **Georgea Gabriella, Engenheira Sanitarista e Ambiental**, e minha história com a preservação do planeta começou muito antes de eu compreender que existia uma profissão dedicada a isso. Cresci filha de pais que me ensinaram, desde pequena, a honrar compromissos e fazer bem feito tudo aquilo que eu me dispusesse a realizar. Esses valores — determinação, responsabilidade e respeito — moldaram não apenas minha vida pessoal, mas também meu olhar sobre o impacto que quero gerar na sociedade.

Ainda nas séries iniciais da escola, escrevi uma redação sobre meio ambiente. Meu pai, sentado ao meu lado, me explicou o que era saneamento básico e por que ele era essencial para a vida. Naquele dia, talvez eu não soubesse o que significava ser engenheira, mas certamente entendi que cuidar do planeta era cuidar de pessoas. Hoje, olhando para trás, percebo que foi ali que tudo começou.

Aos 10 anos, ao compreender os impactos da produção pecuária no Brasil — especialmente sua contribuição para o desmatamento, a degradação do solo, a pressão sobre a fauna e os elevados volumes de água demandados — decidi reduzir drasticamente o consumo de produtos de origem animal. Foi uma escolha individual, simples para uma criança, mas que se tornou parte de uma consciência maior: a de que nossas decisões diárias influenciam diretamente a saúde ambiental do país e do planeta. Sigo acreditando que pequenas mudanças coletivas podem gerar grandes transformações.

Quando escolhi a Engenharia, fiz isso porque queria ser desafiada. Tinha afinidade com matemática e física, embora nunca tenha me considerado “naturalmente brilhante” nessas áreas — e talvez justamente por isso eu as tenha abraçado com tanta dedicação. A Engenharia Ambiental me deu propósito porque reúne aquilo que considero essencial à vida: a potabilidade da água, o saneamento básico como vetor de saúde e dignidade, a gestão energética que sustenta o desenvolvimento humano, a proteção dos ecossistemas, a interface com a química, a hidrologia, a física e a realidade socioeconômica do país. É uma engenharia que conecta pessoas, natureza e tecnologia.

Atualmente atuo no setor de energia, com foco em análises financeiras e ambientais relacionadas à contratação estratégica de energia, especialmente de fontes renováveis. Trabalho com I-RECs, certificados de redução de emissões e estudos que avaliam os benefícios econômicos e climáticos de diferentes matrizes energéticas. Tenho me aprofundado também no desafio de mensurar emissões do setor têxtil, uma cadeia complexa, diversa e global, que exige rigor metodológico, rastreabilidade e um olhar atento aos impactos diretos e indiretos.

Um dos marcos da minha trajetória profissional foi propor que minha empresa — com mais de 20 anos de atuação no mercado de energia — abrisse uma nova linha de serviços voltada à elaboração de inventários corporativos de emissões. A aceitação dessa proposta, em um ambiente composto majoritariamente por homens e tradicionalmente técnico, evidenciou algo importante: **impacto real não nasce do discurso, mas da entrega consistente, da fundamentação metodológica e da capacidade de gerar valor para o negócio.** Ser a profissional mais jovem da equipe e, ainda assim, ter minha proposta reconhecida como estratégica reforçou meu entendimento de que inovação e sustentabilidade caminham juntas quando existe visão de longo prazo.

Essa experiência consolidou uma convicção: sustentabilidade não se vende isoladamente. Para gerar valor concreto, ela precisa estar integrada a produtos, serviços, metodologias e processos já existentes, trazendo diferenciação, eficiência e vantagens competitivas. Isso é verdade para empresas, para governos e para projetos de engenharia. O desafio é traduzir conceitos ambientais — muitas vezes vistos como intangíveis — em ganhos operacionais, redução de riscos, novos mercados, acesso a investimentos e reputação corporativa. Em outras palavras: precificar a sustentabilidade. E, mais do que isso, provar que ela é o único caminho possível para organizações que desejam prosperar no presente e no futuro.

Acredito que um dos maiores desafios socioambientais do Brasil é conciliar desenvolvimento tecnológico e conservação ambiental. Somos um país com alguns dos biomas mais ricos do mundo, mas também carregamos um histórico de destruição associado, principalmente, ao uso da terra. Desmatamento, expansão agropecuária sem controle, queimadas e perda de biodiversidade não

são apenas problemas ambientais — são riscos econômicos, climáticos e sociais. É fundamental que políticas públicas realmente protejam o planeta Terra, reconhecendo que existe valor — valor econômico, cultural e ambiental — em manter florestas em pé, restaurar ecossistemas degradados e promover a coexistência harmoniosa entre produção e conservação.

No contexto corporativo, trabalho principalmente na dimensão **Environmental** do ESG, embora reconheça que as três letras são inseparáveis. A governança sustenta processos; o social garante justiça e inclusão; o ambiental dá base para a continuidade da vida. E, dentro desse cenário, também existe um desafio adicional: a presença feminina em ambientes majoritariamente masculinos, como o setor energético. Ocupar espaços técnicos, propor soluções estratégicas e liderar processos de inovação ainda exige que mulheres provem, repetidamente, sua competência — algo que raramente é exigido de homens nas mesmas posições. Por isso, considero que meu impacto também está em abrir caminhos, questionar padrões, desconstruir preconceitos e mostrar, por meio da prática, que competência e inteligência não têm gênero.

E aqui deixo duas mensagens que considero fundamentais:

Às jovens engenheiras, que estão construindo os primeiros capítulos de suas histórias:

sigam. Permitam-se aprender, propor, errar e recomeçar. Não esperem que alguém entregue espaço — ocupem. A técnica abre portas, mas a coragem de se posicionar as mantém abertas. A engenharia precisa da força, da sensibilidade e da visão ampla que vocês carregam.

Às engenheiras sêniores, deixo meu reconhecimento e meu agradecimento. Vocês pavimentaram caminhos quando ainda não havia trilhas estruturadas. Vocês enfrentaram ambientes mais desafiadores, mais rígidos e menos receptivos do que aqueles que vivemos hoje. Graças à persistência, competência e liderança de vocês, mulheres da minha geração podem sonhar mais alto, construir carreiras independentes e ocupar espaços que antes eram negados. Sou profundamente influenciada pelo exemplo de vocês e sigo com a responsabilidade de honrar esse legado.

A Engenharia Ambiental me ensina, todos os dias, que soluções duradouras exigem visão sistêmica, rigor técnico e compromisso humano. Sigo acreditando que inovar é encontrar formas mais inteligentes, eficientes e sustentáveis de existir no mundo. E, acima de tudo, sigo acreditando que a transformação que queremos ver no planeta começa nas escolhas que fazemos — como profissionais, como sociedade e como indivíduos.

Porque, no fim, engenharia é sobre vida. E vida é sobre continuidade.

Giovanna Baptista do Nascimento



Giovanna é engenheira ambiental, com MBA em Gestão de Projetos e em ESG de Alto Impacto, além de multiplicadora B pelo Sistema B. Sua carreira é marcada pela paixão na intersecção entre sustentabilidade, impacto socioambiental e gestão. Atualmente, é gestora de projetos no setor de transição energética na UnB em parceria com a Petrobrás.

Fez parte do Núcleo de Sustentabilidade da Fundação Dom Cabral e tem experiência em gestão estratégica para a sustentabilidade, mensuração de impacto, gestão de inovação na bioeconomia e educação ambiental. Em reconhecimento à necessidade de diversidade e inclusão, é líder do comitê de educação do Grupo Mulheres do Brasil no Distrito Federal e empreende na área de educação há 8 anos. Sua trajetória como consultora inclui gerenciamento de projetos para grandes clientes, com destaque para sua atuação como Consultora Individual do PNUD/ONU em projeto de ESG.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/giovanna-baptista-do-nascimento/>

Empreendedorismo Feminino como Motor da Sustentabilidade e Inclusão no Brasil

As micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) estão no centro da discussão sobre crescimento econômico sustentável, equidade de gênero, criação de empregos decentes e inclusão financeira, com efeitos diretos e indiretos nos 17 ODS da Agenda 2030. As MPMEs são essenciais para o crescimento econômico, criação de empregos, desenvolvimento regional, sustentabilidade e coesão social na América Latina e Caribe, representando 99,5% das empresas na região e sendo responsáveis por aproximadamente 60% dos empregos formais (OCDE, 2024). No Brasil, segundo o Mapa de Empresas, em 2024, das mais de 21 milhões de empresas ativas, 93,6% eram micro e pequenas empresas. As médias empresas também desempenham um papel crucial na economia e estão cada vez mais atentas à integração de princípios de sustentabilidade em suas operações, mesmo que a maioria ainda não considere a sustentabilidade como central à sua missão.

As MPMEs representam uma alta porcentagem da força de trabalho e seu impacto positivo pode ser observado na revitalização de cadeias produtivas locais, assim como na geração de empregos não apenas nos grandes centros urbanos, mas especialmente em cidades de médio e pequeno porte, contribuindo para a redução das desigualdades regionais. O Brasil, como líder do ecossistema de startups na América Latina, tem um cenário de startups marcado pelo predomínio de empresas em estágios iniciais: a maior parte das startups ainda busca escala e consolidação de modelo de negócios. A participação das MPMEs no PIB revela a heterogeneidade da economia brasileira. O setor de serviços, juntamente com o comércio, é mais prevalente no país, mas isso não é realidade em todas as regiões. As dinâmicas regionais, influenciadas por fatores como a disponibilidade de recursos naturais, a infraestrutura e a especialização setorial, moldam a atuação das MPMEs em diferentes setores. Compreender essas nuances é fundamental para a formulação de estratégias de desenvolvimento que promovam o crescimento sustentável e a redução das desigualdades regionais e de gênero.

Nota-se que não há um critério consensual na literatura internacional na classificação de MPMEs, havendo distinções

relevantes entre países. Usualmente, as MPMEs brasileiras são definidas a partir de duas metodologias distintas ou de uma combinação de ambas, sendo elas: a receita operacional bruta anual e o número de empregados vinculados. Com base na receita bruta anual: Microempreendedor Individual é aquele que fatura até R\$ 81 mil por ano, Microempresa é aquela que fatura até R\$ 360 mil por ano e Empresa de Pequeno Porte é aquela que fatura até R\$ 4,8 milhões por ano. A Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), divulgada pelo Ministério da Economia, assim como o Cadastro de Empresas, administrado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), adotam o número de empregados como critério de classificação de empresas: Microempresa possui de 1 a 9 empregados, Empresa de Pequeno Porte possui de 10 a 49 empregados e Empresa de Médio Porte possui de 50 a 249 empregados.

A América Latina e Caribe apresentam uma das maiores taxas de empreendedorismo feminino em comparação com os países em desenvolvimento, mas ainda possuem um longo caminho para alcançar a desejada equidade de gênero. Segundo o Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2022/2023 Global Report, a taxa média de atividade empreendedora feminina na região foi de aproximadamente 19%, contra 23% dos homens. Ainda segundo o relatório, a taxa global média de atividade empreendedora feminina é consideravelmente mais alta na América Latina e Caribe. No entanto, a maioria dos negócios liderados por mulheres continua significativamente concentrada em setores de menor escala econômica e menor acesso a financiamento e investimentos. Apesar de avanços e do ganho de representatividade, a região ainda apresenta disparidades nas questões de igualdade de gênero em relação a temas como a inclusão, o acesso ao crédito e a oportunidades de crescimento para negócios liderados por mulheres. Em 2023, a Rede Mulher Empreendedora avaliou que os pequenos e microempreendedores são majoritariamente masculinos (64,6%), mas o empreendedorismo feminino tem apresentado crescimento constante. A maioria das empreendedoras iniciou os seus negócios por necessidade, resultado que se destaca entre as mulheres negras, de menor renda e de escolaridade mais baixa. As empregadoras mulheres, apesar de serem um percentual menor entre as trabalhadoras do sexo feminino, geram um volume de empregos similar ao gerado pelos homens, proporcionalmente. Com relação à renda, percebe-se que o rendimento mensal das mulheres que trabalham por “conta própria” é

21% inferior quando comparado ao dos homens. Dados sugerem que a diferença de remuneração entre homens e mulheres é maior ao incluir o empreendedorismo. Assim, o fortalecimento dos negócios femininos pode ter efeito positivo na redução dessa diferença entre os gêneros. Segundo estudo do PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, os pontos centrais para o apoio às empreendedoras no país são: ampliar o acesso a recursos financeiros a modelos, a mentores e redes, à informação e tecnologia digital, reduzir a informalidade, aumentar o equilíbrio entre vida familiar e profissional, mitigar as desigualdades raciais e, finalmente, reduzir a influência de fatores culturais. As dificuldades são exacerbadas pela dupla jornada que muitas mulheres enfrentam, dividindo seu tempo entre o gerenciamento do negócio e as responsabilidades domésticas, dado que a maioria das mulheres empreendedoras no Brasil é chefe de família. Este cenário ressalta a importância de políticas que não só incentivem o empreendedorismo feminino, mas também ofereçam suporte adequado, como acesso a creches para que essas mulheres possam expandir seus negócios sem comprometer a qualidade de vida de suas famílias.

O empreendedorismo feminino no país destaca-se significativamente em relação à sustentabilidade. Os dados acerca de sustentabilidade nos negócios de mulheres no país ainda são escassos, mas, de acordo com a GEM WE 2022/2023, 9 entre 10 mulheres relataram práticas para maximizar a sustentabilidade ambiental de seus negócios e 4 entre 5 possuem práticas para maximizar objetivos de sustentabilidade social.

Conclui-se que o empreendedorismo feminino é uma poderosa ferramenta para a inclusão social e o desenvolvimento econômico, atuando como um vetor da economia, inovação e sustentabilidade no país. As MPMEs são a coluna dorsal da economia na América Latina e no Brasil. O empreendedorismo é uma ferramenta de liberdade econômica e individual, um instrumento de concretização de sonhos, de autorrealização, de autoconhecimento e de transformação da realidade individual das mulheres e da sociedade. As mulheres são as que mais investem nas famílias, na educação dos filhos, empregam outras mulheres, tornam-se referência para seu ciclo social e, assim, tornam-se agentes de transformação da sociedade e do meio ambiente.

Referências:

BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO; ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO. Apoio às MPMEs na crise da COVID-19: desafios do financiamento para resiliência e recuperação. Brasília: BID; ABDE, 2020.

BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO. Emprendimiento femenino en América Latina y el Caribe: Una oportunidad para el desarrollo. 2024

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. GEM 2022/2023 Women's Entrepreneurship: Challenging Bias and Stereotypes. 2023

EMPREENDEADORISMO FEMININO NO BRASIL: DESAFIOS E PERSPECTIVAS PARA A SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA E SOCIAL. Ana Cristina Viana Campos. 2025

OCDE/CAF/SELA. Índice de políticas para PMEs: América Latina e o Caribe 2024: Rumo a uma recuperação inclusiva, resiliente e sustentável. Paris: OECD Publishing, 2024.

SEBRAE. DataMPE Brasil.

SEBRAE. Pesquisa o engajamento dos pequenos negócios brasileiros às práticas ESG. Mato Grosso: CENTRO SEBRAE DE SUSTENTABILIDADE, 2023.

PNUD. Panorama do Empreendedorismo Feminino no Brasil. 2024.

Helena Gurgel



Helena é engenheira de pesca, possui mestrado e doutorado em Oceanografia e é especialista em ESG. Atua como estrategista em sustentabilidade, com mais de 10 anos de experiência na articulação entre ciência, gestão e inovação. Lidera projetos voltados à transição climática, regeneração ambiental, desenvolvimento social e modelos de negócios sustentáveis.

Atua com ênfase na integração da agenda ESG ao ambiente corporativo, apoiando empresas na incorporação de práticas ambientais, sociais e de governança com foco em inovação e resiliência. É também professora convidada em programas de pós-graduação em sustentabilidade e governança, além de mentora de profissionais em transição de carreira para a área de ESG.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/helenagurgel/>

Economia Azul como Inovação e Estratégia de Negócios

Durante muito tempo, o oceano esteve associado, no debate sobre sustentabilidade, quase exclusivamente à conservação ambiental e à proteção da biodiversidade. Embora essa dimensão seja fundamental, ela não é suficiente para responder aos desafios econômicos, sociais e climáticos que atravessam as cadeias produtivas globais. Ao permanecer fora da lógica estratégica das organizações, o oceano segue sendo tratado como um tema periférico. Na prática, isso ignora o fato de que ele é um dos principais motores de inovação, competitividade e geração de valor para uma economia de baixo carbono. A Economia Azul surge, nesse contexto, não como um conceito abstrato, mas como uma lente estratégica capaz de reposicionar o oceano no centro das decisões de negócio, integrando sustentabilidade, inovação e desenvolvimento de forma concreta.

1. O oceano fora do radar estratégico

Apesar de sua relevância econômica, ambiental e social, o oceano ainda ocupa um espaço secundário nas estratégias corporativas e nas agendas de sustentabilidade. Quando aparece, costuma estar restrito a temas de conservação, biodiversidade ou mitigação de impactos ambientais, frequentemente tratados como obrigações regulatórias ou ações reputacionais. Essa abordagem limitada ignora o papel estrutural do oceano nas cadeias produtivas globais e reduz seu potencial como vetor de inovação e competitividade.

Grande parte das organizações ainda opera com uma visão fragmentada da sustentabilidade, na qual clima, recursos naturais, inovação e estratégia de negócios são discutidos em espaços distintos e pouco conectados entre si. Nesse contexto, o oceano fica invisível. Ele raramente entra nos mapas de risco ou orienta decisões de investimento e de desenvolvimento de novos modelos de negócio. O resultado é uma lacuna estratégica relevante em um momento em que empresas são pressionadas a responder simultaneamente a desafios climáticos, geopolíticos e de resiliência das cadeias de valor.

Ignorar o oceano como ativo estratégico não é apenas uma omissão conceitual. É uma escolha que tem custo. Cadeias logísticas

vulneráveis, pressão sobre recursos naturais e riscos climáticos crescentes já afetam diretamente o desempenho e a continuidade dos negócios. Ao permanecer fora do radar estratégico, o oceano segue sendo tratado como pano de fundo, quando deveria ocupar um lugar central nas decisões que moldam o futuro econômico e sustentável das organizações.

2. Economia Azul como plataforma de inovação

É nesse contexto que a Economia Azul se apresenta como uma mudança de lente. Mais do que um conjunto de setores econômicos ligados ao mar, ela propõe uma nova forma de integrar desenvolvimento econômico, sustentabilidade e inovação a partir do oceano. Enxergá-la como plataforma de inovação significa reconhecer o oceano como um sistema produtivo complexo, capaz de impulsionar transformações relevantes em modelos de negócio e cadeias de valor.

A inovação azul não se limita a tecnologias emergentes ou soluções de alta complexidade. Muitas vezes, ela começa em escolhas estratégicas mais simples, mas feitas com visão sistêmica. Envolve o redesenho de processos, a integração de conhecimento científico à tomada de decisão e a construção de modelos econômicos mais eficientes e resilientes. Setores como energia, alimentos, transporte, turismo e infraestrutura costeira já vêm sendo impactados por soluções que combinam eficiência operacional, redução de riscos e geração de valor de longo prazo.

Além disso, a Economia Azul dialoga diretamente com a transição para uma economia de baixo carbono. O oceano desempenha papel central na regulação climática, na produção de energia renovável e na adaptação às mudanças do clima, especialmente em regiões costeiras. Ao incorporar essa perspectiva, empresas deixam de tratar o oceano apenas como área de impacto e passam a reconhecê-lo como parte da solução para desafios globais.

3. Onde estão as oportunidades reais para os negócios

Quando a Economia Azul é incorporada à estratégia corporativa, as oportunidades deixam de ser abstratas e passam a se traduzir em decisões concretas de investimento, inovação e posicionamento de mercado. Setores tradicionalmente associados ao

oceano, como transporte marítimo, portos, pesca e turismo, estão sendo redesenhados a partir de novas exigências de eficiência, rastreabilidade e resiliência. Ao mesmo tempo, outros setores começam a reconhecer sua dependência direta dos sistemas marinhos e costeiros.

Cadeias globais de suprimentos dependem fortemente da infraestrutura oceânica e costeira. Eventos climáticos extremos, elevação do nível do mar e degradação de ecossistemas já impactam custos operacionais, prazos logísticos e continuidade dos negócios. Incorporar a Economia Azul significa antecipar riscos, fortalecer a resiliência das operações e reduzir vulnerabilidades estruturais que podem comprometer a competitividade no médio e longo prazo.

Há também oportunidades associadas à inovação em produtos, serviços e modelos de negócio. Soluções baseadas na natureza, energias renováveis offshore, novos sistemas alimentares aquáticos e tecnologias de monitoramento ambiental são exemplos de como o oceano pode impulsionar eficiência, diversificação e criação de valor. Empresas que compreendem o oceano como ativo estratégico passam a enxergar vantagem competitiva onde antes viam apenas custo ou complexidade regulatória.

4. ESG como acelerador ou limitador da Economia Azul

A relação entre Economia Azul e ESG é direta, mas nem sempre bem explorada. Quando integrada à estratégia, a agenda ESG pode atuar como acelerador da inovação azul, conectando riscos climáticos, gestão de recursos naturais, governança e criação de valor. Quando tratada apenas como conformidade ou reporte, tende a limitar o potencial transformador da Economia Azul.

Um dos principais desafios está na ausência do oceano de forma estruturada em métricas, metas e indicadores corporativos. Mesmo em organizações avançadas em sustentabilidade, temas oceânicos ainda aparecem de maneira fragmentada, diluídos entre biodiversidade, clima ou gestão de riscos. Isso dificulta a tomada de decisão e reduz a capacidade das empresas de capturar oportunidades associadas à Economia Azul.

Quando o ESG é utilizado como ferramenta estratégica, contribui para incorporar o oceano aos processos de gestão de riscos, planejamento de longo prazo e inovação. O desafio, portanto, não está na falta de compromissos, mas na capacidade real de transformar o ESG em um instrumento de decisão. Nesse contexto, a Economia Azul oferece uma oportunidade concreta de elevar o ESG do discurso à prática estratégica.

5. Liderar a Economia Azul: uma agenda de decisão

Avançar na Economia Azul como estratégia de negócios exige um novo perfil de liderança. Não se trata apenas de conhecimento técnico, mas da capacidade de tomar decisões em contextos complexos, sistêmicos e interdependentes. Liderar essa agenda implica reconhecer o oceano como parte central das estratégias de crescimento, inovação e resiliência das organizações.

Nesse processo, a presença de mulheres na liderança é especialmente relevante. A Economia Azul demanda visões integradas, escuta ativa e capacidade de articular múltiplos interesses. Ao ocupar espaços de decisão, mulheres contribuem para ampliar o olhar estratégico sobre o oceano, conectando sustentabilidade, impacto social e desempenho econômico de forma mais equilibrada.

Colocar o oceano no centro das decisões de negócio não é uma tendência passageira, mas uma necessidade estratégica. A Economia Azul representa uma fronteira decisiva para organizações que desejam permanecer relevantes, inovadoras e alinhadas a um futuro sustentável. Reconhecer esse potencial e agir a partir dele é, acima de tudo, uma escolha de liderança.

Referências:

OECD. The Ocean Economy in 2030. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, 2016.

World Bank; United Nations Department of Economic and Social Affairs. The Potential of the Blue Economy. Washington, DC, 2017.

Hellen Morais



Hellen é jornalista por formação e polímata por vivência. Nexialista em sua essência, conecta saberes para transformar desafios complexos em soluções sustentáveis. Ao longo de quase três décadas dedicadas à comunicação, educação e gestão organizacional, desenvolveu uma visão sistêmica sobre pessoas, comportamento coletivo e redes de colaboração.

Como repórter em telejornais estaduais e nacionais, aperfeiçoou a escuta empática. Como docente por quase vinte anos, compreendeu que vínculos sólidos antecedem qualquer processo de aprendizagem. Hoje, como consultora, integra esses pilares em uma abordagem holística que impulsiona modelos de gestão com propósito, orientados por inovação, sustentabilidade e desenvolvimento humano.

Essa trajetória multidisciplinar também se reflete em sua formação acadêmica. É bacharel em Comunicação Social (Jornalismo), especialista em Jornalismo Aplicado, mestra em Letras e possui MBA Executivo em Gestão Empresarial, além de MBA em Desenvolvimento Sustentável e Economia Circular. Essa base intelectual diversa sustenta e potencializa sua atuação prática, conectando teoria e experiência de forma complementar.

Coorganizadora de três livros sobre Linguagem e coautora de dois livros sobre Sustentabilidade, é também mentora, palestrante e TEDx Speaker. Atua em

projetos B2B que envolvem gestão e engajamento de stakeholders, cultura de sustentabilidade, governança e arquitetura decisória, gestão de mudança e reputação de marcas diante de riscos e crises ESG, sempre com foco em construir organizações mais humanas, conscientes e preparadas para os desafios do presente e do futuro.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/hellen-morais-jornalista/>

A Inteligência Artificial Vai nos Tornar Profissionais Insustentáveis?

Me formei em meados da década de 1990, num período de transição entre as máquinas de escrever elétricas e os computadores. Escrevi meus primeiros textos em PCs no sistema DOS, uma tela preta com símbolos verdes brilhantes. Era uma máquina de escrever com um visor, dependia totalmente do meu cérebro e das minhas mãos para gerar conhecimento.

Naquela época, aprendi no curso de jornalismo que “os meios são extensões do homem” (Marshall McLuhan, 1964). Mas confesso que eu não estava madura para entender que a tecnologia funciona como um complemento, uma extensão de alguma parte do nosso corpo.

Hoje é fácil compreender isso quando vemos alguém sem um celular nas mãos. Imediatamente nos perguntamos como é possível uma pessoa estar sem algo que tem tudo sobre a vida dela, que permite o acesso a dinheiro, possibilita que ela se alimente, se desloque, se comunique, enfim, exista?

Esse aparelho, que se transformou num misto de computador, telefone, câmera, filmadora, sem contar as infinitas funções possíveis por meio de aplicativos, também se tornou mais do que uma extensão do ser humano.

Como já havia dito McLuhan (1964), “o meio é a mensagem”, ou seja, o real impacto de qualquer ferramenta não está no conteúdo transmitido por ela, mas na transformação que ela gera no comportamento humano e, consequentemente, na estrutura social.

E se “os meios são extensões do homem” e ampliam partes do corpo humano, eles também reorganizam como o cérebro funciona, como nos percebemos, agimos e reagimos. Isso emite um alerta, porque cada nova extensão pode configurar uma “amputação” de nossas habilidades.

Como? Atualmente, posso pedir oralmente um texto complexo e meu celular entregará em segundos. O que ganho com isso? Tempo. O que perco? Capacidade cognitiva.

Fico tranquila, pois posso recuperá-la com a abdicação do uso de ferramentas tecnológicas, porque cresci nos tempos dos recursos analógicos. Sem internet e sem energia elétrica, consigo executar as mesmas atividades que ordenaria a máquinas, contudo, levarei mais tempo para concluí-las.

Mas e as crianças e jovens que nascem e se desenvolvem na atualidade? Que nunca precisaram e talvez jamais precisem fazer algo sem um dispositivo eletrônico?

O que temos feito a esse respeito? Essa pergunta me remete à minha infância, quando muitas famílias se sentiam seguras quando os filhos passavam o dia diante de um aparelho de TV. As crianças não corriam o risco de quebrar um braço ou uma perna ao caírem da bicicleta ou ao subirem em uma árvore.

Hoje, os pequenos não conseguem almoçar sem o acesso a um celular com vídeos lotados de estímulos (mudanças rápidas de cena, cores vibrantes, sons intensos), produções diferentes daquelas da década de 1980.

Segundo estudos, em decorrência do contato constante com dispositivos eletrônicos e da exposição a hiperestímulos, muitas crianças buscam incessantemente por novidades, têm dificuldade de concentração, menor persistência cognitiva, além de ansiedade e maior reatividade emocional.

Mas será que apenas crianças e adolescentes estão sob a ameaça do “canto da sereia” de dispositivos eletrônicos e, mais recentemente, da inteligência artificial?

O que será da humanidade se hoje passamos por situações em que um profissional presta atendimento por meio da leitura do que uma IA informou a ele? Se há registros de especialistas que dependem de tutoriais disponíveis na internet para executar o que deveriam ter aprendido na faculdade?

Chegamos ao ponto de delegar à inteligência artificial tomadas de decisão extremamente importantes. Algumas decisões são tomadas com a mentoria de pensadores famosos, muitos deles já falecidos,

pessoas que não conhecem o que nós, os maiores impactados pelas decisões, vivemos ou precisamos.

Um estudo feito por pesquisadores da Frankfurt School e da European School of Management and Technology de Berlim (2024) aponta um caminho perigoso seguido por parte dos profissionais na atualidade: a tendência a acatar automaticamente recomendações algorítmicas.

Isso ocorre por dois motivos: 1. a solução dada por uma máquina é considerada mais confiável do que a elaborada por um humano; 2. para evitar a possibilidade de erro e culpa humana, mesmo quando a recomendação de um computador é ainda mais incorreta do que a decisão de um ser humano.

Essa busca por proteção reduz a tolerância dos profissionais a imperfeições, assim como a sua capacidade reflexiva e crítica e a sua autonomia. Por consequência, a falta de debates reais e de múltiplas vozes em um processo decisório torna as tomadas de decisão superficiais e vulneráveis, pois são resultado de conformidade e uniformidade.

É fato que nosso cérebro é preguiçoso, nos ensinou o psicólogo Daniel Kahneman, prêmio Nobel de Economia (2002). Gostamos do que é familiar, porque é intuitivo, confortável e demanda menos esforço mental, o que nos leva a análises rasas e decisões rápidas.

Mas o que temos feito ao delegar à IA nossas tomadas de decisão criou uma bolha cognitiva que bloqueia nosso pensamento crítico. Nos viciamos em certezas construídas em segundos, sem checagem, e a busca incessante por soluções imediatas com o auxílio de inteligência artificial não cessa com a gratificação instantânea.

Na verdade, cada nova dose de dopamina que nosso cérebro libera quando recebe respostas rápidas e sem esforço retroalimenta nosso vício e enfraquece nossa capacidade de pensar, criar e até de nos relacionar com as outras pessoas.

De acordo com o neurocientista David Eagleman, a exposição constante a estímulos digitais rápidos altera o modo como processamos informações, o que pode afetar nossas funções cognitivas essenciais,

como memória, capacidade de aprendizado e habilidades sociais. McLuhan não estava errado, o meio é a mensagem.

E uma pesquisa da Microsoft e da Carnegie Mellon University (2025) confirma que a dependência excessiva de inteligência artificial pode levar a uma redução importante do esforço cognitivo humano e à diminuição da confiança dos profissionais em suas próprias habilidades para resolver problemas complexos.

Outro estudo, do MIT (2025), aponta que a dependência da IA tende a reduzir até mesmo o desenvolvimento da nossa inteligência emocional, o que compromete habilidades essenciais como empatia, autoconhecimento e comunicação interpessoal. No meio corporativo, isso afeta negativamente os times e a qualidade das decisões.

Mas qual é o peso das emoções nas tomadas de decisão institucionais? De acordo com estudos feitos pelo neurocientista António Damásio, a separação entre razão e emoção é um mito. Segundo esses estudos, pessoas com danos nas áreas do cérebro responsáveis pelas emoções têm dificuldades profundas para tomar decisões, mesmo quando suas funções cognitivas racionais estão preservadas.

E existe uma saída nesses tempos da sociedade do cansaço, como diz o filósofo contemporâneo Byung-ChulHan? Nessa era em que recebemos uma sobrecarga de estímulos, em que a positividade é excessiva, em que há autocobrança por produtividade e eficiência e, por isso mesmo, há desgaste psicológico profundo.

Essa pressão não nos torna mais produtivos ou criativos, pelo contrário, e a culpa não é da tecnologia ou da Inteligência Artificial, elas são o meio e não a causa.

Nós nos recolhemos em bolsões de similaridade ao alimentarmos os algoritmos. Nós nos limitamos a um espelho infinito que nos empobrece emocionalmente. Nós nos privamos do convívio, das conversas difíceis, das oportunidades de diálogo e questionamento e dos episódios de frustração.

Mas, sim, há uma saída: na desaceleração, no contato humano autêntico, nas experiências reais, fora das telas, nas conversas genuínas, com suas tensões e conflitos, sem fuga do desconforto.

Isabelle Cunha



Isabelle é pós-graduada em ESG e Sustentabilidade Corporativa e graduada em Relações Internacionais, com vivência acadêmica internacional no Canadá por meio de bolsa de estudos, contribuindo para sua visão global sobre práticas e tendências em sustentabilidade. Atua no setor de Seguros como Analista de Sustentabilidade, com experiência em estratégias ESG, elaboração de relatórios de sustentabilidade e desenvolvimento de iniciativas no pilar social. Além disso, conta com background em consultoria onde atuou na KPMG em projetos de governança corporativa, com foco em riscos, compliance e estruturação de práticas corporativas. Ao longo de sua carreira, sua atuação busca sempre incluir a integração da sustentabilidade à estratégia de negócios, com foco na geração de valor.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/isabelle-cunha-1a7791152/>

Sustentabilidade Intencional

Quando falamos em sustentabilidade e práticas ESG surge a necessidade de falarmos sobre intencionalidade. É com ela que se tem a garantia de haver, além de ações esporádicas, a decisão estratégica e consciente de metas, recursos e propósito alinhados, gerando impactos mensuráveis nos âmbitos ambiental, social e de governança.

Quando a sustentabilidade é intencional, ela passa a guiar decisões sobre cadeias de suprimento, produtos, investimentos e governança, deixando de ser algo ligado somente à comunicação e passando a criar condições de impacto verdadeiro, contínuo e de longo prazo. Investidores e stakeholders vêm buscando cada vez mais mensurabilidade e intenção na sustentabilidade corporativa.

A importância da intencionalidade vem por diversos fatores. Com ela o “greenwashing” e iniciativas desconexas e sem clareza de objetivo são evitados. Além disso, há a priorização de recursos, como capital humano, tempo e capital financeiro para os temas que verdadeiramente são materiais para o negócio e para as partes interessadas, resultando no aumento da eficiência e da credibilidade. Ter intenção na sustentabilidade também é importante para se ter facilitação na mensuração e uma transparência consistente, impulsionando decisões internas orientadas por dados e a confiança externa do mercado, obtendo também um alinhamento maior entre a expectativa da sociedade e as metas corporativas.

Uma vez entendida a necessidade da intencionalidade na sustentabilidade, como podemos transformar essa intenção em práticas? A primeira atitude que deve ser tomada é definir essa intenção de uma maneira que tenha clareza e conexão com o propósito do negócio. Quais são os resultados ambientais e sociais que queremos atingir? Porque eles são essenciais para o negócio? As respostas dessas perguntas se traduzem em intenções que devem ser ligadas ao modelo de negócio e ao propósito, além de serem documentadas e formalizadas em políticas e na estrutura de governança.

O próximo passo é realizar uma avaliação detalhada dos riscos e da materialidade, englobando impactos diretos e indiretos ao negócio e considerando todo o ecossistema de stakeholders, como fornecedores, investidores, clientes e sociedade. O uso de frameworks, como GRI e

SASB/ISSB para materialidade financeira, auxiliam no mapeamento dos temas prioritários, concentrando investimento e esforços com maior eficiência.

Além disso, é necessário a implementação de due diligence e de uma gestão robusta de riscos em toda cadeia de valor. A sustentabilidade intencional exige processos contínuos de identificação, mitigação e prevenção de impactos ambientais, sociais e de governança ao longo de toda cadeia. Essa implementação em processos de contratos, compras e auditorias, por exemplo, é fundamental para converter a intenção em práticas verificáveis.

Estabeleça indicadores e metas mensuráveis e, principalmente, recursos para atingi-los. A intenção se torna válida quando acompanhada por metas, responsáveis e prazos. Isso ajuda no acompanhamento do progresso e no entendimento de possíveis ajustes ao longo do caminho. A capacidade de mensuração é a base para alocação de tecnologias, recursos e orçamento. Sem essa capacidade a intenção não ganha força prática.

Depois de implementar a intencionalidade é necessário torná-la consistente. Aqui entra a governança bem estruturada, com papéis definidos, e conselhos supervisionando estrategicamente a sustentabilidade e integrando-a com avaliação de riscos de longo prazo. O monitoramento e endosso das metas pelos líderes do negócio refletem uma execução mais consistente, tornando o envolvimento do conselho e da alta liderança essencial neste processo.

Uma vez que este processo se torna mais sólido, ele tende a seguir padrões. Portanto, para que a intencionalidade acompanhe as mudanças das tecnologias, riscos e políticas é preciso estabelecer ciclos para fazer uma recalibração consciente. Revisar metas, indicadores e processos são a chave para a atualização da intenção da sustentabilidade, juntamente com sua integração operacional em todas as áreas do negócio. As funções operacionais, como na área de compras ou de RH, por exemplo, garantem que a sustentabilidade seja levada em consideração nas decisões do dia a dia, e não somente em ações esporádicas, marketings ou relatórios.

Por fim, a comunicação e o engajamento com os stakeholders ajudam a consolidar a marca no mercado. Para gerar parcerias e

construir legitimidade e competitividade, é necessário explicar a intenção, os métodos adotados e o progresso atingido para os investidores, colaboradores, clientes e sociedade. A transparência dos caminhos percorridos, objetivos perseguidos e dos limites e barreiras encontradas são de extrema importância para esse processo e para gerar confiança e boa reputação para a marca. O relatório de sustentabilidade, por exemplo, é uma das maneiras de exercer essa comunicação e engajamento.

Isadora Gonçalves



Isadora é jornalista, criadora de conteúdo sobre comunicação e ESG no @comunicadora_ e membro do Instituto Elas no ESG. Analista de comunicação na BH Press Comunicação e Sustentabilidade, estrategista de redes do Podcast Selva ESG com Renata Amorim e atual organizadora licenciada do TEDxUFJF com o tema "O que se faz em cinco: ideias até o fim da Agenda 2030.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/isadora-gon%C3%A7alves-7b1080217/>

“Não Conheço, Mas Sei Quem é”: Como 70% das Pequenas Empresas Praticam o ESG que Mais de 80% Afirmam Não Conhecer?

Existe um termo na comunicação que dá nome àqueles lugares onde a informação não chega: são os desertos informacionais. E não é que o conteúdo seja escasso; é porque não existem caminhos ou canais pelos quais aquelas informações qualificadas consigam chegar e se converter em conhecimento.

O ESG não escapa dessa estatística. Nós que trabalhamos com a agenda ESG sabemos que não faltam conteúdos sobre sustentabilidade, governança e impacto social, e existe uma abundância de relatórios, materiais técnicos, seminários e consultorias. Então, como um tema tão debatido no ambiente corporativo continua não chegando, de fato, a quem compõe 99% dos CNPJs do país?

É desconfortável se deparar com o distanciamento da pauta quando olhamos para os números. Segundo o Centro Sebrae de Sustentabilidade (2023), 86% das micro e pequenas empresas não sabem o que significa ESG. A ampliação do contexto reforça a dimensão do problema. Ainda segundo o Sebrae, 65% dos pequenos negócios desconhecem os ODS, as metas globais que deveriam orientar políticas públicas, financiamentos e estratégias privadas.

O paradoxo do ESG

Esses dados iniciais não apenas apontam um problema: eles revelam um paradoxo que reorganiza a discussão. Quando olhamos para esse dado de desconhecimento, pode logo vir à cabeça a resistência desse grupo em adotar uma agenda nova, não é? E foi nesse aspecto que me surpreendi ao ponto de escrever um trabalho de conclusão de curso com quase 80 páginas: enquanto a maioria dos pequenos negócios diz não conhecer o termo, mais de 70% já adotam práticas alinhadas ao próprio ESG.

Esse descompasso entre o que se faz e o que se nomeia muda o eixo do debate. Ele nos obriga a admitir que talvez o problema não esteja na adesão dos pequenos negócios, mas na forma como o tema tem sido apresentado a eles. O motivo da lacuna que faz com que as MPMEs brasileiras não estejam engajadas no debate pode estar em

uma questão puramente comunicacional, em que a falta de tradução e conexão isola uma potência econômica do país.

No ambiente corporativo, o cenário é o oposto. O ESG se consolidou como sigla obrigatória em conselhos, reuniões estratégicas, relatórios integrados e metas de longo prazo. As grandes empresas já incorporaram métricas, consultorias especializadas, departamentos dedicados e frameworks globais de reporte. A sigla virou código comum. A pergunta, novamente, volta para o centro da discussão: se o termo é tão familiar entre grandes empresas, por que permanece tão distante das pequenas?

A resposta começa a surgir quando observamos como a comunicação opera nisso tudo. Para as micro e pequenas empresas, ESG costuma chegar embalado no mesmo pacote técnico destinado às corporações, repleto de jargões, indicadores, compliance, due diligence e benchmarks internacionais. Para quem vive a realidade de gerir fluxo de caixa diário ou lidar com demanda sazonal, essa linguagem não conversa com a prática. O que deveria aproximar acaba afastando.

E essa distância não é teórica. Ela é perceptível na forma como os pequenos negócios se relacionam com qualquer tentativa de se comunicar sobre o tema. Em pesquisas qualitativas realizadas por instituições do setor, os empreendedores relatam que ESG parece algo “grande demais”, “caro demais”, “distante demais”. Essa percepção revela o segundo descompasso: enquanto o corporativo entende ESG como estrutura estratégica, as pequenas empresas enxergam um conjunto de exigências que não cabe na sua rotina.

É aqui que a problematização começa a ganhar corpo. A linguagem do ESG, tal como é difundida, cria barreiras. Os termos técnicos — governança, materialidade, cadeia de valor, matriz de risco, relatórios de sustentabilidade — funcionam como filtros. Eles selecionam quem já está dentro da conversa, mas deixam de fora quem nunca teve acesso a esse vocabulário. Mas, quando retiramos a sigla e olhamos para a essência, algo muda. Sustentabilidade, impacto social, uso eficiente de recursos, transparência, cuidado com a comunidade — tudo isso já faz parte da rotina de milhares de pequenos negócios. É aqui que se revela a contradição central: as pequenas empresas praticam ESG intuitivo, mas o ESG institucionalizado segue inacessível.

Reconhecer isso é fundamental porque desloca a discussão do campo da exigência para o campo da oportunidade. Quando comunicado de maneira adequada a novos públicos, o ESG pode deixar de gerar afastamento e passar a atuar como estratégia de crescimento, ampliando acesso a novos mercados, fortalecendo reputação local, atraindo consumidores mais atentos e abrindo portas para parcerias e financiamentos. Não é sobre pressionar pequenos negócios a aderir ao modelo corporativo; é sobre mostrar como esse modelo pode ser reinterpretado para atender às suas necessidades reais.

A partir desse ponto, o problema se reorganiza: a sigla pode ter ganhado mais força antes de ganhar clareza. E, com isso, criou-se um distanciamento. Se queremos que o ESG avance de forma estruturada no país, é preciso revisitar a forma como ensinamos, divulgamos, cobramos e institucionalizamos esse tema para os pequenos negócios.

E essa revisão precisa acontecer rápido. O ESG não é mais uma tendência: é um caminho sem volta, impulsionado por regulações internacionais, cadeias produtivas globalizadas e consumidores cada vez mais atentos. Ignorar as micro e pequenas empresas nesse processo significa deixar de fora justamente o grupo econômico que representa 99% dos CNPJs brasileiros e responde por mais de 30% do PIB. É um espaço gigantesco e ainda pouco explorado para impacto socioambiental e oportunidade econômica.

O ponto final deste artigo, portanto, não é um ultimato, mas um convite. Há uma desconexão evidente entre o ritmo dos grandes e a realidade dos pequenos. E essa desconexão se tornou um risco sistêmico: não só porque limita o alcance da agenda ESG, mas porque ignora o potencial transformador de quem move diariamente a economia brasileira. Nós, profissionais da área, temos um papel direto em construir essa ponte. Não apenas como especialistas, mas como tradutores, como mediadores. Como quem reconhece que o Brasil real é feito de pequenas empresas e que, se queremos ampliar impacto, não podemos continuar falando apenas com quem já entende.

O país precisa de ajuda, e nós também. A agenda ESG só será sólida quando for compartilhada. E isso começa pela forma como contamos essa história.

Se você quiser se aprofundar e entender todos os detalhes por trás desses dados que tanto me encantaram (e me intrigaram), deixo aqui o link do meu TCC:

<https://docs.google.com/document/d/1rTHHulKUmBg3Wo6vpemHakNykIQdNOFLzIOspy2NPtw/edit?usp=sharing>

Janaina Meneses



Janaina é professora do curso de Engenharia Mecânica na UFPE – Universidade Federal de Pernambuco e doutora em Engenharia Química na área de Energias Renováveis.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/janainammeneses/>

Educar para o Futuro: A Formação Sustentável Começa na Infância

A palavra sustentabilidade já faz parte do vocabulário das gerações mais jovens, especialmente da Geração Z, que desde pequenos têm convivido intensamente com temas socioambientais em seus contextos educacionais formais e informais. Estudos sobre educação para sustentabilidade destacam que a Geração Z, nascida entre meados da década de 1990 e o início dos anos 2010, demonstra atitudes e comportamentos orientados à sustentabilidade e à responsabilidade ambiental, muitas vezes articulados por meio de redes sociais, consumo consciente e engajamento comunitário, evidenciando como a preocupação com questões ambientais já está integrada ao seu repertório de valores e práticas cotidianas (SARRALHEIRO; SOUZA, 2024; KANTENBACHER; BRAUCHT, 2025).

Partindo desta premissa, vamos pensar na importância da educação básica, principalmente no ensino fundamental, e aproveitar essa janela de desenvolvimento onde as crianças aprendem de forma muito mais profunda do que imaginamos, principalmente quando os conteúdos estão conectados ao seu cotidiano e às suas vivências. É nesse período escolar que elas passam por uma fase de intenso desenvolvimento cognitivo, emocional e social, em que internalizam valores, constroem percepções sobre o ambiente que as cerca e começam a desenvolver o senso de responsabilidade, sendo a educação uma das principais formas de promover essas bases para a aprendizagem e para a formação integral do sujeito (ALMEIDA; BRANDÃO; OLIVEIRA-FORMOSINHO, 2018). Alinhado a isso, introduzir os conceitos dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no ensino fundamental não é uma opção adicional, é uma necessidade urgente e estratégica para formar cidadãos capazes de compreender e transformar o mundo em que vivemos.

Os temas dos ODS, ao contrário do que muitos supõem, não são distantes da realidade infantil. Ao abordar em sala de aula conteúdos sobre: economia de água, reciclagem, alimentação saudável, convivência respeitosa, igualdade e empatia, que fazem parte do dia a dia de qualquer criança, esses conceitos são rapidamente absorvidos quando apresentados de forma adequada. Por exemplo, realizar práticas como separar resíduos, cuidar de uma horta escolar ou

participar de ações solidárias, proporciona experiências significativas que moldam comportamentos duradouros. A linguagem simples e contextualizada, que traduz os ODS em atitudes concretas, como cuidar do planeta ou ajudar quem precisa, fortalece o entendimento e estimula o protagonismo infantil. Ao perceber que suas ações têm impacto real, a criança se reconhece como parte importante da comunidade e desenvolve senso de pertencimento, empatia e responsabilidade.

Essas ações em ambiente escolar têm enorme impacto social. Estudos demonstram que práticas pedagógicas que inserem conteúdos sustentáveis no cotidiano escolar promovem mudanças comportamentais significativas e desenvolvimento de atitudes responsáveis nos alunos, ampliando sua consciência socioambiental e influenciando positivamente práticas familiares e comunitárias (ARAGÓN, L., MANZANO, 2025). As crianças são agentes de mudança desde cedo, multiplicadoras de conhecimento, capazes de promover pequenas revoluções silenciosas no cotidiano. Ao incorporar os valores dos ODS na infância, construímos uma base sólida para uma sociedade mais justa, inclusiva e responsável.

Contudo, como realizar um ensino que contemple essa abordagem ampla e que conquiste a atenção de alunos dessas novas gerações, visto que, nos métodos tradicionais de ensino, a exposição dos conteúdos já não é suficiente? As novas gerações aprendem de forma diferente, demandam dinamismo, interação e significado. É aqui que a gamificação, uma metodologia ativa baseada na lógica dos jogos, se mostra uma poderosa aliada no ensino dos ODS. A literatura recente aponta que a gamificação, quando planejada de forma intencional e alinhada aos objetivos pedagógicos, pode aumentar o engajamento e a motivação dos estudantes, transformar a aprendizagem em um processo ativo e promover resultados educacionais mais significativos do que métodos tradicionais centrados apenas na exposição de conteúdos (JARAMILLO-MEDIAVILLA et al., 2024). A gamificação transforma o processo educativo em uma experiência envolvente, na qual a criança participa ativamente, toma decisões, resolve problemas e visualiza seu progresso. Ao criar desafios, missões, pontuações e narrativas, essa metodologia faz com que o aluno não apenas aprenda, mas sinta-se parte de uma jornada transformadora.

Apesar de a gamificação ainda não ser um conceito amplamente difundido e incorporado de forma sistemática nas redes municipais de ensino da cidade do Recife, minha vivência como integrante do grupo de extensão Gamification Engineering Project: Utilização de Jogos Sérios como Estratégia para Introduzir Empreendedorismo, Inovação e Sustentabilidade na Educação Básica, vinculado à Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), possibilitou uma experiência concreta e transformadora junto aos estudantes. Ao aplicar jogos educacionais fundamentados nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), foi possível observar, de maneira sensível e prática, um aumento expressivo da motivação, do engajamento e da participação ativa dos alunos, que passaram a se envolver com os conteúdos de forma mais significativa. Além disso, a abordagem gamificada favoreceu o desenvolvimento de habilidades cognitivas, socioemocionais e cidadãs, como a colaboração, o pensamento crítico, a resolução de problemas, a tomada de decisão responsável, a criatividade, a empatia e o senso de pertencimento à comunidade. Ao perceberem que suas escolhas e ações dentro do jogo estavam diretamente relacionadas a desafios reais do mundo contemporâneo, os estudantes demonstraram maior consciência socioambiental e compreenderam seu papel como agentes de transformação, reforçando o potencial da gamificação como uma estratégia educativa alinhada à formação integral e sustentável.

Como mulher, educadora e defensora da sustentabilidade, acredito que nossa voz tem papel fundamental na transformação educacional que desejamos ver. Somos protagonistas na formação de novos olhares e novas práticas. Ao ocuparmos espaços de fala e escrita, como este livro, reafirmamos a importância de uma educação comprometida com o futuro. Educar para os ODS não é apenas ensinar conteúdos: é nutrir valores, fortalecer consciências e preparar crianças para que sejam agentes de mudança.

Se queremos um futuro sustentável, ele começa agora e começa na infância. É na sala de aula, nos projetos escolares, nas pequenas atividades cotidianas e no encantamento das metodologias ativas que construímos a próxima geração de guardiões do planeta. Porque transformar o mundo é possível e a educação é sempre o primeiro passo.

Referências:

SARRALHEIRO, Vinícius Alves; SOUZA, Aline Fernandes de. ESG e a comunicação marcária para a Geração Z: sustentabilidade e conexão com a nova geração de consumidores. *Organicom*, São Paulo, v. 21, n. 46, p. 171–186, 2024. Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/view/228200>

KANTENBACHER, Joseph; BRAUCHT, Sonja. Inherited futures: generation Z and their parents on the future and sustainability. *Sustainability*, v. 17, n. 24, p. 11149, 2025. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/24/11149>. Acesso em: 12 dez. 2025.

ALMEIDA, Á.; BRANDÃO, Sousa Rosa; OLIVEIRA-FORMOSINHO, Pascal. Educação infantil e a sua importância no desenvolvimento das crianças. *Revista FT*, 2018. Disponível em: <https://revistaft.com.br/educacao-infantil-e-a-sua-importancia-no-desenvolvimento-das-criancas/>

Aragón, L., Manzano, B.E. Can school gardens contribute to resilient communities from a scientific and eco-social perspective in early childhood education?. *Journal of Outdoor and Environmental Education* (2025). <https://doi.org/10.1007/s42322-024-00185-1>

JARAMILLO-MEDIAVILLA, L.; BASANTES-ANDRADE, A.; CABEZAS-GONZÁLEZ, M.; CASILLAS-MARTÍN, S. Impact of Gamification on Motivation and Academic Performance: A Systematic Review. *Education Sciences*, v. 14, n. 6, p. 639, 2024. DOI: 10.3390/educsci14060639. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2227-7102/14/6/639>

Jenice Ferreira dos Santos



Jenice é engenheira ambiental, com pós-graduação em Segurança do Trabalho, MBA em Perícia, Auditoria e Gestão Ambiental, MBA em Treinamento Corporativo. Também atua com Mentoria Executiva e Consultoria Empresarial.

Possui outras formações e cursos: ESG, ODS e práticas de sustentabilidade.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/jenice-ferreira-dos-santos-4999ab47/>

Valesca Costantin



Valesca é engenheira química, engenheira de Segurança do Trabalho, com MBA em Perícia, Auditoria e Gestão Ambiental e Mestrado em Sustentabilidade.

Auditora Líder ISO 9001, 14001 e 45001, instrutora de cursos técnicos, com experiência prática em certificações ISO.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/valesca-costantin-83978bbb/>

A Jornada Sistêmica: Como Práticas de Gestão Transformam Sustentabilidade em Continuidade e Prosperidade Empresarial

Uma pergunta que aparece com frequência nas empresas e, é direta e incômoda: “Como tirar a sustentabilidade do discurso e colocá-la em prática em uma operação real?”

Não estamos falando de organizações perfeitas, com orçamento infinito e times robustos. Estamos falando de indústrias, comércios e prestadores de serviço que convivem com pressão por prazo, custo, produção, legislação e, cada vez mais, reputação.

É justamente nesse contexto que a sustentabilidade precisa entrar: não como modismo ou peça de marketing, mas como **estrutura sistêmica de gestão** capaz de proteger o negócio e criar valor.

Hoje, muitas corporações vivem um verdadeiro choque de mentalidades na gestão.

De um lado, uma governança mais jovem, familiarizada com ESG, ODS e linguagem de risco. De outro, diretorias e conselhos formados em uma lógica anterior, ainda focados no “mínimo pra não ter problema”.

O contexto mudou. Mercado, investidores e cadeias de fornecimento deixaram de enxergar sustentabilidade como um “plus de imagem” e passaram a tratá-la como gestão de risco ambiental, social, operacional e reputacional; e critério de valor na hora de comprar, investir e selecionar parceiros.

Em outras palavras: fazer só o básico virou sinônimo de risco. O que não foi investido em gestão aparece depois como multa, perda de contrato, interrupção de operação, custo emergencial ou erosão de reputação.

Para sair do discurso genérico, é preciso definir sustentabilidade de um jeito que faça sentido para quem decide. De forma objetiva, sustentabilidade é tocar a empresa de modo que

funcione hoje sem comprometer o amanhã, equilibrando três dimensões:

- **Econômica** – eficiência, redução de desperdícios, saúde financeira de longo prazo;
- **Ambiental** – uso responsável de água, energia e insumos, gestão de impactos e resíduos;
- **Social** – segurança, saúde, clima organizacional e qualidade das relações.

Na prática, isso significa tratar a sustentabilidade como uma estrutura sistêmica de processos. Olhar a empresa como um sistema interligado, e não como um mosaico de setores isolados.

Quando a organização se estrutura por processos, da compra ao descarte, da engenharia ao atendimento, as práticas sustentáveis encontram espaço para virar rotina e não exceção. Nesse ponto:

- o investimento em gestão ambiental e de risco (o “E” e o “G” do ESG) se converte em capital intelectual (processos claros, pessoas treinadas, conhecimento retido);
- e em capital financeiro (menos perdas, menos contingências, mais previsibilidade).

A empresa deixa de reagir a crises e passa a projetar sua continuidade, conectando sustentabilidade à sua capacidade de gerar valor hoje e no futuro.

A Jornada Sistêmica: CONHECER, COMPREENDER, AGIR

Na prática, o que funciona é enxergar a sustentabilidade como uma Jornada Sistêmica, não como ações isoladas, mas como um conjunto de práticas que se conectam e são interdependentes.

1. CONHECER – Diagnóstico Sistêmico de Risco e Oportunidade

Conhecer é fazer um diagnóstico honesto, olhando a empresa como sistema. Não é só listar “itens ambientais”, mas enxergar riscos e oportunidades distribuídos pelos processos.

Algumas perguntas-chave:

- Onde estão hoje os principais riscos legais e de imagem?
- Como consumimos água, energia e insumos nos processos críticos? Onde há desperdício óbvio?
- Que resíduos geramos, como armazenamos e para onde enviamos?

O objetivo não é produzir um relatório acadêmico, e sim um raio X estratégico que mostre:

- ✓ Pontos de vulnerabilidade (o que pode parar a empresa ou gerar passivos relevantes);
- ✓ e pontos de alavancagem (onde pequenas mudanças trazem ganhos significativos).

É o passo em que a empresa abandona a visão de “cumprir papel” e passa a enxergar sustentabilidade como mapa de risco e oportunidade.

2. COMPREENDER – Estratégia: escolher as batalhas certas

Com o diagnóstico em mãos, vem a pergunta que separa discurso de gestão: “O que vamos priorizar e por quê?”

Compreender é traduzir o diagnóstico em estratégia:

- cruzar impacto x esforço: o que é crítico, o que é rápido, o que é estrutural;
- vincular cada ação a um objetivo claro: reduzir custo recorrente, mitigar risco grave, atender um cliente-chave, melhorar condições de trabalho;

- transformar isso tudo em poucas metas, com indicadores simples e prazos realistas.

Aqui entra uma frase que, na prática, muda a ordem das coisas: **primeiro o que protege a continuidade do negócio, depois o que amplia a prosperidade.**

Na rotina, isso se traduz em priorizar, por exemplo:

- integridade de tanques, contenções e sistemas de tratamento antes de investir em grandes campanhas de “imagem verde”;
- organização de licenças e evidências antes de ampliar exposição comercial;
- controle de perdas em processo antes de buscar selos e certificações.

Com isso, a empresa deixa de empilhar iniciativas e passa a coordenar ações de forma integrada e estratégica.

3. AGIR – Integrar na governança e na cultura: criar o hábito sistêmico

Agir é o momento em que sustentabilidade deixa de ser projeto e entra na governança.

Mais do que “ajustar rotinas e treinar pessoas”, é criar hábito sistêmico de gestão, por exemplo:

- incluir indicadores de água, energia, resíduos, segurança e conformidade nas reuniões da liderança;
- definir claramente papéis de responsabilidade (quem responde pelo quê) e como os temas ESG entram em decisões de investimento, compras e desenvolvimento de produtos;
- transformar padrões e procedimentos, incluindo incidentes, quase acidentes, auditorias e feedback das equipes;

Quando a Jornada Sistêmica chega nesse nível, sustentabilidade deixa de depender de uma pessoa ou de um “setor

ambiental”. Ela passa a ser componente da governança, apoiada em dados, processos e na cultura diária da organização.

Liderança, dados e o tempo da perenidade

E o papel da alta gestão nisso tudo está traduzido em um traço comum nas empresas que conseguem transformar sustentabilidade em continuidade e prosperidade: a liderança muda a pergunta.

Em vez de apenas “quanto isso vai custar?”, passa a perguntar: “que risco eu reduzo e que valor eu crio ao fazer isso direito?”

Quando a liderança assume esse compromisso, alguns movimentos ficam claros:

- reduzir desperdício deixa de “ser ecológico” e passa a ser gestão de margem;
- cuidar de segurança e saúde não é só cumprir norma, é proteger pessoas e evitar rupturas operacionais;
- organizar licenças, cadastros e evidências não é burocracia, é blindagem contra interrupções e perda de confiança.

No plano Social, o foco se volta para a comunicação e o engajamento

A sustentabilidade deixa de ser uma norma imposta de cima para baixo e passa a ser uma linguagem traduzida para quem garante a adesão e a manutenção dos processos.

A partir desse ponto, sustentabilidade deixa de ser um “tema do ambiental” e passa a ser um critério de decisão: entra na pauta de investimentos, de compras, de desenvolvimento de produtos e de desenho de processos. É incorporada à forma como a empresa pensa em risco, oportunidade e legado.

Do checklist ao hábito sistêmico de gestão

As empresas podem continuar tratando sustentabilidade como um checklist de conformidade, preenchido para cumprir exigências

externas; ou podem reconhecê-la como **Jornada Sistêmica de Gestão de Valor e de Risco**.

Em um cenário de crise climática, pressão regulatória e cadeias produtivas cada vez mais exigentes, não escolher já é uma escolha.

Ao abraçar a sustentabilidade, não como uma peça de marketing, mas como estrutura e hábito sistêmica de gestão, a liderança não apenas mitiga riscos: garante a continuidade do negócio, amplia sua prosperidade e entrega uma operação mais limpa, mais justa e, inegavelmente, mais valiosa.

Julia Souza Saad Lucchini



Julia é advogada especializada em Direito Ambiental e Gestão Estratégica da Sustentabilidade.

Ao longo de sua trajetória profissional, acumulou experiência em órgãos públicos, além de atuar diretamente em consultoria jurídica ambiental, contencioso estratégico e licenciamento, elaborando pareceres técnicos, interagindo com órgãos reguladores e contribuindo para a estruturação de soluções inovadoras para empresas comprometidas com a transição sustentável.

Integra a Rede LACLIIMA, dedicada ao fortalecimento da pesquisa e do diálogo sobre o direito das mudanças climáticas na América Latina. Atua ainda como membra-relatora da Comissão do Pacto Global e Sustentabilidade da OAB/PR e participa do grupo “Elas no ESG”, voltado ao protagonismo feminino na pauta da sustentabilidade.

Julia é entusiasta de viagens, natureza e bem-estar, e pretende aprofundar sua atuação em Sustentabilidade Corporativa, contribuindo para modelos de desenvolvimento mais responsáveis e alinhados aos desafios ambientais atuais.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/julia-souza-saad-lucchini/>

Cidades que Regeneram: O Papel da Agricultura Urbana na Agenda *Nature Positive*

Diante dos desafios contemporâneos — mudanças climáticas, erosão da biodiversidade e vulnerabilidades crescentes nos sistemas alimentares — a agricultura urbana desponta como ferramenta multifuncional de sustentabilidade capaz de reconfigurar a relação entre cidade e natureza. Muito além do cultivo de alimentos, essas iniciativas promovem a regeneração ecológica, qualificam o ambiente urbano, contribuem para a adaptação climática e o bem-estar comunitário. Ao converter áreas ociosas em ambientes produtivos, as hortas urbanas ampliam o acesso a alimentos frescos, restabelecem vínculos entre população e ambiente natural e promovem interações sociais¹ que tornam a vida urbana mais sustentável e resiliente.

Este texto apresenta um panorama sintético sobre o papel das hortas urbanas à luz do conceito de *Nature Positive* – ou Natureza Positiva – meta global que busca estancar e reverter a perda de natureza até 2030, tomando 2020 como linha de base, e promover sua recuperação até 2050, conforme o Marco Global de Biodiversidade de Kunming-Montreal². Neste contexto, estes espaços verdes funcionam como núcleos de regeneração ecológica inseridos na malha urbana, que podem ser integrados a estratégias ambientais e jurídicas, articulando, em escala local, impactos ecológicos, sociais, econômicos e institucionais.

Do ponto de vista ecológico, hortas urbanas atuam como pequenas áreas de restauração em ambientes altamente impermeabilizados. A diversidade da flora cultivada contrasta com a lógica da monocultura, criando mais alimento e abrigo para polinizadores, aves e outros organismos. Um estudo recente na Califórnia mostrou que ao mesmo tempo em que estes espaços forneciam níveis elevados de biodiversidade vegetal e animal, prestavam serviços ecossistêmicos essenciais como polinização, controle biológico de pragas e sequestro de carbono³.

A presença de vegetação na malha urbana, portanto, significa qualidade ambiental das cidades, já que plantas e solos contribuem para filtrar poluentes atmosféricos, reter partículas e melhorar a qualidade do ar. Estudos apontam que a exposição regular à natureza

está associada à redução de risco de doenças crônicas, à melhoria da função cognitiva e à diminuição de estresse⁴, benefícios particularmente relevantes em grandes centros, onde a população é mais exposta a poluição, ruído e ilhas de calor.

Em termos de saneamento ecológico, muitas hortas urbanas adotam a compostagem de resíduos orgânicos, reduzindo o volume de lixo encaminhado a aterros e reciclando nutrientes de volta ao solo⁵, o que contribui também para a mitigação climática, já que capturam carbono e diminuem emissões. Assim, uma horta comunitária pode ser vista como um microlaboratório de clima inteligente.

Existem, ainda, ganhos energéticos indiretos: produzir localmente alimentos diminui a necessidade de transporte rodoviário de longa distância, reduzindo emissões associadas à queima de combustível fóssil e a pegada de carbono da alimentação, o que alinha a agricultura urbana a princípios de economia circular, integrando produção de alimentos, redução de resíduos e recuperação de fertilidade em um mesmo arranjo territorial⁶.

Em relação à adaptação hídrica, solos permeáveis em hortas e jardins aumentam a infiltração e a retenção de água de chuva, reduzindo o escoamento superficial e o risco de alagamentos em eventos extremos. Áreas vegetadas dispersas na cidade podem reduzir de forma significativa picos de cheia nos sistemas de drenagem urbana, especialmente quando planejadas em rede. Ao mesmo tempo, a vegetação contribui para manter a umidade do ar e pode auxiliar na recarga de aquíferos rasos, mitigando o fenômeno das “secas urbanas”.

Os impactos sociais e econômicos das hortas urbanas também são expressivos. Em termos de segurança alimentar, o cultivo em áreas intraurbanas contribui para aumentar a disponibilidade de alimentos frescos em bairros com menor oferta de feiras e mercados. Revisões globais estimam que a agricultura urbana responde hoje por aproximadamente 5% a 10% da produção mundial de legumes, vegetais e tubérculos, e que, considerando outras categorias de alimentos, pode representar entre 15% e 20% do suprimento alimentar global⁷.

Diversas experiências nacionais demonstram esse potencial. No Rio de Janeiro, o programa Hortas Cariocas implanta hortas em comunidades e parques, produz alimentos orgânicos e mobiliza jovens

em atividades comunitárias. Em São Paulo, iniciativa como a horta do Centro Cultural São Paulo transformou áreas ociosas em espaços de convivência e educação ambiental. Em Curitiba, destaca-se a Horta Comunitária do CIC, que revitalizou um terreno abandonado e mobilizou moradores em mutirões semanais, tornando-se referência local. Hoje, Curitiba figura entre as capitais brasileiras com maior expansão de hortas urbanas, impulsionadas pelo engajamento social e pela ocupação produtiva de áreas antes ociosas.

No exterior, modelos de agricultura urbana se consolidaram como estratégias de resiliência: Havana (Cuba) criou os organopônicos⁸ que abastecem parte relevante dos vegetais consumidos na cidade. Detroit (EUA) converteu milhares de lotes vagos em jardins produtivos, reduzindo desertos alimentares e revitalizando bairros. Na Europa, Holanda, Alemanha e Reino Unido se destacam: Roterdã investe em estufas urbanas, Berlim mantém a emblemática *Prinzessinnengarten*⁹ e Londres apoia milhares de hortas por meio do programa Capital Growth.

Do ponto de vista jurídico e institucional, diversos países vêm incorporando a agricultura urbana em políticas públicas de meio ambiente, alimentação e desenvolvimento urbano. Nos últimos anos, o Brasil estruturou políticas para fortalecer a agricultura urbana, como a Política Nacional de Agricultura Urbana e Periurbana, instituída em 2023 e convertida em lei em 2024, que consolidou diretrizes para hortas comunitárias, quintais produtivos e projetos educacionais, integrando segurança alimentar, meio ambiente e desenvolvimento urbano.

Organismos multilaterais como FAO¹⁰ e ONU-Habitat¹¹ reconhecem as hortas urbanas como instrumentos de resiliência climática, segurança alimentar e inclusão social, alinhados a Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, como o ODS 2 (Fome Zero) e o ODS 11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis). Paralelamente, cidades que aderem a iniciativas como a *CitiesWithNature* (parceria ICLEI e CBD¹²) e pactos de política alimentar urbana reportam projetos de agricultura urbana como contribuições concretas à conservação da biodiversidade em nível local.

No âmbito da agenda *Nature Positive*, avaliações econômicas conduzidas pelo World Economic Forum indicam que a transição para modelos produtivos favoráveis à natureza pode gerar até US\$ 10 trilhões em valor de negócios anual e criar aproximadamente 395 milhões de empregos até 2030¹³, ao reorientar setores como alimentos, infraestrutura e energia para soluções regenerativas. Inserir hortas urbanas em planos diretores, estratégias climáticas e políticas de segurança alimentar significa, portanto, articular solução de pequena escala com essa transformação econômica mais ampla, usando o território urbano como laboratório de práticas alinhadas a um futuro positivo para a natureza.

Consideradas em conjunto, as evidências científicas e as experiências práticas demonstram que hortas urbanas vão muito além da produção de alimentos: funcionam como células de sustentabilidade urbana, pois articulam regeneração ecológica, adaptação climática, inclusão social, educação ambiental e dinamização econômica. Quando alinhadas a políticas públicas consistentes e a metas de *Nature Positive*, essas iniciativas tornam-se instrumentos concretos para reverter a perda de natureza, melhorar a qualidade de vida nas cidades e aproximar a agenda ambiental da vida cotidiana. Em termos jurídicos e institucionais, reconhecê-las como soluções baseadas na natureza é um passo essencial para consolidar cidades mais resilientes, justas e positivas para a natureza nas próximas décadas.

Referências:

- ¹ Portal de Educação Ambiental SP – Hortas Urbanas.
- ² Nature Positive Initiative. What is Nature Positive?
- ³ U.S. NSF– Community gardens affect biodiversity & well-being.
- ⁴ WHO Regional Office for Europe. Improving health and well-being through nature.
- ⁵ Portal de Educação Ambiental SP – Hortas Urbanas.
- ⁶ Portal de Educação Ambiental SP – Hortas Urbanas.
- ⁷ NSF– Community gardens affect biodiversity & well-being.
- ⁸ Sistemas de agricultura urbana orgânica.

A VOZ FEMININA DA SUSTENTABILIDADE

⁹ Jardim das Princesas.

¹⁰ Food and Agriculture Organization (Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura).

¹¹ Programa das Nações Unidas para os Assentamentos Humanos.

¹² ICLEI - Governos Locais pela Sustentabilidade & CBD - Convenção sobre Diversidade Biológica.

¹³ World Economic Forum. The Future of Nature and Business.

Keli Vasconcelos



Keli é jornalista, com pós-graduação em História Pública, autora de dois livros: “Alguns verbos para o jardim de J.” (romance, editora Hortelã, 2022) e “São Miguel em (uns) 20 contos contados” (crônicas, 2014).

Também participou de antologias poéticas e prosas, inclusive na edição número 1 de “A Voz Feminina da Sustentabilidade” (2024, p. 103).

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/keliv1>

Água, Substantivo Feminino: Mulheres no Âmbito do ESG/ASG

Podemos afirmar que a frase que intitula este texto reflete a importância dos recursos hídricos a todas as pessoas, especialmente às mulheres, muitas delas chefes de família e que necessitam desse bem cada vez mais escasso – e finito – para o sustento próprio e de seus filhos.

E isso pode ser mensurado e constatado: segundo o estudo “O Saneamento e a Vida da Mulher Brasileira”, produzido pela BRK Ambiental, empresa privada de saneamento, e conduzido pela Ex Ante Consultoria Econômica, o número de mulheres no Brasil que residem em casas sem coleta de esgoto saltou de 26,9 milhões para 41,4 milhões em três anos (2019 a 2022), ou seja, um crescimento anual de 15,5%.

Outra pesquisa, esta a Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua), divulgada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), mostra que entre 2019 e 2023, 3,5 milhões de mulheres residiam em domicílios com abastecimento de água potável, um crescimento de 3,8% no período.

Vale sempre lembrar que o Brasil é criador de regulamentações e iniciativas de extrema relevância nesse âmbito, como o Marco Legal do Saneamento, que tem como meta a universalização dos serviços de saneamento básico até 2033, alcançando 99% da população brasileira com acesso à água potável e 90% com tratamento e à coleta de esgoto. Também é signatário dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), estabelecidos pela Organização das Nações Unidas (ONU), sendo, a meu ver o de número 6 crucial, já que almeja que até 2030 haja “o acesso universal e equitativo a água potável e segura para todos”.

Neste artigo, elenco as falas de algumas mulheres, em evento que tive a oportunidade de cobrir online e off-line, tendo a água como recurso e propósito. E que sirvam de insights para que a universalização realmente seja alcançada, especialmente no que se refere a três “letrinhas” que permeiam a jornada de sustentabilidade: Ambiental (Environmental), Social e Governança (Governance).

Ambiental

Em Uganda, cuja população está na casa de 50 milhões de habitantes, a maioria não tem acesso a água potável, segundo a ONG Water.org, fundada pelo ator Matt Damon e o especialista em saneamento Gary White. Na outra ponta, a população urbana, geralmente vivendo em condições precárias, paga até 22% de sua renda para ter acesso à água por meio de fornecedores.

Para Trinh Kyomugisha, cientista de Saúde Ambiental no Ministério da Água e Meio Ambiente, atuante na África do Sul e em Uganda, para sanar tal problema, além do apoio de instituições nesse enfrentamento, os sistemas de recuperação de água são implementados também por meio de uma abordagem holística entre governos locais e comunidades desabastecidas, com planos de curto (três anos), médio (cinco anos) e longo prazo (10 anos), respeitando as características de cada município.

“Uganda possui mais de 20 milhões de pessoas vivendo em regiões urbanas e periurbanas, muitas delas desassistidas. Desenvolvemos um planejamento detalhado, formando clusters. Antes, os governos locais tinham o seu alinhamento estratégico no tema, porém muito limitado. Por meio da nossa Força Tarefa de Saneamento, que inclui engenheiros, líderes comunitários e religiosos, conseguimos expandir a capacidade de mobilização para o abastecimento, chegando a 35% de aporte financeiro”, disse em evento ocorrido online em 2024.

Social

Com o propósito em educar para transformar, a cientista Jana del Favero, formada em ciências biológicas pela Universidade Federal de Lavras (UFLA), mestre e doutora em oceanografia pela Universidade de São Paulo (USP), leva juntamente com o seu pet, o cão Suvaco, a divulgação científica por meio de publicações voltadas ao público infantil.

Um dos meios está na contação de histórias e na produção de livros. Um deles, publicado em 2022 e intitulado “Suvaco, o Oceano e uma Viagem no Tempo”, apresenta Jana e Suvaco, que nasceu com surdez, mas, como a tutora mesmo brinca: “ele tem a capacidade de falar com todos os animais”, promovem a conscientização sobre a

limpeza dos mares e o uso consciente de recursos, o que inclui o plástico.

Outra ação em que Jana está engajada é a startup Infinito Mare, que lançou uma frota de caravelas com a missão de ajudar a despoluir as águas do Brasil. Os equipamentos são feitos de plástico e têm a função de monitorar a qualidade da água e despoluir baías, rios e lagos, fortalecendo a biodiversidade e impulsionando a sustentabilidade da chamada economia azul, ou seja, o uso responsável dos recursos oceânicos.

Governança

A governança e os financiamentos de impacto, especialmente no que se refere ao saneamento rural eficaz, também fazem parte dessa jornada ESG. Em um evento online, em 2024, as especialistas Juliana Garrido e Toyoko Kodama, ambas do Banco Mundial, e Danielle Galvão, orientadora da Célula de Planejamento do Saneamento (Ceplas) na coordenadoria de Saneamento da Secretaria das Cidades do Governo do Ceará, falaram do tema.

Juliana Garrido foi uma das primeiras a falar, reconhecendo que o mundo ainda não alcançou a meta do ODS 6. Para sanar tal desafio, o Banco Mundial conta com instrumentos financeiros focados em valorar medidas já adotadas governamentalmente. “Esse é o foco do nosso programa de Pagamentos por Resultados (PpR). Temos como lógica apoiar aquilo que já é realizado pelos próprios governos, injetando recursos financeiros ao Tesouro. Não investimos em um produto, mas nas soluções em Sustentabilidade”, ressaltou.

Kodama, por sua vez, apresentou cases vindos da Tanzânia, onde atua, e do Vietnã. Em ambos, o foco foi a capacitação e a transparência. “Na Tanzânia, 60% dos moradores vivem em áreas rurais e antes, o saneamento estava estagnado. Após a implantação do PpR, houve um atingimento expressivo no fornecimento de água nessas bases comunitárias”, disse.

Em relação ao Brasil, Danielle Galvão, apresentou as ações para as áreas rurais no Ceará, como o Sistema Integrado de Saneamento Rural (SISAR) e a Lei Complementar 162, de 2016, que estabeleceu a Política Estadual de Abastecimento de Água e Esgotamento Sanitário.

Por meio desse marco regulatório próprio, houve grandes avanços, como a simplificação de outras regulações e a elaboração de mais planos estratégicos, acrescenta a especialista, além de aportes do Banco Mundial, do banco KfW e do Governo Federal. “Precisamos dar atenção às microrregiões, pois para alcançarmos a universalização, todos devem ser assistidos”, disse, à época, no evento.

Referências:

Brasil. Trabalho com caravelas para monitoramento da água. Startup Infinito Mare. Disponível em: <https://www.infinitomare.com/>. Acesso em: 06 out. 2025.

EUA. Trabalho em Uganda. ONG Water. Disponível em: <https://water.org/our-impact/where-we-work/uganda/>. Acesso em: 06 out. 2025. <https://portaltecnews.com.br/estudos-apontam-que-mulheres-sao-ainda-mais-prejudicas-pela-carencia-de-acesso-a-agua-e-saneamento/>. Acesso em: 09 out. 2025.

VASCONCELOS, Keli. Água, substantivo feminino: a presença feminina na Brazil Water Week. LinkedIn. Disponível em <https://www.linkedin.com/pulse/%25C3%25A1gua-substantivo-feminino-vis%25C3%25A3o-feminina-na-brazil-vasconcelos-ela--j63sf/?trackingId=zSoKyZw%2FS3%2BN2876MTZS2g%3D%3D>. Acesso em: 06 out. 2025.

VASCONCELOS, Keli. Estudos apontem que mulheres são ainda mais prejudicadas pela carência de acesso a água e saneamento. Portal Tecnews. Disponível em: <https://portaltecnews.com.br/estudos-apontam-que-mulheres-sao-ainda-mais-prejudicas-pela-carencia-de-acesso-a-agua-e-saneamento/>. Acesso em: 10 out. 2025.

VASCONCELOS, Keli. SP Ocean Week 2024. Blog pessoal. Disponível em: <https://keliv1.tumblr.com/post/762414903759912960/sp-ocean-week-21-de-setembro-de-2024-finalmente>. Acesso em: 08 out. 2025.

Kelly Vanessa Petruy Sanches



Kelly é advogada, mestranda em Direito. Especialista em Direito Imobiliário, Notarial e Registral, Especialista em Direito Ambiental, bacharel em Direito. Integra as Comissões de Direito Imobiliário e a diretoria da Comissão de Direito Ambiental da OAB-PR.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/kellysanchesadv/>

A Voz que Constrói Território: Sustentabilidade Urbana a Partir da Luta das Mulheres

No coração de nossas metrópoles, pulsa uma contradição silenciosa e brutal: edifícios vazios, servindo à especulação, erguem-se como monumentos ao abandono, enquanto milhares de pessoas, sem um teto, lutam pela sobrevivência nas ruas. Essa paisagem de desigualdade, fruto de uma verdadeira "guerra dos lugares", é a face mais visível de um modelo de desenvolvimento insustentável (Rolnik, 2015). Mas quando essa insustentabilidade ganha um rosto e uma voz, ela se torna uma força de transformação. E, cada vez mais, essa voz é feminina.

Quando falamos em sustentabilidade, nossa mente costuma voar para florestas, rios e emissões de carbono. Essa é, sem dúvida, uma dimensão crucial. No entanto, a sustentabilidade possui um pilar igualmente importante, muitas vezes negligenciado: a dimensão social (Isaguirre-Torres, 2022). Não há cidade sustentável onde a dignidade humana é sistematicamente negada. É nesse ponto que a voz feminina emerge como um agente central para um futuro mais justo e, consequentemente, mais sustentável.

A Cidade que Silencia: A Insustentabilidade da Violência

Para entender o poder dessa voz, precisamos primeiro escutar o silêncio que a precede. Imagine a trajetória de uma mulher vítima de violência doméstica. Para sobreviver, ela é forçada a deixar seu lar, seu território mais íntimo. Ao buscar refúgio, ela se depara com uma segunda violência: a da cidade. Um ambiente que não foi planejado para ela, com pouquíssimas casas de acolhimento, políticas públicas insuficientes e uma lógica de mercado que lhe nega o direito fundamental à moradia (Bello; Beleza, 2020).

Essa mulher é vítima de uma profunda injustiça socioambiental (Isaguirre-Torres; Maso, 2023). O "meio ambiente" dela – a cidade – é hostil e a expõe a riscos extremos. A falta de um lugar seguro é um fardo ambiental que recai desproporcionalmente sobre mulheres, especialmente as mais vulnerabilizadas, em um cenário que ignora o direito à cidade como uma necessidade fundamental (Lefebvre, 2001).

Essa exclusão planejada, que prioriza o lucro imobiliário em detrimento da vida, é a definição de um sistema insustentável. É o silenciamento pelo espaço.

O Grito que Constrói: A Voz como Inovação Social

É contra esse silenciamento que a voz feminina se ergue, não apenas em palavras, mas em ação (Garcia; Schuck, 2018). Em Curitiba, o Movimento de Mulheres Olga Benário personifica essa transformação. Diante da inércia do Estado, elas não esperam. Elas agem. A ocupação de um imóvel vazio e abandonado não é um ato de invasão, mas um grito de resistência que se torna um ato de construção (Coordenação Nacional do Movimento de Mulheres Olga Benário, 2020).

Essa é uma forma poderosa de inovação social. O movimento pega um princípio jurídico que costuma ser letra morta – a função socioambiental da propriedade (Dias; Oliveira, 2018) – e o aplica na prática. Elas transformam um símbolo da insustentabilidade urbana (um prédio vazio) em uma solução concreta: uma casa de referência, um abrigo, um lugar de vida. A voz delas não apenas denuncia a injustiça; ela cria uma alternativa real e imediata. Elas demonstram que é possível construir soluções habitacionais e de acolhimento com base na solidariedade e na necessidade humana, e não no lucro.

O Território como Voz Materializada

O que acontece dentro desses espaços ocupados é a materialização da sustentabilidade social. Um prédio antes frio e sem vida se torna um território vibrante de cuidado, pertencimento e empoderamento. Ali, a voz feminina não é apenas ouvida; ela governa, transformando o espaço em um corpo-território de resistência e vida (Maso; Isaguirre-Torres, 2024).

- **Cria-se um Território de Cuidado:** Mulheres que foram vítimas de violência encontram um lugar seguro para si e para seus filhos, onde podem reconstruir suas vidas com apoio mútuo.
- **Fomenta-se um Território de Identidade:** O espaço se torna um polo de organização política, de

conscientização de direitos e de fortalecimento da identidade coletiva. A "Casa de Referência da Mulher Enedina Marques", última ocupação ocorrida em 2025, não é apenas um endereço; é um símbolo de luta e de esperança.

- **Constrói-se um Território de Cidadania:** Ao gerir o espaço de forma autônoma, as mulheres exercem na prática o seu "direito à cidade", participando ativamente das decisões que afetam suas vidas e seu ambiente.

Essa nova territorialidade é a sustentabilidade em ação. É a prova de que é possível tecer redes de coesão social, garantir segurança humana e promover cidadania a partir da iniciativa da própria comunidade.

Escutar para Transformar: O Futuro é Feminino e Sustentável

A experiência do Movimento Olga Benário nos ensina uma lição fundamental: a construção de um futuro sustentável depende da nossa capacidade de escutar e legitimar as vozes que vêm da base da sociedade. A luta por moradia, por segurança e contra a violência de gênero, que cruza opressões de raça e classe (Davis, 2016), não é uma pauta setorial; é uma pauta central para o Direito Ambiental e para o planejamento de cidades verdadeiramente inteligentes e humanas.

A responsabilidade pela sustentabilidade é global, mas sua implementação é radicalmente local. A voz feminina, ao transformar a dor da exclusão na força da construção coletiva, não está apenas pedindo um lugar na cidade. Ela está nos mostrando como construir uma cidade melhor para todos, através de novas práticas educativas e epistemologias feministas (Candu, 2002). O futuro da sustentabilidade urbana não será projetado em escritórios distantes, mas construído no dia a dia, por vozes corajosas que transformam o abandono em acolhimento e o silêncio em território. Escutá-las é o primeiro passo.

Referências:

- BELLO, Enzo; BELEZA, Larissa. As mulheres no espaço urbano brasileiro: o direito à cidade como alternativa a um cenário de violações de direitos humanos. *Revista Brasileira de Direito Urbanístico | RBDU*, p. 209–231, 2020.
- CANDU, Vera. Práticas educativas e epistemologias feministas. In: *Educação e Gênero*. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.
- DAVIS, Angela. *Mulheres, raça e classe*. São Paulo: Boitempo, 2016.
- DIAS, Denise Oliveira; DE OLIVEIRA, Hamilton Afonso. Reflexões sobre a função socioambiental da propriedade privada no Brasil / Reflexions of the private property's socio-environmental function in Brazil. *e-legis - Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação da Câmara dos Deputados*, v. 11, n. 26, p. 200–217, 2018.
- GARCIA, Carolina Gallo; SCHUCK, Elena De Oliveira. Movimentos feministas na cidade e suas discursividades. *Revista Percursos*, v. 19, n. 40, p. 141–159, 2018.
- ISAGUIRRE-TORRES, Katya Regina. Justiça Ambiental e Territorialidades em Disputa: o caso da região metropolitana de Curitiba. *Revista Direito e Práxis*, v. 13, n. 2, 2022.
- ISAGUIRRE-TORRES, Katya Regina; MASO, Tchenna Fernandes. As lutas por justiça socioambiental diante da emergência climática. *Revista Direito e Práxis*, v. 14, n. 1, p. 458–485, 2023.
- HOLSTON, James. *Cidadania Insurgente: Disjunções da Democracia e da Modernidade no Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras, 2013.
- LEFEBVRE, Henri. *O direito à cidade*. São Paulo: Centauro, 2001.
- MASO, Tchenna Fernandes; ISAGUIRRE-TORRES, Katya Regina. Conflitos socioambientais da mineração: entre os corpos-territórios das mulheres e as disputas no campo do/no Direito. *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais*, v. 26, n. 1, 2024.
- MOVIMENTO DE MULHERES OLGA BENÁRIO. *Cartilha do Movimento de Mulheres Olga Benário*. 2. ed. Brasil, 2017.
- PIOVESAN, Flávia et al. *Proteção Jurídica dos Cuidados*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2025.
- ROLNIK, Raquel. *Guerra dos lugares: a colonização da terra e da moradia na era das finanças*. São Paulo: Boitempo, 2015.
- ROLNIK, Raquel. *Territórios em conflito*. São Paulo: Três Estrelas, 2023.

Laiane Pacheco



Laiane é arquiteta e urbanista, pós-graduada em Gestão Ambiental e com MBA em Gestão Exponencial.

Atualmente é diretora de ESG na Multiplano Engenharia, onde lidera a integração de práticas de sustentabilidade em projetos de infraestrutura e planejamento urbano.

Com uma trajetória que une a experiência no setor público, na Prefeitura de São Paulo (SPObras e SIURB), e no setor privado, sua carreira é dedicada a construir um futuro mais sustentável, resiliente e inclusivo.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/laiane-pacheco-2740295b/>

Planejamento Urbano e ESG: Construindo Cidades com Alma

Quando ingressei na São Paulo Obras, em 2016, como estagiária, não imaginava que aquele primeiro contato com a área de meio ambiente marcaria o início de uma jornada transformadora. Naquele momento, eu era uma jovem arquiteta e urbanista recém-formada, cheia de curiosidade e com uma imensa vontade de aprender. O que me apaixonou não foi apenas a técnica do planejamento urbano, mas a possibilidade real de contribuir para projetos que tivessem impactos ambientais e sociais positivos. Essa paixão me acompanha até hoje e moldou cada decisão profissional que tomei.

A intersecção entre planejamento urbano, infraestrutura e sustentabilidade é onde reside o verdadeiro potencial de transformação das nossas cidades. Durante meus anos na gestão pública, especialmente como coordenadora do Núcleo de Planejamento Ambiental da Secretaria Municipal de Infraestrutura Urbana e Obras (SIURB), pude vivenciar de perto como as decisões tomadas nos escritórios refletem diretamente na vida das pessoas nas ruas. Cada estudo ambiental, cada licenciamento, cada projeto de infraestrutura é uma oportunidade de fazer diferente, de fazer melhor.

Mas por que falar de ESG no contexto do planejamento urbano? Porque as cidades são o reflexo das nossas escolhas coletivas. Elas concentram mais da metade da população mundial e são responsáveis por aproximadamente 75% das emissões de gases de efeito estufa. Ao mesmo tempo, são espaços onde a inovação, a criatividade e a colaboração florescem. Quando aplicamos os princípios de ESG (Ambiental, Social e Governança) ao planejamento urbano, estamos reconhecendo que não basta apenas construir; precisamos construir com propósito, com alma.

Minha transição da gestão pública para o setor privado, em 2019, quando me tornei Diretora Sócia na Multiplano Engenharia, foi um ponto de inflexão importante. No setor público, aprendi a trabalhar dentro de limitações orçamentárias e regulatórias, mas com um propósito social claro e pulsante. No setor privado, descobri que a sustentabilidade não é apenas uma obrigação regulatória; é um

diferencial competitivo e uma oportunidade de negócio genuína, capaz de gerar valor para a empresa, para os clientes e para a sociedade.

Na Multiplano, como Diretora de ESG, tenho a responsabilidade de estruturar uma abordagem integrada que coloca a sustentabilidade no coração de tudo o que fazemos. Trabalhamos com planejamento urbano, infraestrutura e gestão ambiental, e cada um desses pilares é uma oportunidade para implementar ESG de forma prática e significativa. Desde o design de projetos que consideram a resiliência climática até a elaboração de estudos de Governança Climática para municípios e grandes projetos de infraestrutura, buscamos sempre a integração e a sinergia.

Não vou romantizar o processo. Implementar ESG genuinamente em projetos de planejamento urbano e infraestrutura é um desafio constante. Existem pressões de prazos, orçamentos limitados, e nem sempre há consenso sobre o que significa “sustentável”. Há também a tentação do greenwashing, de fazer parecer que estamos fazendo mais do que realmente estamos.

Como mulher em um universo predominantemente masculino como o da infraestrutura, aprendi que trazer diferentes perspectivas não é apenas uma questão de equidade; é uma questão de qualidade e inteligência nas decisões. A diversidade de pensamento, seja de gênero, origem, experiência ou formação, nos força a questionar mais, a explorar mais possibilidades e a chegar a soluções mais robustas e criativas. Quando pessoas com diferentes vivências trabalham juntas em prol de um objetivo comum, naturalmente surgem questionamentos mais profundos e soluções mais inovadoras. Isso é fundamental para a sustentabilidade, que exige pensamento crítico e empatia genuína.

O planejamento urbano sustentável não é um conceito novo, mas sua integração com uma estrutura de ESG robusta é o que o torna verdadeiramente transformador. Quando planejamos uma cidade considerando os três pilares do ESG, estamos pensando em:

- **Ambiental:** Redução de emissões de carbono através de mobilidade sustentável, preservação de áreas verdes, gestão eficiente de recursos hídricos e de resíduos, e adaptação às mudanças climáticas.

- **Social:** Inclusão de comunidades vulneráveis no processo de planejamento, acesso equitativo a serviços urbanos, segurança, saúde e bem-estar dos cidadãos, e oportunidades de emprego local.
- **Governança:** Transparência nos processos de decisão, participação pública, regulamentações claras e prestação de contas sobre os impactos gerados.

Esses três pilares não funcionam isoladamente. Uma cidade com excelente infraestrutura de transporte público (Ambiental) que não considera a acessibilidade para pessoas com deficiência (Social) não é verdadeiramente sustentável. Um projeto que envolve a comunidade (Social) mas não tem transparência nos processos de decisão (Governança) não gera confiança nem legitimidade.

Ao longo da minha carreira, percebi que a diversidade de perspectivas é o que realmente transforma o modo como abordamos os desafios. Minha experiência como mulher em um setor predominantemente masculino me mostrou que quando temos diferentes vozes à mesa, consideramos múltiplas dimensões dos problemas, ouvimos com mais atenção e buscamos soluções que beneficiem a todos. Talvez isso venha do fato de que, quando você vem de uma cidade pequena de apenas 7 mil habitantes no Nordeste, como eu, aprende desde cedo que cada decisão afeta a comunidade inteira e que o cuidado é um valor essencial. Essa perspectiva de interdependência é crucial para construir cidades verdadeiramente sustentáveis.

O futuro do planejamento urbano está intrinsecamente ligado à capacidade das cidades de se adaptarem às mudanças climáticas, de incluírem suas populações e de operarem com transparência e responsabilidade. ESG não é um modismo passageiro; é a bússola que nos orienta nessa jornada de transformação.

Minha trajetória, de uma estagiária apaixonada na São Paulo Obras a Diretora de ESG na Multiplano, me ensinou que o impacto real acontece quando combinamos propósito com pragmatismo. Quando temos a coragem de questionar como as coisas sempre foram feitas e a criatividade para imaginar como poderiam ser.

Às mulheres que estão começando suas carreiras na infraestrutura, no planejamento urbano ou em qualquer setor relacionado à sustentabilidade, deixo este convite: tragam sua voz, sua perspectiva e sua paixão. As cidades do futuro serão construídas por aqueles que têm a coragem de sonhar diferente e a determinação de transformar esses sonhos em realidade.

Porque, no final, planejamento urbano e ESG não são apenas sobre números e regulamentações. São sobre as pessoas que vivem nas cidades, sobre o planeta que compartilhamos e sobre o legado que deixaremos para as próximas gerações. São sobre construir cidades com alma.

Larissa Vieira Monteiro



Larissa é especialista em compras sustentáveis. Atuou nas principais organizações de saúde do Brasil. Pioneira na integração de práticas sustentáveis à estratégia de compras hospitalares, atualmente coordena o setor de compras sustentáveis na maior rede privada de saúde da América Latina.

Lidera o grupo de estudos de práticas sustentáveis da Anahp (Associação Nacional de Hospitais Privados) e atua em consultorias independentes na implementação e capacitação em compras responsáveis.

Formada em Gestão Ambiental, possui pós-graduação em Gestão Estratégica da Sustentabilidade e é mestre em Ciências, no programa Ambiente, Saúde e Sustentabilidade.

Tem como missão inspirar e capacitar profissionais e empresas a adotarem práticas mais conscientes de compra, contribuindo para uma cadeia de suprimentos mais ética e resiliente. Conectando propósito, sustentabilidade, inovação e resultados em Supply Chain.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/larissavieiram/>

Compras Sustentáveis como Estratégia para o Desenvolvimento Sustentável nas Organizações

Falar em sustentabilidade empresarial sem considerar a cadeia de suprimentos é negligenciar uma das principais fontes de impacto ambiental, social e econômico das organizações. As decisões de compra influenciam diretamente o tipo de produto que será utilizado, os fornecedores que serão contratados, os materiais que serão descartados e os recursos que serão consumidos. Por isso, as compras sustentáveis são uma ferramenta estratégica essencial para o avanço da sustentabilidade corporativa e estão diretamente conectadas ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 12, da Agenda 2030 da ONU, que trata de consumo e produção responsáveis.

Mas o que é essa compra sustentável? Compras sustentáveis podem ser definidas como as compras que levam em consideração os impactos ambientais e sociais, além dos econômicos, de forma a gerar impactos positivos ao longo de todo o ciclo de vida, buscando minimizar os impactos negativos e, assim, contribuindo para o desenvolvimento sustentável. Dessa forma, gera valor não só para a organização que a implementa, mas também para toda uma sociedade que se beneficia de alternativas mais sustentáveis de produtos e serviços, bem como fortalece marcas com práticas éticas, justas e socioambientalmente corretas.

A adoção de práticas de compras sustentáveis permite que as empresas alinhem suas operações com princípios de responsabilidade socioambiental, promovendo estes mesmos princípios ao longo de toda a cadeia de valor. No setor privado, especialmente em grandes organizações, esse processo exige esforço multissetorial e envolve diversas áreas e profissionais. É comum encontrar dois perfis distintos de pessoas envolvidas: aquelas que já possuem afinidade com o tema e atuam de forma proativa, e aquelas que ainda estão em processo de sensibilização e capacitação. O primeiro grupo costuma buscar fornecedores e produtos mais sustentáveis, desenvolvendo projetos pontuais com foco em ESG. No entanto, para que essas iniciativas deixem de ser ações isoladas e passem a integrar a cultura organizacional, é necessário estabelecer uma governança estruturada para as compras sustentáveis.

A governança para compras sustentáveis pode ser organizada em três dimensões principais: estrutura organizacional, estratégia institucional e ferramentas de apoio. O primeiro passo é formalizar o compromisso da empresa com a sustentabilidade nas aquisições, definindo claramente quem será responsável por conduzir essa agenda. Isso pode ser feito por meio da criação de comitês, pontos focais ou pela integração da pauta às áreas de sustentabilidade ou compras estratégicas. O segundo passo é desenvolver políticas, diretrizes e procedimentos que orientem as decisões de compra com base em critérios ambientais, sociais e éticos. Esses documentos devem refletir os valores da organização e estar alinhados com suas metas e compromissos de sustentabilidade. O terceiro passo é estabelecer ferramentas padronizadas que auxiliem os profissionais envolvidos a avaliarem produtos ou serviços e seus fornecedores de forma consistente. Essas ferramentas podem incluir listas de verificação, especificações técnicas, certificações reconhecidas, questionários, critérios mínimos para cadastro de novos fornecedores, ponderações específicas para sustentabilidade e códigos de conduta para fornecedores.

A implementação dessa governança exige não apenas estrutura, mas também engajamento e capacitação. Todos os envolvidos no processo de compras devem compreender a importância da sustentabilidade e saber como aplicar os critérios definidos. Essa mudança representa uma transformação cultural e operacional, na qual a sustentabilidade passa a ser considerada em todas as etapas do ciclo de compras. Ao estruturar essa governança, a empresa demonstra seu compromisso com a responsabilidade ambiental e social, promovendo uma cadeia de suprimentos mais ética, eficiente e resiliente.

Na iniciativa privada, uma referência para as compras sustentáveis é a ABNT NBR ISO 20400, de 2017. Esta norma, não certificável, fornece orientação às organizações, independentemente da sua atividade ou tamanho, sobre a integração da sustentabilidade nas compras. Destina-se às partes interessadas envolvidas ou impactadas por decisões e processos de aquisição. A norma salienta que o comprometimento com as compras sustentáveis deve ser estabelecido pela alta direção da organização em nível estratégico para que a implementação seja bem-sucedida.

Além da estrutura organizacional, é fundamental compreender os benefícios concretos que as compras sustentáveis podem trazer para as instituições, inclusive, como estratégia para engajar a área de compras. A conformidade com regulamentações ambientais e normas internacionais é um dos principais ganhos, pois reduz riscos jurídicos, evita penalidades e fortalece a reputação institucional. A melhoria da produtividade também é evidente, já que práticas sustentáveis permitem a otimização de processos, redução de desperdícios e maior eficiência operacional, o que se traduz em economia de custos e geração de valor.

A sustentabilidade torna-se um fator relevante na avaliação de valor e desempenho. Ao considerar critérios socioambientais além de preço e qualidade, a organização realiza escolhas mais criteriosas, garantindo melhor custo-benefício e promovendo sua imagem institucional. Produtos duráveis, eficientes e com menor impacto ambiental reduzem o consumo de água, energia e materiais, além de minimizar gastos com manutenção e descarte. A inclusão de critérios sustentáveis nos processos de compra estimula o diálogo entre compradores, fornecedores e demais partes interessadas, promovendo a troca de boas práticas e a construção de relações comerciais mais transparentes e colaborativas.

Ao atender às expectativas de consumidores e empresas cada vez mais conscientes, a organização amplia sua base de clientes, fortalece sua competitividade e abre novas oportunidades de negócio. A escolha de produtos ecológicos contribui para a preservação dos recursos naturais, a mitigação das emissões de gases de efeito estufa e a diminuição da geração de resíduos. Ao estabelecer requisitos ambientais e sociais mais rigorosos, a empresa incentiva seus fornecedores a desenvolverem soluções inovadoras e sustentáveis, estimulando a criatividade e a busca por novas abordagens.

A seleção de fornecedores com base em critérios sustentáveis reduz a exposição a problemas como interrupções no fornecimento, violações trabalhistas e escândalos de corrupção. Isso fortalece a segurança da cadeia de suprimentos e a conformidade com regulamentações. Investidores e acionistas estão cada vez mais atentos à sustentabilidade e valorizam empresas comprometidas com práticas responsáveis. Ao adotar compras sustentáveis, a organização se

posiciona como agente de transformação, o que pode atrair financiamentos, parcerias estratégicas e oportunidades de crescimento.

A jornada rumo às compras sustentáveis é contínua e exige aprimoramentos constantes. A estruturação de uma governança sólida, aliada à compreensão dos benefícios e à capacitação dos profissionais envolvidos, é essencial para que essa prática se consolide como parte integrante da estratégia organizacional. Mais do que uma tendência, as compras sustentáveis representam uma oportunidade concreta de promover o desenvolvimento sustentável, fortalecer a reputação institucional e gerar valor compartilhado.

Diante de todo esse contexto, é possível afirmar que as compras sustentáveis são uma das ferramentas mais poderosas para fomentar a sustentabilidade nas organizações. Elas conectam diretamente a atuação empresarial aos compromissos globais, como o ODS 12, e ampliam o impacto positivo da empresa para além de seus limites operacionais. Não é possível falar em empresas verdadeiramente comprometidas com a sustentabilidade sem considerar sua cadeia de suprimentos. Por isso, é urgente que mais profissionais da área de sustentabilidade explorem o potencial das compras como instrumento estratégico. Ao usar o poder de compra de forma consciente e estruturada, é possível transformar mercados, influenciar fornecedores, estimular a inovação e contribuir efetivamente para um futuro mais justo, ético e sustentável.

Laura Cecatto



Laura é médica veterinária, coordenadora da Universidade São Judas campus Cubatão e docente do curso de Medicina.

Voluntária no Rotaract Club de Santos-Porto, vencedora do Concurso Distrital de Oratória e assessora de Análise de Dados do distrito 4420.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/laura-cecatto/>

Cuidar da Vida Hoje e Amanhã: Sustentabilidade e ODS na Formação em Saúde

A sustentabilidade e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estão diretamente ligados à área da saúde, pois o bem-estar humano, animal e ambiental caminham de forma interdependente. Ao longo da minha trajetória como médica veterinária e, agora, atuando em uma universidade de medicina, essa relação se tornou ainda mais evidente, especialmente quando observamos os desafios práticos de aplicar os princípios da sustentabilidade em ambientes que exigem alto rigor em segurança biológica.

Como médica veterinária, aprendi desde cedo a enxergar a saúde de forma integrada, considerando não apenas o indivíduo, mas também o ambiente em que ele está inserido. A prática veterinária reforça o conceito de Saúde Única (One Health), no qual a saúde humana, animal e ambiental são indissociáveis. Essa visão dialoga diretamente com os ODS, em especial o ODS 3 (Saúde e Bem-Estar), o ODS 6 (Água Potável e Saneamento) e o ODS 13 (Ação contra a Mudança do Clima), evidenciando que a prevenção de doenças e a promoção da saúde passam, necessariamente, pelo cuidado com o meio ambiente.

Ao trabalhar em uma universidade de medicina, vivencio diariamente a complexidade dos serviços de saúde e dos ambientes de ensino e pesquisa, onde o uso intensivo de materiais descartáveis, produtos químicos e energia é indispensável para garantir a biossegurança, a qualidade acadêmica e a proteção de estudantes, docentes e pacientes. Nesse contexto, torna-se claro o grande desafio de equilibrar práticas sustentáveis com a necessidade inegociável de segurança biológica.

Além disso, estou vivenciando um momento especialmente significativo na formação médica: temas como Saúde, Sociedade, Ambiente e Sustentabilidade, hoje estruturados dentro da grade curricular do curso de Medicina, deixaram de ser tratados apenas como uma extensão do conhecimento universitário ou um conteúdo complementar. Eles passaram a ocupar um espaço formal, transversal e obrigatório na formação médica, reforçando a importância de uma

visão ampliada do cuidado, que considera os determinantes sociais, ambientais e éticos da saúde desde a graduação.

A gestão adequada de resíduos de serviços de saúde, o uso racional de recursos, a escolha consciente de fornecedores, a educação ambiental na formação médica e a busca por inovações tecnológicas mais limpas são exemplos de estratégias que demonstram que sustentabilidade não significa abrir mão da segurança, mas repensar processos e decisões. Esse equilíbrio exige planejamento, investimento, capacitação e, principalmente, mudança de cultura institucional.

Reconhecer esse desafio e essa evolução no ensino reforça a importância de integrar os ODS às políticas, práticas e currículos da área da saúde. Promover a sustentabilidade em ambientes de alta complexidade é um exercício contínuo de responsabilidade, no qual proteger a vida hoje não pode comprometer a saúde das futuras gerações. Assim, cuidar da saúde, seja humana ou animal, é também cuidar do planeta, fortalecendo uma visão ética, crítica e sustentável do cuidado em saúde.

Lênia Luz



Lênio é mentora em autoliderança e liderança feminina, signatária da ONU Mulheres – WEP's e representante exclusiva no Brasil do programa Lean In Circle, criado por Sheryl Sandberg. É fundadora da Illuminas Assessoria e Treinamentos, empresa com sede em Curitiba e atuação nacional, dedicada a transformar ambientes corporativos em espaços mais humanos, inclusivos e felizes.

Certificada internacionalmente como Chief Happiness Officer pela Happiness Business School, Lênio atua com metodologias aplicadas em diversos países. Também é Parceira de Inovação em RH pela ThinkWorkLab e Flash Humanidades, além de possuir formação em Design de Experiências, com foco na construção de redes de apoio femininas em corporações. É pós-graduada em Saúde Integral da Mulher Madura, em ESG: Gestão e Investimentos e em Psicologia Organizacional e formada em Psicanálise.

Reconhecida pela revista PEGN – Pequenas Empresas & Grandes Negócios, foi eleita uma das 70 Mulheres Influentes no Empreendedorismo Brasileiro e referência no Sul do país em liderança e carreira feminina. Foi finalista do Prêmio Empreendedora Curitibana 2024 e é considerada pela Silver Makers uma das influenciadoras digitais 50+ que mais crescem no Brasil.

Atua como conselheira do Grupo Mulheres do Brasil (Núcleo Curitiba), presidido por Luiza Helena Trajano, e já impactou milhares de mulheres por meio de iniciativas como o programa “Novos Começos”, em parceria com o Grupo Boticário, que capacitou 2.500 mulheres acima de 45 anos.

Com trajetória empreendedora sólida, fundou também a Aurelio Luz Franchising & Varejo, apoiando a formatação de mais de 100 empresas em redes de franquia. Fonoaudióloga de formação, com especializações em Psicomotricidade, Arteterapia e Comunicação Humana, é ainda certificada em Empreendedorismo Feminino pela FGV/Goldman Sachs, por meio do programa internacional 10.000 Women.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/lenialuz/>

O “S” do ESG e a Economia Climática: Sustentabilidade com Voz Feminina

Minha jornada como mentora de liderança feminina e fundadora da Illuminas me mostrou que, dentro das empresas, ainda existem temas que permanecem invisíveis. A pauta ESG, embora cada vez mais presente, ainda não contempla em sua plenitude a diversidade das experiências humanas. O “E” da agenda recebe destaque em métricas e relatórios; o “G” avança com códigos de conduta e boas práticas. Mas o “S” (Social) permanece o elo mais frágil, justamente por lidar com o que é menos tangível: as pessoas.

E é nesse espaço invisibilizado que mora a economia climática, a realidade de milhões de mulheres que vivem a transição para a menopausa em plena vida produtiva e que raramente encontram compreensão, políticas de apoio ou reconhecimento dentro das corporações.

ESG além do papel

ESG não é apenas sobre relatórios ou rankings de sustentabilidade. É sobre impacto real. Quando empresas ignoram as condições concretas da vida de seus colaboradores, sobretudo das mulheres em suas fases de transição hormonal, perdem competitividade. Segundo dados da OMS - Organização Mundial da Saúde, cerca de metade da população mundial passa pela menopausa, sendo que 80% das mulheres relatam sintomas que impactam diretamente sua qualidade de vida e, consequentemente, sua performance no trabalho.

Ainda assim, a menopausa permanece um tabu. Pesquisas recentes no Reino Unido, por exemplo, apontam que 1 em cada 10 mulheres deixa o emprego devido a sintomas relacionados ao climatério, como ondas de calor, insônia, ansiedade e dificuldades cognitivas. Estamos falando de uma perda imensa de talento, experiência e capital humano.

O climatério como pauta de sustentabilidade

A chamada economia climática traduz não apenas os custos associados à falta de políticas corporativas inclusivas, mas também as

oportunidades de inovação que surgem quando empresas decidem olhar para esse ciclo de vida com seriedade.

- Programas de saúde hormonal corporativa reduzem absenteísmo.
- Políticas de flexibilidade de jornada ajudam a reter talentos seniores.
- Treinamentos de liderança sensibilizam gestores para apoiar mulheres em diferentes fases da vida.

O “S” do ESG é o espaço para discutir essas estratégias. Incluir a economia climática na agenda corporativa é reconhecer que sustentabilidade não se faz apenas plantando árvores ou criando conselhos de governança: ela começa no cuidado com as pessoas.

Minha experiência em campo

Ao longo da minha trajetória, tive a oportunidade de implementar projetos que mostraram na prática o poder desse olhar. Um exemplo foi o programa “Novos Começos”, em parceria com o Grupo Boticário e a Maturi, que capacitou mais de 2.500 mulheres acima dos 45 anos em autoliderança e liderança feminina. Esse projeto deixou claro que mulheres maduras não querem apenas ser incluídas, querem ser protagonistas de suas carreiras e de suas histórias.

Em diferentes mentorias que conduzi, testemunhei como o simples ato de abrir espaço para falar sobre menopausa e saúde hormonal já gera pertencimento e confiança. Muitas mulheres relatam que nunca haviam tido a oportunidade de discutir o assunto em ambiente corporativo, o que reforça o quanto ainda precisamos avançar.

O futuro do trabalho é inclusivo

Se queremos empresas verdadeiramente sustentáveis, precisamos ampliar o conceito de diversidade. Incluir gênero, raça, orientação sexual e deficiência é essencial, mas não suficiente. É preciso incluir também ciclo de vida, envelhecimento e saúde hormonal.

A economia climatérica é uma pauta que conecta diretamente equidade de gênero, longevidade e sustentabilidade social. Ignorá-la significa perpetuar desigualdades. Reconhecê-la é alinhar-se ao futuro do trabalho, onde bem-estar, inclusão e inovação caminham juntos.

Chamado à ação

O “S” do ESG precisa sair da sombra. Fortalecer essa dimensão significa:

- Incluir o climatério nas políticas de saúde corporativa.
- Capacitar lideranças para lidar com diversidade etária e de gênero.
- Medir impacto social não apenas em números, mas em histórias de vida.
- Criar ambientes em que mulheres possam falar sobre menopausa sem medo de estigma.

Sustentabilidade é sobre futuro, mas o futuro só existe se cuidarmos do presente. E o presente pede coragem para romper silêncios.

Sustentabilidade com voz feminina

Sustentar um negócio é, antes de tudo, sustentar pessoas. A economia climatérica nos mostra que o cuidado com as mulheres em todas as suas fases é uma estratégia essencial de sustentabilidade corporativa. Não se trata apenas de inclusão, mas de visão. Não é apenas ética, mas estratégica.

Dar voz a essa pauta é transformar o “S” do ESG em ação concreta, ampliando o horizonte do que entendemos por responsabilidade social. É afirmar que não existe sustentabilidade sem equidade e que não existe equidade sem olhar para as jornadas femininas em sua integralidade.

Lembrando que a menopausa não é um fim, mas uma transformação silenciosa do cérebro e da vida. É o momento em que nosso potencial se reinventa e nossa sabedoria assume o protagonismo.

Se queremos um futuro mais justo, precisamos aprender a ouvir e valorizar a voz das mulheres que constroem diariamente a sustentabilidade da vida.

Leonor Furriella



Leonor é mestre em Sustentabilidade, possui MBA em Marketing Estratégico e é bacharel em Nutrição. Atua em posição de liderança em vendas no setor de alimentação e serviços, com foco no fortalecimento de relações com clientes.

Participa de feiras internacionais na área de Food Service e lidera a implantação de serviços de sustentabilidade, com projetos voltados à redução do desperdício de alimentos. Desenvolve também um projeto de inclusão social de jovens em situação de vulnerabilidade, por meio de capacitação para o segmento de alimentação. É multiplicadora do Sistema B.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/leonorfurriella/>

Transformar o Sistema Alimentar para Compatibilizar 1,5 °C, Saúde, Ambiente e Inclusão Social

A discussão sobre o clima costuma girar em torno de energia, transporte e indústria. Mas há um gigante silencioso no centro do debate: o sistema alimentar. Apresento aqui um resumo dos principais pontos discutidos em um artigo publicado na Nature Food ("*A food system transformation pathway reconciles 1.5 °C global warming with improved health, environment and social inclusion*"), que parte de um diagnóstico direto: o sistema alimentar global, como está, não entrega simultaneamente saúde, proteção ambiental e inclusão social e, se seguir a trajetória atual, tende a piorar ainda mais esses resultados. O estudo propõe quantificar um caminho de transformação capaz de reconciliar esses objetivos com a meta climática de limitar o aquecimento global.

O caminho apresentado como alternativa de solução encontra-se em pacotes de medidas que conseguem transformar *trade-offs* em co-benefícios, demonstrando que transformar apenas o sistema alimentar não basta para garantir 1,5 °C; é preciso integrar mudanças fora do setor, como a transição energética e trajetórias de desenvolvimento sustentável mais amplas.

É de conhecimento geral que o sistema alimentar se comporta como um conjunto de atividades que vai muito além da fazenda, envolvendo a produção agrícola e pecuária, uso da terra, insumos, comércio, consumo, desperdício e efeitos indiretos sobre renda e empregos. Nesse sistema, o status quo aparece como uma combinação de pressões ambientais, com emissões do setor agropecuário e do uso da terra, perda de biodiversidade, degradação de ecossistemas e poluição por nutrientes; pressões de saúde pública convivendo com o paradoxo da subnutrição e da obesidade, além de doenças crônicas associadas à dieta; e, por fim, pressões sociais, marcada por desigualdades persistentes de renda, acesso a alimentos e condições de trabalho, principalmente em regiões rurais.

A perspectiva central nesse contexto é que não existe crise alimentar separada de crise climática. As duas se alimentam, literalmente, por meio do uso da terra, do padrão de consumo e da forma como as sociedades produzem e distribuem comida. Esse ponto

conversa com uma visão crescente entre pesquisadores, em que políticas climáticas eficazes precisam ser também políticas de saúde e de justiça social, sob pena de falhar por falta de adesão e legitimidade.

Para identificar os impactos em cadeia, o artigo apresenta um *framework* que conecta modelos, o Potsdam Integrated Assessment Modelling (PIAM). Essa arquitetura é importante para impedir uma leitura setorial, além de tentar capturar o fato de que uma medida pode reduzir emissões, mas aumentar preços; ou melhorar renda, mas pressionar ecossistemas. A utilidade do método está em quantificar esses efeitos cruzados.

O estudo avalia 23 medidas do sistema alimentar (Food System Measures - FSMs) e mede seus efeitos em 15 indicadores de saúde, ambiente, inclusão social e economia. As medidas são organizadas em quatro grupos:

1. **Dietas e consumo:** Inclui mudanças nos padrões alimentares (redução de ruminantes, limites para ultraprocessados, aumento de leguminosas e de frutas/vegetais/nozes) e ações que afetam a subnutrição e o excesso de peso.

2. **Meios de subsistência e inclusão social:** Medidas como regras de comércio (mais liberalização em um cenário específico) e parâmetros ligados a renda/trabalho (por exemplo, piso salarial) aparecem como formas de afetar a distribuição de benefícios e custos.

3. **Biosfera e conservação:** Proteção de *hotspots* de biodiversidade, restauração, REDD+ e reumedecimento de turfeiras são exemplos de medidas para reduzir o desmatamento e a degradação.

4. **Agricultura e práticas produtivas:** Inclui rotação de culturas, mitigação em arroz, manejo de rebanhos, manejo de esterco e carbono do solo, entre outras ações.

A perspectiva apresentada é sistêmica, na qual se trabalha com uma lógica semelhante à de transição energética com múltiplas alavancas, cada uma com efeitos parciais, que precisam ser combinadas.

O estudo compara um cenário de referência com dois caminhos centrais e o resultado mais relevante é conceitual e político ao mesmo

tempo: - as medidas isoladas têm *trade-offs* claros; uma intervenção pode reduzir emissões, mas prejudicar emprego rural; ou melhorar a dieta, mas mexer em cadeias produtivas e preços. Os pacotes de medidas reduzem *trade-offs* e ampliam co-benefícios: quando dietas, agricultura e conservação caminham juntas, os ganhos se reforçam. E, ainda assim, 1,5 °C exige integração com energia e economia, mostrando que o setor de alimentos pode contribuir, mas não substitui a descarbonização do resto da economia.

Na perspectiva de saúde, a ideia é que a mudança de dieta, em larga escala, é uma intervenção com grande potencial, contrariando uma visão comum no debate público, que tende a tratar a dieta como uma preferência pessoal. O estudo reforça a perspectiva contrária em que as dietas são moldadas por preço, cultura, marketing, oferta e política agrícola. Logo, transformar dietas significa transformar incentivos e ambientes alimentares.

Há também uma nuance importante de não proibir, mas de direcionar para padrões que reduzam simultaneamente subnutrição e excesso de peso. A implicação política é clara: sistemas de saúde e de educação alimentar, rotulagem, compras públicas e políticas fiscais podem virar peças centrais da agenda climática.

Com relação à perspectiva ambiental, o artigo sugere que o clima não é o único limite. Mesmo que as emissões caiam, ainda há dois “testes de verdade”: um deles é a biodiversidade; sem conter a expansão agrícola e sem proteger áreas críticas, os ganhos climáticos podem vir com um custo ecológico alto. O outro se refere à poluição por nitrogênio, demonstrando que reduzir o excedente de nitrogênio é difícil, e que ficar plenamente dentro dos limites planetários nessa dimensão é um desafio persistente.

Essa leitura é relevante porque evita um risco de trocar um problema por outro e a perspectiva ecológica do artigo se aproxima de um argumento forte na ciência ambiental, segundo o qual, a sustentabilidade real exige olhar para múltiplos limites planetários, não apenas o carbono.

Já a perspectiva social indica que o maior *trade-off* é entre trabalho e transição justa; e, talvez o ponto mais politicamente sensível do artigo seja o *trade-off* destacado com a redução da demanda por

trabalho agrícola em cenários de transformação. Em outras palavras, melhorias de eficiência, mudanças produtivas e reorganização do sistema podem diminuir empregos no campo.

Isso abre uma discussão de transição justa parecida com a do carvão e do petróleo, em que quem perde no curto prazo precisa ter alternativas reais. A perspectiva social do estudo sugere que o sucesso não depende só de tecnologia e dieta, mas de políticas ativas de qualificação e requalificação, diversificação econômica regional, proteção social e garantia de renda e condições de trabalho dignas. Sem isso, a transformação pode ser tecnicamente ótima e politicamente inviável.

A mensagem central apresentada é a de que é possível desenhar um caminho de transformação do sistema alimentar que melhore simultaneamente saúde, ambiente e inclusão social, e que contribua de forma significativa para metas climáticas. Mas não há atalhos: o pacote funciona melhor quando é integrado e quando vem acompanhado de mudanças estruturais fora do sistema alimentar.

A contribuição técnica do artigo quantifica impactos e mostra que pacotes reduzem *trade-offs*, enquanto a contribuição política reforça que a agenda alimentar deve ser tratada como parte central do desenvolvimento sustentável, com coordenação intersetorial, e não como um conjunto de ações voluntárias.

O artigo responde à pergunta do nosso tempo sobre como ficar em 1,5 °C sem sacrificar saúde e justiça social: transformando o sistema alimentar por completo e o resto da economia junto.

Letícia Ferreira Dias



Letícia é engenheira ambiental, pós-graduada ESG e Sustentabilidade e atua como analista de sustentabilidade.

LinkedIn: <https://linkedin.com/in/leticia-ferreira-dias>

Do Clima ao Capital: Por que as Soluções Baseadas na Natureza são o Pilar da Transição Verde

Quando se fala em clima, o debate normalmente corre para energia limpa, inovação tecnológica e metas de carbono. É o caminho mais óbvio. Só que, nos últimos anos, outro assunto começou a aparecer com força, primeiro nos fóruns internacionais, depois nos relatórios de impacto e, mais recentemente, na mesa dos investidores: as Soluções Baseadas na Natureza (SbN). A ideia por trás delas não é complicada. A natureza não tem apenas valor ecológico, ela funciona como um sistema vivo, dinâmico e cheio de processos que podem ajudar a enfrentar a crise climática enquanto sustentam novas economias locais.

O Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente define SbN como ações que protegem, restauram ou manejam ecossistemas de forma sustentável, gerando benefícios ao clima, à biodiversidade e às pessoas (UNEP, 2021). Em termos simples, é aproveitar o que os ecossistemas já fazem, como absorver carbono, regular a água ou manter o solo fértil e transformar isso em soluções aplicáveis no território. Essa discussão ganhou força porque ficou claro que tecnologia sozinha não vai dar conta do problema. O IPBES (2019), por exemplo, estima que até 37% da mitigação climática necessária até 2030 pode vir justamente da conservação, da restauração e do manejo sustentável.

A Amazônia talvez seja o melhor exemplo desse potencial. A floresta não é só um patrimônio ecológico, mas também um motor econômico que já movimenta centenas de milhões de dólares por ano com produtos como açaí, castanha, cacau, óleos essenciais e insumos farmacêuticos (WRI Brasil, 2023). É uma economia que depende diretamente da floresta em pé e que prova que conservação e renda podem andar juntas.

Paralelamente, a região também se tornou protagonista no mercado de carbono. O relatório State of Finance for Nature (UNEP, 2021) aponta que o mercado voluntário pode chegar a US\$ 50 bilhões até 2030, e o Brasil tem vantagens óbvias: área florestal, potencial de restauração e uma demanda crescente por projetos bem estruturados.

Esse movimento ganhou ainda mais velocidade com o avanço das finanças verdes e a pressão global por transparência. Com a adoção das diretrizes do Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD), investidores e empresas passaram a ter de medir e reportar riscos relacionados à natureza, algo que, até pouco tempo atrás, quase ninguém fazia de forma sistemática. A tendência agora é que essas métricas deixem de ser diferenciais e passem a ser obrigações mínimas para acessar crédito, fechar parcerias ou comprovar integridade ambiental.

Junto das oportunidades, há desafios que não podem ser ignorados. Estudos da UNEP (2021) mostram que a falta de governança consistente ainda compromete a credibilidade de muitos projetos, principalmente no mercado de carbono. Sem critérios sólidos, boa parte das iniciativas corre o risco de parecer mais transformadora do que realmente é.

E a ciência tem insistido em outros pontos delicados: medir biodiversidade, comprovar adicionalidade, garantir rastreabilidade. Tudo isso ainda precisa evoluir. O IPBES (2019) destaca a urgência de indicadores capazes de mostrar, de fato, se um projeto evitou desmatamento ou restaurou ecossistemas. Quando essas peças falham, perde-se confiança e o impacto diminui. E, em um mercado baseado em credibilidade, confiança é tão valiosa quanto o próprio carbono gerado.

Apesar disso, há motivos reais para otimismo. A literatura científica já mostrou que SbN estão entre as estratégias mais custo-efetivas disponíveis hoje. Cada dólar investido em restauração pode retornar até 30 dólares em benefícios sociais, ambientais e econômicos (UNEP, 2021). E experiências práticas reforçam esse resultado: modelos de manejo comunitário vêm ampliando renda local, ao mesmo tempo em que recuperam áreas florestais. Na Amazônia, iniciativas que combinam manejo sustentável, bioeconomia e créditos de carbono têm mostrado impactos mensuráveis, não apenas no papel. Além disso, a crescente profissionalização dos projetos com auditorias independentes, tecnologias de monitoramento e processos participativos vem fortalecendo a confiança do mercado.

Quando olhamos para frente com essa lente, fica mais evidente porque as SbN ganharam espaço como um dos pilares da transição

verde. Elas recolocam a natureza no centro da solução, conectam conhecimento pela ciência e levam inovação para onde o território realmente acontece. No Brasil, essa perspectiva mostra que não é preciso escolher entre produzir e conservar: os dois caminhos podem avançar juntos.

Referências:

IPBES. Global assessment report on biodiversity and ecosystem services. Bonn: Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services, 2019.

UNEP. State of Finance for Nature 2021. Nairobi: United Nations Environment Programme, 2021.

WRI BRASIL. Panorama da Bioeconomia na Amazônia. World Resources Institute Brasil, 2023.

TNFD; ISSB. Frameworks e padrões de divulgação de riscos relacionados à natureza. Taskforce on Nature-related Financial Disclosures; International Sustainability Standards Board, 2023.

Letícia Mayelin Ostrowski de Oliveira



Letícia é engenheira de materiais, pós-graduada em ESG e atua como product owner em uma datatech, liderando a evolução de produtos orientados a dados, com foco em priorização estratégica, geração de impacto mensurável e alinhamento entre tecnologia e objetivos de negócio. Sua atuação integra visão sistêmica, tomada de decisão baseada em dados e construção de soluções escaláveis.

Também possui experiência na implementação de projetos e indicadores ESG, licenciamento ambiental, gestão de resíduos e estruturação de práticas de governança, apoiando empresas na incorporação da sustentabilidade ao core business.

Foi sócia de uma startup de logística reversa vencedora do Startup Weekend, ampliando sua vivência em modelos de negócio inovadores e soluções de impacto. Também atuou em voluntariado internacional, desenvolvendo projetos comunitários e fortalecendo sua perspectiva sobre desenvolvimento sustentável em diferentes contextos socioculturais.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/leticiaostrowski/>

Design Thinking e ESG: O Double Diamond como Lente para a Inovação Responsável

É muito fácil falar de ESG de uma forma rasa, no contexto ambiental ou social. Mas o desafio reside em tratá-lo como estratégia de negócio ou campo de inovação.

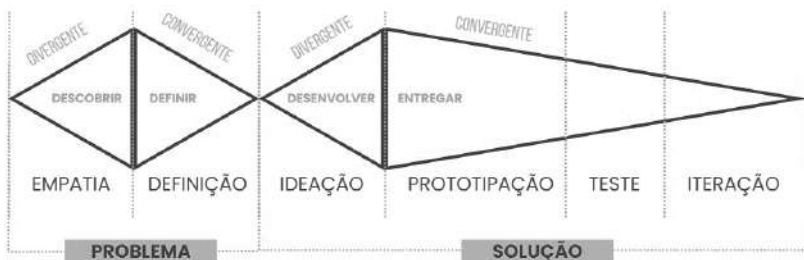
ESG e Sustentabilidade não se resumem a "salvar o planeta", mas a garantir que um negócio continue relevante em um mundo que muda continuamente. Contudo, persiste um desafio: como transformar boas intenções em práticas que geram valor real?

Nesse contexto, o Design Thinking é a ponte potencial entre intenção e impacto real. A ferramenta tem a capacidade de ajudar a reimaginar modelos de negócio, processos e relações. O DT permite abordar o ESG com a mesma mentalidade usada para criar produtos, a partir da ótica de empatia com stakeholders, prototipagem de soluções, testes e iterações contínuas.

O que aconteceria se o rigor de inovação aplicado a produtos fosse estendido às estratégias ESG?

Com base nesta provocação, podemos interseccionar as fases do Double Diamond ao universo ESG, trazendo desafios práticos para quem busca tirar a sustentabilidade do PowerPoint e colocá-la no centro da estratégia.

O Double Diamond é um modelo de inovação que guia a jornada de descobrir e resolver problemas. Ele alterna momentos de abertura (quando se amplia a visão para entender o contexto e as



oportunidades) e momentos de fechamento (quando se prioriza e se tomam decisões estratégicas).

Deste modo, podemos dividir os ciclos da seguinte forma:

1. Empatia: Ouvir Mais do que Falar

É essencial verificar se a estratégia ESG foi decidida apenas na sala da diretoria ou se houve um processo para observar a rotina e realizar entrevistas com stakeholders cruciais (operação, comunidades, colaboradores da linha de frente, fornecedores de pequeno porte e grupos sub-representados internos).

O foco deve ser entender motivações, não apenas reclamações, buscando o "porquê". Explorar é mapear riscos invisíveis e oportunidades emergentes antes que se tornem crises ou custos.

2. Definição: O Problema Real Foi Enxergado?

Ao definir de forma assertiva, prioriza-se com propósito e evita-se investir recursos em ações superficiais.

Exemplos de reformulação de problemas:

- Em vez de "Precisamos reduzir emissões", a questão é: "Como poderíamos transformar nosso resíduo em recurso para a comunidade local?"
- Em vez de "Precisamos de diversidade", a questão é: "Como poderíamos eliminar vieses inconscientes no recrutamento?"

Nessa etapa, criar personas dos stakeholders impactados e preencher o mapa de jornada das comunidades/colaboradores pode ajudar a enxergar o problema real.

3. Ideação: Criação de Possibilidades com Base nas Dores Corretas

A inovação sustentável surge onde impacto e rentabilidade se encontram, e brainstormings e reuniões com times multidisciplinares podem ser o caminho para isso. É crucial lembrar que, nesta etapa, a

quantidade de ideias supera a qualidade inicial e que todas as ideias têm o mesmo peso, sem hierarquia.

4. Prototipação: Transformar Ideias em Construções Reais

Falhar em pequena escala é aprendizado, e anunciar sem testar é risco. Por isso, recomenda-se começar com protótipos rápidos, como um projeto piloto em uma unidade ou uma nova política em escala reduzida.

O protótipo é feito para ser modificado e tem três principais focos:

- Desejabilidade: "As pessoas querem ou precisam disso? A comunidade vê valor? Resolve a dor real da persona?"
- Viabilidade: "Conseguimos fazer isso? Existem know-how, processos factíveis e recursos?"
- Praticabilidade: "Faz sentido financeiramente? O custo é proporcional ao impacto?"

5. Teste: Coletar Feedbacks e Dados Reais

Testar também é o momento de coletar feedbacks e dados reais de uso sobre o protótipo. Significa ver o que funciona na prática, o que é compreendido, aceito ou rejeitado. Nesta fase, é imprescindível observar comportamentos (não só respostas) e coletar feedbacks abertos, não métricas convenientes.

6. Iteração: Ajuste e Evolução

ESG não é um projeto com começo, meio e fim; é um ciclo vivo de aprendizado. Iterar é aprender com os testes, ajustar estratégias e evoluir continuamente.

O processo iterativo segue o ciclo: Empatia → Definição → Ideação → Protótipo → Teste → Repetir. Sendo assim, é possível afirmar que a capacidade de iteração, isto é, de revisitar hipóteses, ajustar indicadores e voltar à empatia quando o contexto evolui, é o que torna as empresas mais adaptáveis e competitivas.

Em um mundo inerentemente VUCA (Volátil, Incerto, Complexo, Ambíguo), a iteração deixa de ser um diferencial e se torna a sua principal apólice de seguro contra a obsolescência.

O mercado não espera a perfeição; ele recompensa a agilidade, e o ciclo do Double Diamond é um dos frameworks que traduzem ambição em ação, transformando boas intenções em resultados mensuráveis. Com a ferramenta aplicada, vemos que inovar não é apenas criar o novo, mas criar o certo: soluções que respeitam pessoas, ampliam oportunidades, regeneram ecossistemas e fortalecem negócios.

Livia Guimarães Andrade



Livia é uma profissional com trajetória construída na interseção entre desenvolvimento de negócios, parcerias estratégicas e sustentabilidade, atuando na conexão entre crescimento empresarial, inovação e impacto positivo.

Com base consolidada em funções de inteligência de mercado, B2B, gestão de contas estratégicas e suporte comercial end-to-end, com forte uso de CRM, análise de dados e visão multissetorial para apoiar decisões estratégicas e fortalecer performance de negócios.

Nos últimos anos, direcionou sua experiência para o campo da sustentabilidade e restauração ecológica, trazendo uma visão sistêmica que integra conformidade legal, análise setorial e impacto socioambiental.

Essa transição se fortalece com sua formação original em Geografia e MBA em ESG, que ampliou sua capacidade de articular temas ambientais, climáticos e de governança com estratégia corporativa e geração de valor.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/liviaguimaraesandrade/>

Luciana Guimarães Andrade



Luciana é bióloga e desenvolveu sua pesquisa com bioacústica de mamíferos aquáticos na Universidade do Estado do Rio de Janeiro, no Brasil, onde obteve o seu Doutorado em Ecologia e Evolução. Também trabalhou em uma nova área de pesquisa (DNA ambiental) durante o seu pós-doutorado na Universidade de Cornell, em Ithaca, Nova York, nos Estados Unidos e mais recentemente iniciou uma nova trajetória na área da Educação.

Luciana, como parte essencial de sua pesquisa e trabalho, sempre participou e colaborou na criação e implementação de projetos de Educação Ambiental nas escolas e para o público em geral, levando a ciência para todos.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/luciana-g-andrade/>

Qual a Importância da Educação para a Sustentabilidade?

Essa reflexão é válida em uma época de crises climáticas, marcada por acidentes ambientais, desigualdades sociais e transformações econômicas profundas no que tange à relação produção – consumo – pós consumo.

Diante desse contexto, trazer para a pauta a importância de uma “Educação para a Sustentabilidade”, surge como uma necessidade estrutural: precisamos ir além dos eventos, seminários e COPs, se faz necessário impulsionar mais projetos nas temáticas ambientais e sociais.

Construir uma base duradoura de valores, conhecimento, habilidades e competências pode permitir um novo olhar profissional e gerencial sobre o equilíbrio do dos pilares social, econômico e meio ambiente, promovendo uma atuação sistêmica e de longo prazo.

Considerando que estamos vivendo uma transição econômica, a Educação para a Sustentabilidade exigirá uma reconfiguração dos processos de aprendizagem ao longo da vida, da infância à idade adulta. É preciso refletir sobre mecanismos capazes de gerar transformações profundas na forma de pensar, agir e decidir.

Uma Educação para a Sustentabilidade, de forma estrutural, propicia a formação de cidadãos conscientes, comunidades mobilizadas, empresas responsáveis e políticas públicas consistentes para enfrentar os grandes desafios das próximas décadas e séculos.

Ouvimos falar sobre justiça climática, economia verde, circularidade e produção sustentável com consumo consciente, mas antes de alcançarmos resultados nesses pilares, tudo passa pela formação de cada cidadão, com consciência coletiva, maior capacidade de resiliência e responsabilidade multifacetada.

Por que a educação é a base para tudo?

Educação de qualidade é o quarto dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável proposto pelas Nações Unidas em 2015 para a criação da Agenda para o Desenvolvimento Sustentável 2030.

Quando pensamos em Educação para a Sustentabilidade, o objetivo é transformar mentalidades e valores. Quando é ensinado sobre a interdependência entre meio ambiente, economia e sociedade, desenvolvemos empatia, senso de inclusão como parte de um todo, senso de responsabilidade e consciência de que cada escolha cotidiana impacta no coletivo. Essa mudança de perspectiva é essencial para consolidar uma cultura de sustentabilidade.

A UNESCO define a Educação para a Sustentabilidade como um processo que “capacita pessoas com conhecimentos, competências, valores, atitudes e comportamentos para viver de forma sustentável”, abrangendo não apenas o ambiente natural, mas também as dimensões econômica e social. Além disso, a instituição atua para posicionar o tema como elemento central nas estratégias globais de enfrentamento das mudanças climáticas.

A Educação para a Sustentabilidade é capaz de desenvolver competências técnicas e transversais, necessárias para lidar com os desafios ambientais e sociais de maneira ampla. Isso inclui pensamento sistêmico e crítico, habilidades de colaboração, tomada de decisão consciente, adaptabilidade e pensamento para inovação sustentável, e já começamos a observar a inclusão desses temas na grade curricular de cursos de base até pós graduação.

Essas são algumas das competências centrais necessárias para pensarmos soluções que resolvam temas relacionados às crises climáticas, perda de biodiversidade e desigualdades sociais, por exemplo.

O relatório recente da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico), “Trends Shaping Education 2025” traz análises sobre tendências e destaca a importância que a educação tem na formação de competências que são fundamentais para “um futuro sustentável”. Também traz luz sobre como precisamos preparar cidadãos, trabalhadores e consumidores capazes de entender a complexidade dos sistemas ecológicos, sociais e econômicos.

Governos, empresas e sociedade civil ainda precisam de maior integração para construir estratégias que equilibrem desenvolvimento econômico, justiça social e preservação ambiental. A Educação para

Sustentabilidade então se tornará pilar para decisões coletivas ou pensadas para o coletivo, governança e políticas públicas.

Formar lideranças para uma visão holística e de consciência social real é urgente. Isso deve ser iniciado ainda nas escolas, trazendo a Sustentabilidade como um tema atual e de extrema importância para a sociedade. Dando sequência a abordagem da sustentabilidade nas universidades, onde estudantes, professores e pesquisadores colaboram para desenvolver projetos inovadores de grande relevância para todo o planeta, em centros de pesquisa voltados para a sustentabilidade, como por exemplo o Cornell Atkinson Center for Sustainability, NY, EUA.

Precisamos ser capazes de desenhar e implementar políticas e práticas alinhadas aos objetivos ODS. A UNESCO, no 2º semestre de 2025, reafirmou que educação e cultura são parte essencial para o progresso em todos os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, não apenas como metas isoladas, mas como propulsoras da luta contra a pobreza, como chaves para a adaptabilidade e para o enfrentamento das mudanças climáticas e como ferramentas de bem-estar social.

Então, a educação para sustentabilidade poderá ser um motor da Agenda 2030?

É grande a relevância da educação para a sustentabilidade no contexto da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. A educação de qualidade, conforme o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 4 (ODS 4), é vital para garantir acesso universal ao aprendizado. O impacto de uma formatação educacional direcionada e com foco sustentável vai além desse objetivo e está diretamente conectado a diversos outros ODS.

Por exemplo:

- ODS 13 (Ação contra a mudança global do clima): cidadãos com base em educação para sustentabilidade tendem a adotar estilos de vida, consumo e produção responsáveis; demandar e apoiar políticas climáticas eficazes.
- ODS 12 (Consumo e Produção Responsáveis): a educação para a sustentabilidade gera consciência sobre

consumo, reciclagem, economia circular e uso eficiente de recursos, o que impacta padrões de comportamento individual e coletivo.

- ODS 15 (Vida Terrestre): formação de cidadãos conscientes da importância da biodiversidade, da conservação dos ecossistemas e da restauração ecológica.
- E ainda ODS relacionados à desigualdade (10), inclusão (5,8,10 e 16), saúde (3), cidades sustentáveis (11), educação de qualidade (4), parcerias (17), já que mudança sistêmica requer colaboração de governos, sociedade civil, empresas e comunidades.

Evidência, pesquisa e expansão recente

Um estudo publicado em 2025, na revista científica *Discover Sustainability*, fez uma análise sobre pesquisa em instituições de ensino superior voltadas para os ODS e mostrou que é crescente o volume de pesquisas, na diversidade de temática e na maturidade do tema. O estudo considerou uma análise que revelou foco na dimensão ambiental e econômica do desenvolvimento sustentável e menor foco no que tange o desenvolvimento da sustentabilidade social. Possivelmente pela demanda do capital por soluções resilientes e adaptadas às novas condições climáticas do Planeta. Mas devemos refletir que, é indissociável o social do econômico, bem como do ambiental.

A relação próxima entre a pesquisa em instituições de ensino superior e a inovação para o desenvolvimento sustentável é peça fundamental para o progresso que precisamos ter nos resultados das ações voltadas à resiliência das cidades e a novos modelos de produção e de circularidade, o que impacta diretamente campos ligados ao meio ambiente e à justiça climática.

Também no Brasil, a iniciativa da UNESCO de Educação para o Desenvolvimento Sustentável vem ganhando tração: no documento “Educação para o desenvolvimento sustentável no Brasil” (atualizado em maio de 2025), a organização reafirma que “são necessárias mudanças de longo alcance na forma como a educação é praticada

hoje”, integrando as principais questões do desenvolvimento sustentável no ensino e na aprendizagem.

Olhando por esse prisma, é possível ver que os avanços na educação voltada para a sustentabilidade estão, aos poucos, deixando de ser uma iniciativa pontual para se tornar uma estratégia estruturante, com pesquisa, cooperação internacional e mobilização de diferentes atores.

Do discurso à prática: desafios e oportunidades

A necessidade de reformular currículos, preparar e capacitar professores, garantir financiamento e continuidade institucional, integrar diferentes níveis de ensino e superar resistências culturais e estruturais são alguns dos diversos desafios que essa temática carrega.

Do outro lado da mesma moeda temos o campo das oportunidades para inovar, reimaginar o papel da escola, articular educação com políticas de emprego verde, economia circular, restauração ecológica e justiça social, mobilizando jovens, comunidades e empresas sobre causas comuns para construir redes locais, nacionais e globais de cooperação.

Então, temos respondido, mesmo que parcialmente, o porquê investir na Educação para a Sustentabilidade?

Acreditamos que sim, pois investir seriamente em Educação para a Sustentabilidade é impulsionar hoje ações que impactarão positivamente no futuro próximo.

Muito além de nossas florestas, rios, oceanos e clima, isso também impacta na formação de sociedades mais justas, equitativas, resilientes e inovadoras. É transformar a educação em uma força motriz capaz de reestruturar modos de produção, consumo, governança, cidadania e convivência.

A partir de uma estratégia forte de Educação para a Sustentabilidade, poderemos, de fato, formar gerações de líderes conscientes e preparados, capazes de implementar ideias inovadoras para práticas sustentáveis, lidar com a complexidade de tomar decisões responsáveis, de promover políticas públicas que abranjam a todos de

forma equitativa e de articular esforços intersetoriais. Será possível assim, construir permanência, coerência e impacto real.

Referências:

OECD. Trends Shaping Education 2025. Disponível em: https://www.oecd.org/en/publications/2025/01/trends-shaping-education-2025_3069cbd2/full-report/global-trends-and-the-future-of-education-in-2025_7358e77a.html Acessado em: 10 dez. 2025.

UNESCO. Educação para o desenvolvimento sustentável no Brasil Disponível em: <https://www.unesco.org/pt/node/99531> Acessado em: 10 dez. 2025.

OECD. Empowered Citizens, Informed Consumers and Skilled Workers. Disponível em: https://www.oecd.org/en/publications/empowered-citizens-informed-consumers-and-skilled-workers_311cdbeb-en.html. Acessado em: 10 dez. 2025.

SPRINGER NATURE LINK. Education for sustainable development: analyzing research trends in higher education for sustainable development goals through bibliometric analysis. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s43621-024-00711-7>. Acessado em: 10 dez. 2025.

SPRINGER NATURE LINK. Environmental and Sustainability Education. Disponível em: <https://link.springer.com/subjects/environmental-and-sustainability-education>. Acessado em: 10 dez. 2025.

UNITED NATIONS. The Sustainable Development Goals Report. Disponível em: <https://unstats.un.org/sdgs/report/2025/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2025.pdf>. Acessado em: 10 dez. 2025.

CORNELL UNIVERSITY. Cornell Atkinson Center for Sustainability. Disponível em: <https://atkinson.cornell.edu/>

Liziane Blaese Cardoso Machado



Liziane é advogada, especialista em Processo Civil e especialista em Direito e Processo do Trabalho.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/liziane-blaese-727b9543/>

Louise Pereira Gionedis



Louise é advogada, mestre em Cooperação, mestre em Direito Econômico e Empresarial, doutoranda em Direito.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/louise-pereira-gion%C3%A9dis-83a1137a/>

Sustentabilidade, ESG e Saúde Mental do Trabalhador: A Construção Normativa de um Meio Ambiente de Trabalho Saudável

A incorporação da agenda ESG (Environmental, Social and Governance) ao universo das relações de trabalho representa um dos movimentos mais relevantes do direito laboral contemporâneo.

O sistema “S”, voltado às práticas sociais e ao respeito aos direitos humanos, abrange de maneira expressa a saúde mental dos trabalhadores, com destaque a temas da medicina do trabalho e psicologia organizacional.

No campo da sustentabilidade, governança corporativa e proteção jurídico-laboral têm sido focos de reflexão e, sobretudo, de transformação normativa.

No Brasil, a legislação aborda dispositivos sobre a questão nos últimos anos, especialmente com a atualização das Normas Regulamentadoras — em particular a NR-1 — e a redefinição do papel da CIPA, que passou a abranger a prevenção do assédio e a atenção à saúde mental.

A Constituição Federal de 1988 trata a saúde como um direito fundamental, tendo o empregador o dever de reduzir riscos inerentes ao trabalho, nos termos da previsão contida no inciso XXII do art. 7º da Carta Magna.

Atualmente a doutrina, a jurisprudência e a legislação, têm o adoecimento psíquico como fenômeno também relativo ao exercício do labor.

O aumento de casos de transtornos mentais relacionados ao trabalho, a expansão do conceito de assédio moral, a litigiosidade crescente envolvendo doenças psíquicas e a influência das diretrizes internacionais de bem-estar corporativo contribuem para esse processo de atualização da legislação.

Nesse tirocínio, tem-se que o conceito de sustentabilidade, antes associado principalmente a práticas ambientais, ganha amplitude na esfera empresarial contemporânea, sendo que, por este prisma, as

organizações são motivadas a adotar modelos de gestão que reconheçam o impacto de suas atividades sobre a sociedade, o que inclui a promoção de ambientes de trabalho saudáveis, seguros e respeitosos, alinhando-se ao ODS 8 (Trabalho decente e crescimento econômico), da Agenda 2030, e aos princípios do Pacto Global, firmado por inúmeras empresas, órgãos públicos, organizações civis.

É inegável que um ambiente de trabalho saudável promove maior produtividade, reduz custos, diminui o absenteísmo e fortalece a reputação institucional. Mais do que isso, do ponto de vista jurídico, representa a expressão do cumprimento do dever constitucional de proteção e da boa-fé objetiva nas relações contratuais.

Assim, quando o direito do trabalho incorpora fatores psicossociais às normas de saúde e segurança do trabalhador, ele se alinha ao movimento global de responsabilização das organizações em matéria de governança e gestão de pessoas. Ao mesmo tempo, reforça que a sustentabilidade organizacional não pode existir sem que se assegure dignidade, integridade e equilíbrio emocional aos trabalhadores.

Nessa toada, a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), tradicionalmente voltada à prevenção de acidentes físicos e ao acompanhamento de condições operacionais, sofreu relevante transformação legislativa com a promulgação da Lei n.º 14.457/2022 e a subsequente atualização da NR-5, com as quais a CIPA passou a assumir atribuições relacionadas à prevenção do assédio moral, sexual e outras formas de violência no trabalho, bem como promoção de um ambiente psicologicamente seguro.

Essa ampliação reconhece que conflitos interpessoais, comportamentos abusivos e dinâmicas organizacionais podem adoecer o trabalhador e figuram entre os principais fatores de risco à sua saúde mental. A própria CIPA, por sua composição paritária e por sua inserção cotidiana no ambiente laboral, torna-se espaço para identificar fatores psicossociais, orientar a gestão e observar tendências de adoecimento.

A nova forma de atuação da CIPA, portanto, converte-se em instrumento de governança socioambiental interna, conectando

práticas de conformidade às expectativas ESG e às exigências normativas emergentes.

Na mesma linha, a atualização da NR-1 — especialmente após a Portaria MTE nº 1.419/2024 e 765/2025 — também representa um divisor de águas na regulamentação da saúde mental no ambiente laboral.

A norma, que disciplina o Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO) e o Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), passou a incluir expressamente os fatores de risco psicossociais, integrando-os à gestão oficial de Saúde e Segurança do Trabalhador.

A entrada em vigor da nova redação da NR-1, para fins de fiscalização punitiva, ocorrerá em 27 de maio de 2026, sendo que o período compreendido entre 26 de maio de 2025 e 26 de maio de 2026 tem caráter educativo e orientativo para que as empresas possam se adaptar às novas exigências, que incluem a gestão de riscos psicossociais.

A partir de maio de 2026, as empresas deverão observar os riscos organizacionais, tais como: ritmo, pressão e controle das atividades, bem como as relações interpessoais, sobrecarga de trabalho e de jornada e, especialmente situações de violência, assédio e discriminação, adotando medidas para a mitigação de situações de risco.

É importante para as empresas identificar os benefícios da observância das normas sobre o tema, não apenas em razão do cumprimento das obrigações legais e de compliance, mas também para reduzir custos.

É certo que a identificação, a análise dos riscos e a adoção de medidas práticas para a redução das questões ligadas a saúde do trabalhador, incluindo a saúde mental, também auxiliam a evitar o absenteísmo, altamente combatido, à medida que um meio ambiente de trabalho saudável reduz os riscos de ausências e da apresentação de atestados neste sentido. Segundo pesquisa realizada pela revista Exame, 500 das maiores empresas do país perdem R\$ 230 milhões anualmente com improdutividade.

O absenteísmo gera despesas adicionais com a contratação de temporários ou horas extras para cobrir as ausências de trabalhadores afastados, com o pagamento de benefícios e licenças médicas, com processos de recrutamento e seleção para substituições, com tratamentos médicos e indenizações ligadas a doenças ocupacionais e, também, provoca sobrecarga na equipe.

A integração entre sustentabilidade, governança corporativa e normas de saúde e segurança do trabalho sinaliza o surgimento de uma nova forma de pensar as relações de trabalho. A saúde mental se converte em um elo, conectando as políticas internas de pessoas, a conformidade com a legislação, a responsabilidade socioambiental, a prevenção de litígios e a reputação institucional, sem deixar de observar os impactos financeiros que o absenteísmo traz para as empresas.

A atuação da CIPA e a gestão dos riscos psicossociais pelo PGR/GRO deixam de ser mecanismos isolados e se transformam em elementos constitutivos da governança social das empresas. Essa convergência demonstra que as obrigações normativas, ao mesmo tempo em que ampliam a responsabilidade social, também fortalecem sua capacidade de promover ambientes de trabalho sustentáveis, éticos e alinhados às expectativas contemporâneas de ESG.

Com base em tudo quanto foi considerado no presente estudo, é certo que a evolução das políticas de sustentabilidade corporativa e das exigências ESG revela que a saúde mental já faz parte do núcleo essencial das obrigações de proteção do empregador em relação aos empregados.

A ampliação do escopo da CIPA e a atualização da NR-1 são marcos regulatórios que consolidam esse entendimento, traduzindo a busca por um modelo de trabalho que seja não apenas seguro, mas também digno e equilibrado.

Mais do que conformidade normativa, trata-se da construção de um paradigma de responsabilidade social empresarial que reconhece o trabalhador como sujeito integral, cuja saúde — física, psicológica e emocional — constitui elemento imprescindível para a sustentabilidade das organizações e para a realização dos princípios constitucionais que orientam o direito do trabalho brasileiro.

Referências:

1. <https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2025/03/10/crise-de-saude-mental-brasil-tem-maior-numero-de-afastamentos-por-ansiedade-e-depressao-em-10-anos.ghtml>
2. <https://exame.com/negocios/faltas-atrasos-e-transito-um-ralo-que-custa-milhoes-as-grandes-empresas/>

Lorraine Bender



Lorraine é mãe, advogada, especialista em Direito Processual, especialista em Direito do Saneamento, especialista em Aplicação de ESG em Organizações, mestre em Meio Ambiente Urbano e Industrial – MAUI, especialista em Mercado de Crédito de Carbono e Regulação, Vice-presidente da Comissão Estadual de Direito Ambiental da OAB/PR, especialista em Gestão de Risco Socioambiental e gestão corporativa ESG, especialista em Créditos de Carbono e elaboração de Inventários de Gases de Efeito Estufa, especialista em Direito do Agronegócio e proprietária da Bender Advocacia Ambiental.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/loraine-bender/>

Greenwashing no Agronegócio: Como Proteger Sua Marca de Acusações que Podem Custar Milhões

O agronegócio brasileiro vive um paradoxo perigoso. Ao mesmo tempo em que investe bilhões em práticas sustentáveis e tecnologias limpas, enfrenta um risco crescente que pode transformar todo esse esforço em uma crise de reputação devastadora: o greenwashing. Bastam uma comunicação mal calibrada, um selo sem respaldo ou uma afirmação vaga para que anos de trabalho sério sejam reduzidos a uma acusação viral nas redes sociais, a denúncias em órgãos de defesa do consumidor e, nos piores cenários, a ações judiciais com indenizações milionárias.

Greenwashing – ou “lavagem verde” – é a prática de promover uma imagem ambiental enganosa, seja distorcendo informações, exagerando benefícios ecológicos ou omitindo impactos negativos. Em um mercado cada vez mais pautado pela agenda ESG, pela cobrança de investidores e pela fiscalização ativa de consumidores e órgãos reguladores, essa prática deixou de ser um mero deslize de marketing para se tornar uma ameaça jurídica e financeira real.

Os Erros Mais Comuns na Comunicação Verde do Agro

O greenwashing raramente se apresenta como uma mentira declarada. Na maioria dos casos, ele se esconde em sutilezas: termos vagos, omissões estratégicas e um entusiasmo desproporcional em relação aos resultados reais. A consultoria TerraChoice mapeou sete tipos recorrentes de falhas na comunicação ambiental, e todos eles são facilmente identificáveis no contexto do agronegócio.

O primeiro erro clássico é o custo camuflado: destacar um benefício ambiental enquanto se omitem impactos significativos. Uma fazenda pode comunicar que seu gado é criado solto em pastagens, mas ignorar que houve desmatamento para expandir essas áreas ou que o manejo de efluentes é inadequado. A solução passa por comunicar o ciclo completo, abordando pontos negativos com transparência.

Outro pecado frequente é a falta de provas. Afirmar que a empresa é “100% sustentável” sem apresentar métricas, auditorias ou certificações é praticamente um convite à acusação. Toda alegação

ambiental precisa estar amparada por dados sólidos e verificáveis. Na mesma linha, a vagueza – usar termos como “ecológico”, “amigo do meio ambiente” ou “natural” sem definições claras – cria um terreno fértil para questionamentos legais.

Há ainda erros como apresentar o cumprimento da lei como diferencial (irrelevância), criar selos e certificações internas que simulam endosso de terceiros (rótulos falsos), comparar um produto tóxico com versões ainda piores para parecer sustentável (“menos pior”) ou, no caso mais grave, simplesmente mentir – como fabricar uma certificação orgânica inexistente. Cada um desses deslizes pode configurar uma infração legal com consequências severas.

O Preço Jurídico e Financeiro do Greenwashing

As consequências de uma comunicação ambiental irresponsável vão muito além do constrangimento público. No Brasil, o greenwashing é enquadrado como publicidade enganosa pelo Código de Defesa do Consumidor, o que pode gerar multas pesadas aplicadas por PROCONs e Secretarias de Justiça, obrigação de contrapropaganda às custas da empresa, ações judiciais coletivas movidas pelo Ministério Público e suspensão imediata das campanhas.

No campo concorrencial, o CONAR pode julgar a publicidade como antiética, e concorrentes que investem de fato em sustentabilidade podem mover ações por concorrência desleal. No universo dos investidores, fundos ESG estão cada vez mais atentos: uma acusação comprovada pode levar ao desinvestimento, à perda de acesso a crédito verde e à desvalorização de ações em empresas de capital aberto.

Porém, o custo mais devastador é o dano reputacional. Em um ambiente hiperconectado, uma acusação de greenwashing se espalha em horas, erodindo a confiança de consumidores, parceiros comerciais, colaboradores e comunidades locais. Esse é um ativo intangível que leva anos para ser construído e pode ser destruído em um único episódio.

Quatro Passos para Blindar Sua Comunicação

1. Seja específico e mensurável

Abandone generalizações como “somos sustentáveis”. Em vez disso, apresente dados concretos: “Reduzimos o consumo de água na irrigação em 20% nos últimos cinco anos, conforme relatório auditado pela consultoria X”. Quanto mais precisa a afirmação, menor o risco de ser interpretada como enganosa.

2. Comprove tudo com evidências

Toda alegação deve vir acompanhada de provas robustas: inventários de emissões, relatórios de sustentabilidade auditados por terceiros, certificações de entidades reconhecidas (como IBD, FSC ou Rainforest Alliance) e sistemas de rastreabilidade da cadeia produtiva. Disponibilize essas informações ao consumidor por meio de QR Codes em rótulos, links no site ou referências claras às certificações.

3. Seja transparente sobre os desafios

Nenhuma empresa é perfeita, e tentar parecer 100% verde é desonesto e arriscado. Reconheça impactos negativos residuais e explique como estão sendo mitigados. Diga “em implementação” quando o projeto ainda não está concluído. Não transforme pequenas ações em grandes feitos. Essa vulnerabilidade genuína demonstra maturidade e gera muito mais credibilidade do que uma imagem fabricada de perfeição.

4. Busque validação jurídica especializada

A complexidade da legislação ambiental e das regulamentações de publicidade exige que toda campanha de sustentabilidade passe por validação cruzada entre marketing, equipe técnica e, crucialmente, o departamento jurídico. Advogados especializados em Direito Ambiental e do Consumidor podem identificar vulnerabilidades que equipes internas não percebem, realizando análises preventivas de risco que blindam a comunicação antes de qualquer publicação.

Conclusão: A Verdade é o Melhor Marketing

A era da comunicação vaga e da “maquiagem verde” no agronegócio chegou ao fim. O mercado atual exige autenticidade, e a sustentabilidade não precisa apenas ser praticada – ela precisa ser provada e comunicada com transparência irrestrita. A verdadeira vantagem competitiva está em construir uma estratégia ESG sólida,

baseada em práticas reais, mensuráveis e verificáveis, e em comunicar esses esforços de forma honesta e suportada por evidências.

O greenwashing, intencional ou não, é um atalho perigoso que pode destruir reputações construídas ao longo de décadas, gerar sanções pesadas e causar uma perda irreversível de confiança. Em contrapartida, a transparência genuína é o seu maior ativo e a sua melhor blindagem contra qualquer acusação.

Luana Ferrari Ramos



Luana é formada em Direito, mestranda em Negócios e Direitos Internacionais e auditora líder das normas ISO 37001:2025, ISO 37301:2021, ISO 14001:2015, ISO 9001:2015, ISO 45001:2018 e ISO 50001:2018. Atua na coordenação, implementação, manutenção e aprimoramento de sistemas de gestão, com ênfase em sustentabilidade, compliance, integridade e performance organizacional em instituições públicas e privadas.

Integra a equipe da GEP Soluções em Compliance, como Coordenadora de Sustentabilidade, conduzindo projetos baseados em referenciais como ABNT PR2030, EcoVadis, GRI, IFRS e diversas normas ISO. Sua atuação compreende o diagnóstico do estágio de maturidade das organizações para, após, apoiar o desenvolvimento e revisão de políticas, padronização de processos, avaliação e tratamento de riscos, definição de indicadores, engajamento de partes interessadas, suporte à aderência a requisitos normativos e regulatórios e condução de auditorias.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/luanaferrariramos>

Quando o Estado se Torna Exemplo: A Força da Sustentabilidade Pública

Costuma-se dizer que a reputação é o ativo mais valioso de qualquer instituição, mas raramente essa reflexão é levada ao setor público. Ainda assim, é justamente ali que a reputação molda percepções, define confiança e influencia diretamente a forma como o cidadão se relaciona com o Estado. Em um mundo em que as demandas sociais crescem, os desafios ambientais se intensificam e a integridade se torna um requisito ético inegociável, a sustentabilidade emerge como uma bússola indispensável para reposicionar a gestão pública diante da sociedade.

Nos últimos anos, acompanhando processos de diagnóstico e implementação de modelos ESG em empresas e organizações públicas, percebi algo que se tornou central na minha trajetória profissional. A sustentabilidade nos órgãos públicos não é apenas sobre cumprir leis ou aderir a diretrizes normativas. É sobre transformar cultura, qualificar decisões e construir confiança em um momento histórico em que o cidadão questiona, exige e observa com lupa a conduta das instituições que o representam.

Ao trabalhar em órgãos de grande relevância nacional, pude vivenciar de perto uma realidade que pouco aparece no imaginário coletivo. Por trás das estruturas, existe uma máquina pública sofisticada, capaz de operar soluções tecnológicas robustas, promover políticas de impacto social e gerir temas sensíveis como proteção de dados, diversidade e compras sustentáveis. Mesmo assim, a percepção social muitas vezes não acompanha essa complexidade. E é justamente aí que a sustentabilidade pode se tornar um diferencial reputacional.

Quando um órgão público decide incorporar práticas ESG em sua governança, ele envia um sinal claro: estamos alinhados ao futuro. A adoção de indicadores ambientais, políticas éticas com responsabilização clara, investimentos em diversidade e inclusão, transparência nas decisões, monitoramento de riscos socioambientais e fortalecimento de processos de integridade não são apenas itens de uma lista. São decisões estratégicas que revelam maturidade institucional e compromisso com o interesse coletivo.

Ao longo das minhas experiências acompanhando auditorias, avaliações de maturidade e implementação de diretrizes sustentáveis, percebi que a transformação no setor público acontece em camadas. Primeiro, pela conscientização. Depois, pela incorporação da sustentabilidade como princípio de gestão. E, por fim, pela tradução desses princípios em processos, indicadores e políticas que permanecem, independentemente das pessoas ou das mudanças de governo. É nesse último estágio que o Estado começa, de fato, a se tornar exemplo. Quando práticas deixam de ser iniciativas pontuais e passam a fazer parte da identidade institucional, nasce uma cultura sustentável capaz de atravessar ciclos políticos e gerar valor contínuo para toda a sociedade.

O impacto disso para o cidadão é profundo. A reputação passa a ser percebida não apenas pelo serviço entregue, mas pela forma como ele é entregue. Quando há transparência ativa, o cidadão se sente respeitado. Quando há política ambiental robusta, ele reconhece que o Estado está fazendo sua parte. Quando a instituição protege seus dados, promove bem-estar, adota compras sustentáveis e cumpre rigorosamente padrões éticos, nasce um ciclo de confiança que fortalece a democracia.

E há algo ainda mais simbólico nesse processo. A sustentabilidade no setor público rompe a ideia de que inovação é exclusividade do setor privado. Revela que o Estado também pode ser referência, pode ser pioneiro e pode estar à frente em boas práticas que, aos poucos, contagem toda a sociedade.

Em minha experiência, percebi que muitos órgãos já executam ações alinhadas à agenda ESG, mesmo sem nomeá-las dessa forma. Projetos de eficiência energética, modernização tecnológica, inclusão social, valorização das pessoas, padronização ética, gestão de resíduos, transparência de dados e políticas de integridade são exemplos disso. O desafio está em integrar esses esforços e transformá-los em uma narrativa institucional, conectando estratégia, cultura e comunicação para que a sociedade perceba valor.

A sustentabilidade no setor público precisa ser compreendida não apenas como uma agenda de governo, mas como política de Estado. Quando tratada dessa forma, ela deixa de depender da vontade de

gestões específicas e passa a ser estruturante, orientando decisões, investimentos e prioridades de longo prazo. Essa visão institucional assegura continuidade, reduz riscos, aprimora a governança e demonstra ao cidadão que a administração pública opera com propósito, planejamento e responsabilidade intergeracional. Afinal, governar com sustentabilidade é reconhecer que o impacto das escolhas de hoje molda a qualidade de vida das próximas décadas.

A reputação pública depende dessa capacidade de comunicar impacto com verdade, consistência e responsabilidade. Sustentabilidade é, antes de tudo, coerência entre discurso e prática. É mostrar que as decisões que acontecem dentro de gabinetes e centros de operação têm reflexos reais na vida das pessoas.

E, nesse movimento, há um protagonismo feminino que merece ser destacado. As mulheres têm ocupado espaços cada vez mais estratégicos nas discussões sobre sustentabilidade, trazendo uma sensibilidade que combina técnica, visão sistêmica e cuidado genuíno com o impacto social. A presença feminina na agenda ESG do setor público amplia repertórios, desafia estruturas rígidas e aproxima a gestão da realidade humana.

A voz das mulheres tem sido determinante para incluir temas como diversidade, saúde mental, equidade, integridade relacional e impacto comunitário dentro das instituições. É a partir dessas lentes plurais que a sustentabilidade se transforma em ferramenta de melhoria institucional e não apenas em política de cumprimento normativo.

No setor público, onde as decisões reverberam na vida de milhões de pessoas, essa perspectiva torna-se ainda mais essencial. A forma como as mulheres constroem consensos, mobilizam equipes, integram áreas e interpretam riscos contribui diretamente para fortalecer o compromisso do Estado com a governança responsável. E, ao fortalecer a governança, fortalecemos também a reputação.

Sustentabilidade em órgãos públicos é mais do que ESG. É sobre o futuro que estamos desenhando para o país. É sobre como queremos que o cidadão perceba o Estado. É sobre confiança, ética, inclusão, eficiência e impacto. É sobre mostrar que o setor público

pode, sim, ser referência em inovação, responsabilidade e transparência.

A reputação institucional nasce da forma como as instituições se comportam diante dos desafios contemporâneos. Integrar a sustentabilidade à gestão pública é assumir que cada decisão administrativa carrega um impacto social, ambiental e ético. É reconhecer que governar é também cuidar. É entender que o futuro exige mais do que respostas técnicas. Exige coerência, propósito e compromisso.

E se há algo que aprendi acompanhando essa transformação é que o cidadão percebe quando um órgão público está se movendo com consciência. Ele confia mais. Ele se aproxima mais. Ele acredita mais.

A sustentabilidade no setor público é, portanto, uma construção de confiança. E confiança é, talvez, o maior patrimônio que uma instituição pode ter.

Luciana Leal



Luciana é graduada em Engenharia Florestal, mestre e doutora em Engenharia Florestal.

Arborista certificada pela International Society of Arboriculture (ISA).

Analista ambiental da Divisão de Meio Ambiente da Copel Distribuição S.A.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/luciana-leal-243b981a9/>

Onde Plantar? Os Desafios e as Soluções para Dispor de Espaços para as Árvores Urbanas

O plantio de árvores em áreas urbanas é uma das estratégias mais eficientes e de menor custo para enfrentar os impactos das mudanças climáticas, melhorar o conforto térmico e elevar a qualidade ambiental das cidades. As árvores capturam carbono, reduzem a temperatura por meio de sombreamento e evapotranspiração, filtram poluentes atmosféricos e contribuem para reduzir o escoamento superficial e melhorar a infiltração da água da chuva.

Nesse contexto, o conceito da “Regra 3-30-300”, proposto pelo pesquisador Cecil Konijnendijk¹, tornou-se uma referência para o planejamento da infraestrutura verde urbana: cada pessoa deve ver ao menos três árvores a partir de sua residência; cada bairro deve ter pelo menos 30% de cobertura arbórea; e todos devem morar a no máximo 300 metros de uma área verde. Essa regra reforça a urgência de expandir a arborização, mas seu cumprimento exige mais do que a simples intenção de plantar: requer espaço, planejamento e soluções inteligentes.

Mesmo com o amplo consenso técnico sobre os benefícios das árvores nas cidades e com diretrizes bem estabelecidas, persiste um dos maiores entraves para ampliar a arborização urbana: a escassez de espaços adequados para plantio. A intensa disputa pelo solo urbano, somada à valorização imobiliária, torna esse problema ainda mais significativo.

Nesse cenário, a urbanização brasileira apresenta características que tornam essa limitação ainda mais evidente. Muitas cidades cresceram de forma acelerada e pouco planejada, resultando em ruas estreitas, calçadas reduzidas e predominância de infraestrutura aérea. Adicionalmente, o elevado valor da terra em áreas já consolidadas dificulta a criação de novos espaços verdes ou mesmo para plantio de árvores isoladas. Em grande parte dos centros urbanos, cada metro quadrado está comprometido com trânsito, estacionamentos, expansão imobiliária ou instalação de mobiliário urbano, restando pouco espaço para o crescimento e desenvolvimento das árvores. Consequentemente, a arborização passa a competir diretamente com infraestruturas e mobiliário urbano, como postes,

redes elétricas e de água/esgoto, marquises e placas de sinalização, além de afetar a acessibilidade de pedestres. O espaço físico limita escolhas e restringe o porte das espécies plantadas, reduzindo os serviços ecossistêmicos proporcionados pelas árvores.

Para enfrentar esta realidade, dois conceitos complementares tornam-se fundamentais para orientar decisões responsáveis em arborização urbana. O princípio da “árvore certa no lugar certo” enfatiza a importância de selecionar espécies compatíveis com as condições específicas do local de plantio. Isso envolve considerar a largura da calçada, a presença de redes aéreas, a proximidade de esquinas, a intensidade do fluxo de pedestres e veículos, além de outras restrições urbanas. Ao evitar o uso de espécies de grande porte em espaços reduzidos ou próximos a infraestruturas sensíveis, reduz-se a ocorrência de conflitos, a necessidade de podas frequentes e o risco de acidentes. Assim, esse conceito promove escolhas alinhadas ao porte das espécies e às limitações físicas do ambiente, contribuindo para uma arborização mais segura e que seja desejada pela população.

Enquanto a ideia de “lugar certo para a árvore” amplia essa perspectiva e propõe um olhar mais estratégico e transformador: não se trata apenas de adaptar a escolha da árvore ao espaço existente, mas de adaptar a própria cidade para criar locais adequados ao desenvolvimento de árvores, especialmente as de médio e grande porte, que são as que mais oferecem sombra.

Trata-se de reconhecer a árvore como elemento essencial da infraestrutura urbana. Uma arborização eficiente não deve renunciar ao plantio de árvores; ao contrário, deve priorizá-las sempre que o espaço tridimensional permitir e seu uso não proporcionar desserviços, como conflitos com as estruturas urbanas e custos de manutenção elevados, garantindo que a cidade usufrua plenamente de seus benefícios ecológicos, sociais e paisagísticos.

Em razão desse contexto, diversas soluções vêm sendo adotadas por cidades do Brasil e do exterior para superar essa falta de espaço para plantio. Uma das principais é o redesenho urbano, que passa a incorporar a arborização como elemento estruturante do espaço público. Intervenções como o alargamento de calçadas, a adoção de ruas assimétricas, a reorganização e transformação de vagas de

estacionamento em áreas de plantio, a criação de microbosques urbanos em fundos de vale, canteiros centrais, rotatórias ou áreas remanescentes, que podem ter apenas alguns metros quadrados ou proporções maiores, abrem novas possibilidades de plantio em locais antes totalmente impermeáveis ou destinados a depósito de resíduos, estacionamento irregular ou apenas negligenciadas.

Outra estratégia é o uso multifuncional das áreas públicas. O conceito de “rua completa”, por exemplo, prevê que as vias atendam não apenas aos carros, mas também a pedestres, ciclistas, transporte público e elementos de infraestrutura verde, incluindo árvores dispostas em faixas contínuas de solo permeável. Jardins de chuva, valas drenantes e sistemas de infraestrutura verde-azul, que combinam elementos naturais (verde) e hídricos (azul), permitem integrar a drenagem urbana sustentável com a arborização.

Além disso, é importante também a conscientização da população em geral sobre a importância do plantio de árvores, com incentivo ao plantio nos quintais de residências e nos pátios de indústrias e empresas. Programas públicos de distribuição de mudas com assistência técnica e estímulos fiscais podem ampliar a participação social, resultando em maior cobertura vegetal.

O planejamento antecipado da arborização também é crucial para evitar conflitos. Projetos urbanísticos modernos já incluem faixas verdes contínuas, calçadas mais largas, recuos frontais com solo permeável, praças integradas e manutenção da vegetação existente, práticas que se alinham aos conceitos de Soluções Baseadas na Natureza (SbN) por integrarem vegetação, drenagem sustentável e benefícios ambientais no desenho urbano.

Nestes novos projetos, com maior investimento, pode ser possível a implantação de redes subterrâneas de distribuição de energia, as quais, conforme regulamentação do setor elétrico, têm seu custeio atribuído ao consumidor, demais usuários e interessados, no caso de implantação de redes subterrâneas ou conversão de rede área existente em rede subterrânea.

Ainda, a gestão pública é decisiva para otimizar os poucos espaços disponíveis. Planos municipais de arborização urbana, inventários arbóreos georreferenciados, legislação aplicada, orçamento

específico, diretrizes técnicas claras e equipes capacitadas garantem escolhas mais seguras e estratégicas.

Por fim, cabe destacar que, no ano de 2025, foi publicado o PlaNAU² – Plano Nacional de Arborização Urbana, um passo importante para a arborização brasileira. As metas nacionais de arborização urbana foram inspiradas na “Regra 3-30-300” e dentre as diretrizes está o “adequado dimensionamento do espaço para o desenvolvimento das árvores”. Assim, reforça-se que a disponibilidade de espaços para plantio é um desafio que combina limitações físicas, conflitos de infraestrutura e pressões imobiliárias, porém, soluções bem planejadas demonstram que, mesmo em cidades densamente urbanizadas, é possível incluir o elemento vegetal. A solução não está apenas em plantar árvores onde sobrar espaço, mas em reconhecer que a cidade precisa abrir espaço para mais árvores, e que, ao fazer isso, ela se torna melhor para quem nela vive.

Referências:

¹ KONIJNENDIJK, C.C. The 3-30-300 rule for urban forestry and greener cities. *Biophilic Cities Journal*, v. 4, n. 2, p. 12-15, 2022. Disponível em: <<https://www.biophiliccities.org/bcj-vol-4-no-2>>. Acesso em: dez. 2025.

² BRASIL. Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima. PlaNAU – Plano Nacional de Arborização Urbana. Disponível em: <<https://www.gov.br/mma/pt-br/assuntos/meio-ambiente-urbano-recursos-hidricos-qualidade-ambiental/cidades-verdes-resilientes/areas-verdes-e-arborizacao-urbana/planau/planau-plano-nacional-de-arborizacao-urbana-2025.pdf>>. Acesso em: dez. 2025.

Luciana Martins Lima



Luciana é engenheira civil com especialização em Engenharia de Segurança do Trabalho, além de MBA em Sustentabilidade Empresarial e ESG. Atua em gestão de projetos, segurança do trabalho e implementação de certificações que promovem a qualidade, saúde, segurança e o meio ambiente nas instituições atendidas.

Sua trajetória inclui a liderança de iniciativas que integram práticas sustentáveis a operações complexas, promovendo eficiência e responsabilidade socioambiental.

Movida pelo propósito de unir conhecimento técnico à gestão estratégica, Luciana busca gerar impacto positivo duradouro, ajudando organizações a navegarem por desafios globais enquanto constroem valor sustentável.

Sua abordagem reflexiva e colaborativa reflete o compromisso com uma transição justa, onde a sustentabilidade se torna ferramenta de empoderamento e transformação coletiva.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/lucianamartinslima>

Realidade Traumática: Desigualdades que Minam a Sustentabilidade Social

A violência contra a mulher no Brasil não é um incidente isolado; é um sintoma profundo e persistente de desigualdades estruturais que ecoam nos três pilares do ESG – ambiental, social e de governança. Esses pilares, que guiam estratégias de sustentabilidade em empresas, governos e organizações, não podem ser vistos de forma isolada da vida cotidiana das mulheres, cujas experiências de vulnerabilidade revelam as fragilidades de um sistema que ainda prioriza o superficial sobre o essencial. Ao mergulharmos nessa interseção, percebemos que a sustentabilidade genuína exige uma abordagem holística, onde a proteção à vida humana, especialmente feminina, se torna o ponto de partida para qualquer progresso real. Vamos começar pelo pilar social, o "S" do ESG, onde as raízes dessa crise se manifestam de maneira mais imediata e palpável, afetando não apenas indivíduos, mas o equilíbrio de toda a sociedade.

No âmbito social, a violência de gênero expõe um emaranhado complexo de barreiras que perpetuam a exclusão e questionam a viabilidade de uma sociedade inclusiva. Políticas genéricas, embora bem-intencionadas e muitas vezes elaboradas com o melhor dos propósitos, revelam suas limitações ao tentar alcançar as mulheres mais vulneráveis. Imagine uma mulher em uma comunidade rural distante ou em uma favela urbana lotada: para ela, o acesso à educação pode ser interrompido por responsabilidades domésticas excessivas ou pela falta de escolas próximas; a internet, uma ferramenta vital para buscar informações ou apoio online, pode ser um recurso inacessível devido a custos altos ou sinal precário; e o transporte, essencial para chegar a um centro de atendimento ou a uma delegacia, pode envolver riscos adicionais, como viagens longas em estradas perigosas ou dependência de familiares que nem sempre são confiáveis. Essas barreiras não são acidentais; elas são heranças de um sistema que historicamente marginaliza vozes femininas, especialmente as de mulheres de baixa renda, indígenas ou negras, tornando a denúncia de abusos uma jornada árdua e desencorajadora.

Essa vulnerabilidade não se resolve com uma única ação; ela alimenta um ciclo vicioso que se alastra como uma corrente invisível, limitando o potencial de toda a sociedade. Sem um ambiente de

segurança básica, as mulheres veem suas oportunidades de participação plena sufocadas: elas podem hesitar em ingressar no mercado de trabalho, em prosseguir com os estudos ou em envolver-se em atividades comunitárias, temendo retaliações que vão além do imediato e tocam o futuro de suas famílias. Essa exclusão contribui diretamente para a perpetuação da pobreza, onde a dependência econômica se entrelaça com a emocional, criando laços que são difíceis de romper. Mulheres presas nesse ciclo não apenas sofrem individualmente, mas veem sua capacidade de contribuir para o bem comum diminuída – seja em grupos de apoio mútuo, em projetos locais de bem-estar ou em redes que fortalecem a resiliência comunitária. A disparidade salarial, pela qual mulheres ganham, em média, 20,9% menos do que homens (conforme o 3º Relatório de Transparência Salarial de 2023), agrava essa dinâmica, promovendo uma dependência financeira que as mantém ancoradas em situações tóxicas, enquanto a educação insuficiente as deixa sem ferramentas para identificar abusos ou reivindicar direitos básicos.

Sem mulheres empoderadas e seguras, como podemos sonhar com avanços nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU? O ODS 5, dedicado à igualdade de gênero, não é apenas uma meta abstrata; ele clama pela eliminação de todas as formas de discriminação e violência, reconhecendo que o empoderamento feminino é essencial para o progresso social sustentável. Da mesma forma, o ODS 16, que aborda paz, justiça e instituições eficazes, nos lembra que sociedades verdadeiramente inclusivas dependem de sistemas que protejam os mais vulneráveis, promovendo a responsabilidade e a participação equitativa. No contexto brasileiro, esses objetivos se entrelaçam com a necessidade de romper ciclos de exclusão: quando mulheres são silenciadas pelo medo, a sociedade como um todo perde – perdemos a diversidade de perspectivas que enriquece decisões coletivas, perdemos a força criativa que impulsiona inovações sociais e perdemos a chance de construir comunidades mais coesas e resilientes. É uma reflexão que nos convida a pausar e questionar: quantas potenciais líderes, inovadoras ou guardiãs comunitárias estão sendo contidas por essa realidade traumática? A resposta está em reconhecer que o pilar social do ESG não se sustenta sem ações que priorizem a dignidade humana, transformando políticas genéricas em estratégias personalizadas que alcancem os cantos mais remotos e invisíveis da nação.

Do ponto de vista ambiental – o "E" –, a conexão pode parecer menos óbvia, mas é profunda e reveladora de como questões sociais se entrelaçam com o planeta. Mulheres em situações de violência doméstica frequentemente dependem de recursos limitados, o que as impede de adotar práticas sustentáveis no dia a dia, como o uso de energias renováveis ou agricultura familiar ecológica. Elas acabam priorizando a sobrevivência imediata, adiando investimentos em soluções de longo prazo que beneficiariam tanto sua família quanto o meio ambiente. Na região Norte, onde se observam tanto a violência quanto a degradação ambiental, como o desmatamento na Amazônia, a insegurança feminina agrava o problema, criando um eco de impactos que se espalha para além das fronteiras locais. Mulheres indígenas e ribeirinhas, por exemplo, vistas como guardiãs tradicionais da palavra, da memória e do território, conforme afirmado pela ministra da Cultura, Margareth Menezes, na Conferência Nacional das Mulheres Indígenas, em Brasília, se isolam por medo constante de agressões, reduzindo sua capacidade de contribuir para a proteção de ecossistemas. Elas, que detêm saberes ancestrais sobre o equilíbrio natural, veem sua voz diminuída, o que enfraquece esforços coletivos de conservação e perpetua a perda de biodiversidade.

Já na governança – o "G" –, a falha é evidente na implementação desigual de leis como a Maria da Penha (Lei 11.340/2006), que revolucionou o combate à violência doméstica, mas ainda enfrenta lentidão judicial e falta de delegacias especializadas em áreas remotas. Fatores culturais, como a masculinidade tóxica e a normalização de abusos, combinados com o medo de retaliação, levam à subnotificação. Essa governança fraca não só perpetua a impunidade, mas também compromete investimentos sustentáveis. Empresas que ignoram métricas de segurança de gênero em seus relatórios de sustentabilidade perdem credibilidade e oportunidades, como financiamentos verdes condicionados a critérios sociais. Mas há esperança na reflexão coletiva. Ao normalizarmos diálogos abertos, sem julgamentos, criamos espaços acolhedores para denúncias e mudanças.

Para que a sustentabilidade seja real, a segurança da vida deve ser inegociável. Governos precisam agilizar a justiça e expandir redes de apoio, como o Ligue 180, integrando-as a políticas de sustentabilidade nacionais. A iniciativa privada pode adotar métricas

de gênero em relatórios anuais, garantindo salários equitativos e progressão de carreira para mulheres, além de maior participação em conselhos. Instituições não governamentais e sociedade civil devem investir em educação acessível, como campanhas contra a masculinidade tóxica, inspiradas no ODS 4 (Educação de Qualidade).

A violência contra a mulher não é inevitável; é um obstáculo que, ao ser removido, pavimenta o caminho para uma sustentabilidade verdadeira. A mudança nasce da empatia e da ação coletiva. Vamos transformar denúncias em empoderamento, desigualdades em oportunidades. Porque, no final, a segurança à vida não é um luxo – é o alicerce de um planeta onde todos prosperamos.

Marcele Elisa Fontana



Marcele é doutora em Engenharia de Produção, professora associada da Universidade Federal de Pernambuco.

Sua atuação abrange temas como: gestão de produção e qualidade, cadeia de suprimentos e logística, economia circular e modelagem de tomada de decisão.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/marcele-elisa-fontana-b0054342/>

Maria Madalena Valdivino de Brito



Maria Madalena é mestranda em Gestão, Inovação e Consumo.
Estuda o tema de Economia Circular Azul.

Do Lixo ao Lucro: Como as Cascas de Sururu Podem Salvar os Manguezais e Transformar Vidas

1. Manguezais e sua importância

Os manguezais são ecossistemas únicos, localizados na transição entre ambientes terrestres e marinhos. Suas funções ecológicas são amplas: atuam como berçário para diversas espécies de peixes e crustáceos, fornecem proteção natural contra a erosão costeira e tempestades, filtram poluentes e contribuem para a manutenção da qualidade da água. Além disso, apresentam elevada capacidade de captura e estocagem de carbono, desempenhando um papel estratégico no enfrentamento das mudanças climáticas.

A importância desses ambientes se estende às comunidades humanas que deles dependem. Os manguezais contribuem diretamente para a segurança alimentar, o sustento econômico e a preservação do conhecimento tradicional. São ecossistemas dinâmicos, cuja biodiversidade e serviços ambientais sustentam modos de vida tradicionais há gerações.

Contudo, esse patrimônio natural convive com forte pressão humana. A degradação ambiental, a expansão urbana e a gestão inadequada de resíduos ameaçam a integridade dos manguezais e, conseqüentemente, o bem-estar das populações costeiras. Nesse contexto, **proteger os manguezais significa proteger vidas, cultura e desenvolvimento local.**

2. Desafios da gestão de resíduos em comunidades marisqueiras

A mariscagem, coleta e beneficiamento artesanal do marisco (ou sururu), é uma atividade essencial para diversas comunidades costeiras, sobretudo no Nordeste brasileiro. Em sua maioria, essa atividade é conduzida por mulheres, responsáveis tanto pela coleta quanto pelo processamento e comercialização. Embora gere renda vital, o trabalho é marcado por informalidade, baixa remuneração, infraestrutura precária e falta de reconhecimento social.

Após o beneficiamento, as conchas de sururu se tornam resíduos abundantes: podem representar até 90% do peso total dos

bivalves. Quando descartadas inadequadamente em áreas próximas aos manguezais, provocam consequências preocupantes:

- proliferação de vetores e odores intensos;
- alterações na água e no solo, incluindo assoreamento;
- poluição visual e contaminação ambiental;
- riscos sanitários elevados para comunidades vulneráveis.

Esses impactos se somam à já frágil gestão de resíduos sólidos no Sul Global, onde o crescimento urbano rápido e a insuficiência de serviços públicos sobrecarregam o ambiente e intensificam problemas sociais. A queima de resíduos, os lixões a céu aberto e o descarte direto no ambiente marinho ainda são práticas comuns, gerando danos à saúde pública e aos ecossistemas costeiros.

A vulnerabilidade socioeconômica das marisqueiras evidencia a necessidade de políticas públicas que promovam infraestrutura adequada, geração de renda e inclusão produtiva. Além disso, a participação comunitária na gestão dos recursos naturais fortalece o capital social e a governança ambiental, contribuindo para maior resiliência local. Equilibrar conservação e justiça social é condição fundamental para que essas comunidades permaneçam no território e cuidem dele.

3. Transformando desafios em oportunidades: a Economia Circular Azul

O que hoje é visto como problema pode se tornar solução. As conchas de sururu são ricas em carbonato de cálcio e possuem grande potencial como matéria-prima para diversos setores, como agricultura, construção, biotecnologia, indústria farmacêutica, entre outros. Em vez de serem consideradas resíduos sem valor, podem integrar cadeias produtivas sustentáveis.

Esse novo olhar está alinhado aos princípios da **Economia Circular Azul (ECA)**, que une os conceitos de circularidade e conservação dos ambientes marinhos. A ideia é substituir o modelo linear — extrair, usar e descartar — por estratégias de redução,

reutilização, reciclagem e recuperação, garantindo que materiais permaneçam em circulação e gerem benefícios contínuos.

Ao aplicar a ECA à mariscagem, surgem ganhos diretos:

- **Redução dos impactos ambientais:** tratamento e destinação adequada dos resíduos protegem manguezais e áreas costeiras.
- **Inclusão socioeconômica:** a comercialização de produtos derivados das conchas amplia a renda e fortalece o protagonismo feminino.
- **Inovação tecnológica local:** soluções acessíveis e adaptadas ao território impulsionam a bioeconomia.
- **Fortalecimento cultural:** atividades tradicionais permanecem vivas e reconhecidas socialmente.

Transformar a casca do sururu em produto comercializável significa restaurar o manguezal e gerar renda, unindo desenvolvimento econômico e conservação ambiental.

Para que essa transformação ocorra em escala, é necessário integrar diversos atores: universidades, setor industrial, governo e comunidades locais. Tecnologias sociais desenvolvidas de maneira participativa e orientadas para necessidades reais podem criar modelos de negócios acessíveis, sustentáveis e replicáveis. Já a biotecnologia verde amplia a gama de aplicações e agrega maior valor econômico ao resíduo processado.

Políticas públicas também são fundamentais. A criação de programas de incentivo, normativas de licenciamento ambiental simplificadas e investimentos em infraestrutura podem acelerar a transição para modelos circulares. A ECA contribui ainda para o cumprimento de metas globais como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, especialmente para aqueles voltados para igualdade de gênero, trabalho decente, conservação da vida marinha e redução das desigualdades.

4. Conclusão

A gestão inadequada das conchas de sururu simboliza tanto um desafio ambiental quanto uma oportunidade de transformação. Ao mesmo tempo em que causam danos aos manguezais e à qualidade de vida das comunidades, **essas conchas possuem potencial para se tornarem fonte de inovação, renda e sustentabilidade.**

A Economia Circular Azul mostra que é possível gerar desenvolvimento social e econômico sem destruir os ecossistemas que sustentam esse desenvolvimento. Ao valorizar o trabalho das marisqueiras e fortalecer sua participação em novas cadeias produtivas, promove-se autonomia financeira, reconhecimento cultural e maior resiliência territorial.

Do lixo ao lucro, do problema à solução: quando os resíduos são reinterpretados como recursos, abre-se caminho para um futuro mais sustentável, em que natureza e sociedade prosperam juntas.

O sucesso dessa transição depende de colaboração, incentivos adequados e investimento em ciência, tecnologia e políticas públicas. Mais do que reciclar um resíduo, trata-se de regenerar relações entre pessoas, ecossistemas e economia. **Proteger os manguezais é também proteger as vidas que deles dependem**, sobretudo as mulheres que mantêm viva a cultura da mariscagem. E transformar a casca do sururu pode ser a chave para que desenvolvimento e conservação se tornem aliados permanentes.

Mari Regina Anastacio



Mari Regina é mestre em Administração e doutora em Educação, com trajetória marcada pela articulação entre sustentabilidade, inovação social e desenvolvimento de territórios. Cofundadora e diretora da organização social Gente de Bem, atua como coordenadora de programas *in company* na área de ESG+Coop na PUCPR, onde também é pesquisadora e professora na graduação, pós-graduação e extensão, com foco em ESG e impacto social. Lidera a área de Sustentabilidade do HUB de Inovação, Empreendedorismo e Sustentabilidade da mesma instituição.

Foi gestora do Núcleo de Projetos Comunitários da PUCPR, onde coordenou mais de 400 projetos sociais que impactaram diretamente mais de 70 mil pessoas. Atuou como especialista do Observatório de Educação para a Solidariedade. Coordenou, em parceria com a União Europeia, um projeto de educação para o empreendedorismo social de jovens. Reconhecida como referência em inovação social, foi convidada pela Ashoka University América Latina como mentora e anfitriã da Comunidade Brasil no programa Commons América Latina.

Atua como consultora para inovação social. Integra redes de impacto como a Rede Academia do ICE, a Comunidade Donut Brasil, o movimento Capitalismo Consciente e o Inner Development Goals Brasil (ODS Zero). É membro no Comitê de Economia de Impacto de Curitiba (representando a

PUCPR). É autora e organizadora de livros sobre empreendedorismo e inovação social, sendo finalista do Prêmio Jabuti com a obra “Empreendedorismo social e inovação social no contexto brasileiro”. Recebeu a Menção Honrosa Zilda Arns da Rede MEX por sua liderança e serviços prestados à educação transformadora.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/mari-regina-anastacio-3867962a/>

O 'S' do ESG que Ainda Não Aprendemos a Medir: Por uma Filantropia Baseada em Dados e Territórios

Na segunda edição do livro *A Voz Feminina da Sustentabilidade*, apresentei a evolução da filantropia empresarial até o conceito de Filantropia 4.0 — uma abordagem que conecta o investimento social privado ao *core business*, à estratégia ESG e à geração de valor compartilhado. Defendi que empresas podem ser catalisadoras de transformação sistêmica quando alinham suas iniciativas sociais aos seus temas materiais e operam com inteligência de dados. Passado algum tempo, olho para o cenário e percebo que avançamos em discurso, mas ainda patinamos na prática. É hora de ir mais fundo.

O diagnóstico incômodo

Enquanto o 'E' (Ambiental) avança com métricas de carbono, inventários de emissões e metas cientificamente embasadas, e o 'G' (Governança) se estrutura com compliance e indicadores de transparência, o 'S' (Social), no pilar de **relação com as Comunidades do entorno**, continua negligenciado em termos de dados para tomada de decisões inteligentes, permanecendo, em grande parte, no terreno das boas intenções.

Empresas investem em projetos sociais, publicam relatórios de sustentabilidade, comunicam ações em comunidades. Mas quantas conseguem, de fato, demonstrar o impacto gerado? Quantas sabem dizer, com dados robustos, que suas iniciativas produziram transformação real, e não apenas atividades realizadas? A resposta, na maioria dos casos, é desconfortável.

O problema não é falta de vontade. É falta de métodos e ferramentas. É a ausência de metodologias territoriais que permitam compreender o ecossistema de impacto social antes de intervir. É a carência de diagnósticos baseados em dados georreferenciados que revelem vulnerabilidades, potencialidades e atores-chave de um território. É a desconexão entre o investimento social, os temas materiais da empresa e a estratégia ESG, como se filantropia (o 'S' no pilar **relação com as Comunidades do entorno**) e estratégia habitassem mundos paralelos.

O 'S' exige o que ainda não oferecemos

Os stakeholders: investidores, consumidores, colaboradores, comunidades estão cada vez mais exigentes. Querem evidências. Querem saber se a empresa está, de fato, gerando valor compartilhado ou apenas performando responsabilidade social. E aqui reside o desafio: como provar impacto social sem métodos e ferramentas adequados para medi-lo?

A resposta passa por uma mudança de paradigma. Não basta *fazer para* as comunidades. É preciso *fazer com*. E fazer com exige conhecer profundamente o território: sua cartografia social, seus indicadores críticos, suas redes de colaboração, suas lideranças, suas dores e seus sonhos. Exige inteligência territorial como pré-requisito para decisões de investimento social que façam sentido e estejam atreladas à Estratégia ESG.

Empresas que desejam se posicionar na fronteira da inovação em ESG, no que tange ao Social precisam abandonar a lógica assistencialista que ainda permeia muitas iniciativas. Precisam evoluir para ecossistemas de inovação social sistêmica, onde a empresa não é a protagonista solitária, mas uma articuladora de forças, ao lado de organizações sociais, poder público, universidades e, sobretudo, das próprias comunidades.

A filantropia que os dados exigem

A Filantropia 4.0 que defendo não é um conceito abstrato. É uma prática que demanda ferramentas tecnológicas, mapeamentos sociais robustos, análise de dados territoriais e indicadores de impacto que dialoguem com os temas materiais ESG e com a Estratégia ESG da empresa. É uma filantropia que se planeja com a mesma seriedade com que se planeja uma expansão de mercado ou um novo produto.

Isso significa dar tempo, recursos e profissionalização ao tema. Significa compreender que laboratórios de inovação social não pertencem à empresa, pertencem ao ecossistema de impacto social do território. A empresa, ao mapear e identificar os atores desse ecossistema (organizações sociais, lideranças comunitárias, poder público, universidades), posiciona-se como articuladora inicial: não como protagonista, mas como um ator que propõe, junto aos demais,

inovações sociais cocriadas nas comunidades, com método e profissionalismo. É nesse espaço de experimentação coletiva, de prototipação e aprendizado contínuo, que soluções são validadas por evidências e ganham legitimidade territorial (Laboratórios de Inovação Social). Significa, enfim, tratar o investimento social privado como o que ele deveria ser: uma alavanca estratégica de transformação.

Um convite à coragem

Reconheço que essa mudança não é simples. Exige coragem para admitir que muito do que fazemos hoje não gera o impacto que comunicamos. Exige humildade para aprender com metodologias territoriais que colocam a comunidade no centro. Exige investimento em inteligência de dados sociais com a mesma prioridade que se investe em *business intelligence*.

Mas é também uma oportunidade extraordinária. Empresas que desbravarem esse caminho não apenas cumprirão com mais integridade seus compromissos ESG, elas se tornarão referências em um mercado que ainda confunde ação social com marketing social. Serão as que, de fato, poderão olhar seus stakeholders nos olhos e dizer: geramos valor compartilhado, e temos como provar.

O 'S' do ESG (pilar de relações com comunidade do entorno), está esperando que o levemos a sério. A pergunta que fica é: estamos prontos para essa jornada?

Maria Avalone



Maria é advogada e especialista em ESG, atua para desmistificar o universo das questões ambientais, sociais e de governança. Sua missão é mostrar que o ESG é o caminho para gerar valor e impacto positivo, transformando a complexidade do tema em soluções práticas e acessíveis.

É cofundadora da Consciência ESG, membro da Comissão do Trabalho e Direitos Humanos da OAB/SP, líder do Comitê de Sustentabilidade núcleo São Paulo do Grupo Mulheres do Brasil e do Grupo Luso-Brasileiro de Sustentabilidade.

Atua ainda como educadora ambiental e facilitadora do Mural do Clima da Climate Fresk, além de ser mediadora verde e líder da realidade climática pelo Climate Reality.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/maria-a-mutschele-avalone-755336179/>

Inovação e Sustentabilidade: Como Transformações Tecnológicas, Organizacionais e Sociais Impulsionam a Ética, os Direitos Humanos e o ESG

A sociedade contemporânea atravessa um período de mudanças profundas, motivado pelo avanço tecnológico, por novos modelos de negócios e por uma crescente demanda por responsabilidade socioambiental. Empresas de todos os setores enfrentam o desafio de conciliar eficiência, competitividade e inovação com um compromisso cada vez mais sólido com a ética, os direitos humanos e o desenvolvimento sustentável. Nesse contexto, o ESG (em português: Ambiental, Social e Governança) deixa de ser apenas um conjunto de indicadores e se torna uma estrutura capaz de orientar decisões estratégicas, reduzir riscos, atrair investimentos e fortalecer a reputação organizacional.

Entretanto, a incorporação efetiva do ESG depende de um movimento simultâneo em três frentes: inovação tecnológica, inovação organizacional e inovação social. Essas dimensões operam de forma interdependente e produzem impactos significativos na forma como as empresas estruturam seus processos, se relacionam com stakeholders e respondem às transformações do século XXI.

A ética e os direitos humanos são elementos transversais a todas essas frentes e garantem que o avanço tecnológico e a modernização empresarial não comprometam valores fundamentais, mas os potencializem.

1. Ética empresarial, responsabilidade e direitos humanos na era da inovação

A ética corporativa contemporânea não se limita ao cumprimento da legislação. Ela envolve o compromisso ativo com a dignidade humana, a equidade e a integridade nas relações de trabalho e de consumo. Diversos autores defendem que uma empresa ética é aquela que incorpora a justiça, a transparência e o respeito aos direitos humanos como parte de sua identidade institucional, e não apenas como exigências externas.

Nessa perspectiva, os direitos humanos funcionam como balizadores essenciais das práticas corporativas. A Declaração

Universal dos Direitos Humanos, de 1948, estabeleceu princípios de liberdade, igualdade e proteção contra discriminações que hoje encontram eco em legislações nacionais, como a Constituição Federal de 1988, e em normativas específicas, como a Lei Brasileira de Inclusão (2015) e a Lei Geral de Proteção de Dados (2018). As organizações precisam, portanto, desenvolver políticas que assegurem acessibilidade, diversidade, privacidade, proteção contra assédio e não discriminação.

Essa agenda ética e de direitos humanos é reforçada pela estrutura ESG. O pilar Social (S) orienta empresas a garantirem condições dignas de trabalho, inclusão e respeito às vulnerabilidades; o pilar Ambiental (E) busca proteger o planeta e reduzir impactos; e o pilar Governança (G) promove transparência, integridade e responsabilidade. Quando articulados, esses três eixos constroem um modelo de gestão que privilegia o valor de longo prazo e reduz práticas predatórias ou abusivas.

2. Inovação tecnológica como vetor de sustentabilidade e responsabilidade

A transformação digital possibilitou o surgimento de ferramentas capazes de ampliar a transparência, a coleta de dados, o monitoramento ambiental e a eficiência energética. Sistemas de sensoriamento remoto, Inteligência Artificial, Big Data, Internet das Coisas e plataformas digitais de gestão ambiental permitem que as empresas acompanhem emissões, consumos e indicadores ESG em tempo real, além de otimizarem produtividade e reduzirem consumos.

No campo social, as tecnologias assistivas (conjunto de **recursos, equipamentos, softwares, serviços, estratégias e práticas** desenvolvidos para **ampliar, manter ou melhorar** as habilidades funcionais de pessoas com deficiência, mobilidade reduzida ou necessidades específicas) criam condições de acessibilidade e inclusão inéditas, permitindo que pessoas com deficiência tenham mais autonomia e participação no mercado de trabalho. A digitalização também facilita o acesso à informação, amplia a comunicação com stakeholders e fortalece mecanismos de denúncia e compliance.

Contudo, a inovação tecnológica traz riscos que precisam ser enfrentados com responsabilidade. Vieses algorítmicos podem reproduzir discriminações; sistemas de vigilância podem violar privacidades; e o uso inadequado de dados pode comprometer direitos fundamentais. Por isso, a tecnologia deve ser orientada por princípios éticos desde sua concepção — o chamado *ethical by design*. A integração entre tecnologia e governança se torna, assim, indispensável.

3. Inovação organizacional: governança, compliance e gestão de riscos

A inovação organizacional compreende mudanças estruturais, culturais e processuais que ampliam a capacidade da empresa de gerir riscos, tomar decisões estratégicas e garantir conformidade ética. Os modelos modernos de governança são construídos com base em mecanismos de controle, monitoramento, políticas internas e processos claros de responsabilização.

Entre as inovações organizacionais mais relevantes está o Sistema de Gestão de Riscos (ERM), conforme preconizado pelo COSO (**Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission**). O modelo amplia o conceito de risco para incluir aspectos ambientais, sociais e reputacionais, além dos riscos financeiros tradicionais. Dessa forma, eventos climáticos extremos, violações de direitos humanos na cadeia produtiva, incidentes de corrupção, uso inadequado de dados ou crises de imagem passam a ser tratados de maneira integrada e estratégica.

A gestão de riscos ESG permite prever vulnerabilidades, reduzir impactos e orientar a tomada de decisões baseada em evidências. Combinada ao uso de IA e de análises preditivas, essa gestão se torna ainda mais precisa e dinâmica.

Outro elemento emergente da inovação organizacional é o compliance digital. A proteção de dados, os protocolos de segurança da informação e a governança de dados representam avanços estruturais que reforçam o compromisso ético das empresas. No Brasil, a LGPD impulsionou a criação de comitês de privacidade, políticas internas de tratamento de dados e processos de governança da informação que protegem indivíduos e empresas.

Essas transformações consolidam uma governança mais robusta, transparente e alinhada aos desafios contemporâneos.

4. Inovação social: cultura organizacional, diversidade e impacto positivo

Se a tecnologia e a estrutura organizacional impulsionam mudanças operacionais, é a inovação social que transforma comportamentos, relações e culturas internas. Ela inclui práticas e iniciativas que buscam resolver problemas sociais por meio de processos participativos, colaborativos e inclusivos.

A inovação social nas empresas se manifesta de diferentes maneiras:

- Programas de diversidade, equidade e inclusão.
- Políticas de escuta ativa e participação de colaboradores.
- Estratégias de bem-estar, saúde mental e segurança psicológica.
- Incentivo à colaboração e ao aprendizado contínuo.
- Atuação social e comunitária com foco em impacto positivo.

Quando alinhadas ao ESG, essas iniciativas ampliam o compromisso da empresa com a dignidade humana e com o desenvolvimento local, fortalecem a reputação e contribuem para um ambiente de trabalho mais justo, seguro e acolhedor.

A comunicação corporativa desempenha papel fundamental nesse processo. Transparência, clareza, relato integrado e engajamento contínuo são essenciais para dar visibilidade às ações e consolidar a confiança de stakeholders internos e externos.

5. Convergências: inovação integrada ao ESG como modelo de futuro

O grande desafio das organizações contemporâneas é integrar as três dimensões da inovação — tecnológica, organizacional e social — de forma coerente e estratégica. Não basta adotar tecnologias avançadas se elas produzirem exclusão ou risco; não basta modernizar estruturas se a cultura permanecer fechada; e não basta investir em diversidade se a governança não sustentar tais compromissos.

A integração efetiva entre essas inovações permite que as organizações se tornem mais resilientes e adaptáveis diante de cenários complexos, ao mesmo tempo em que constroem uma reputação sólida e confiável perante seus públicos de interesse. Esse processo fortalece a tomada de decisão baseada tanto em dados quanto em valores éticos, reduzindo significativamente a exposição a riscos regulatórios e reputacionais. Além disso, favorece a adoção de práticas sustentáveis que ampliam a confiança de investidores e demais stakeholders, enquanto promove um impacto social positivo alinhado aos princípios dos direitos humanos.

O ESG aparece como o arcabouço capaz de articular esses elementos, transformando princípios éticos em práticas concretas e mensuráveis. O futuro das organizações depende dessa capacidade de inovar com responsabilidade, propósito e visão sistêmica.

Referências:

BRASIL. Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2015.

BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2018.

BRUNDTLAND, Gro Harlem. Nosso Futuro Comum. 2. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991.

CARROLL, A. B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. Business Horizons, v. 34, n. 4, p. 39-48, 1991.

CASTELLS, M. A sociedade em rede. 8. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2018.

CORTINA, Adela. Ética da Empresa: Ética Empresarial na Sociedade da Informação. São Paulo: Edições Loyola, 2005.

A VOZ FEMININA DA SUSTENTABILIDADE

COSO – COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. Enterprise Risk Management—Integrating with Strategy and Performance. New York, 2017.

DONEDA, Danilo. Da Privacidade à Proteção de Dados Pessoais: Elementos da Formação da Autoridade Nacional. São Paulo: Thomson Reuters, 2020.

ELKINGTON, John. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Gabriola Island: New Society Publishers, 1997.

FAVARETTO, Sonia Consiglio. #VIVIPRAVER, A História e as minhas histórias da Sustentabilidade ao ESG. São Paulo: HELOISA BELUZZO EDITORA DE COMUNICAÇÃO E EVENTOS UNIPESSOAL, 2025.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI). GRI Standards 2022. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/>. Acesso em: 20 set. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. 6. ed. São Paulo: IBGC, 2022.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Nova York: ONU, 2015.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). Declaração Universal dos Direitos Humanos. Paris, 1948.

PACTO GLOBAL DA ONU. Os Dez Princípios do Pacto Global. Nova York: ONU, 2000. Disponível em: <https://www.unglobalcompact.org/>. Acesso em: 20 set. 2025.

SCHWAB, K. A quarta revolução industrial. São Paulo: Edipro, 2016.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Ética e Responsabilidade Social. Petrópolis: Vozes, 2022.

SILVEIRA, A. M. Governança corporativa no Brasil e no mundo. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

UNEP FI – UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAM FINANCE INITIATIVE. Principles for Responsible Investment and ESG Integration. Genebra: UNEP, 2011.

VASQUEZ, A. S. Ética. 31. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2018.

VOLTOLINI, Ricardo. Conversas com líderes sustentáveis: o que aprender com quem fez ou está fazendo a mudança para a sustentabilidade. São Paulo: Editora Senac, 2011.

Maria Marta Teixeira Vasconcelos



Maria Marta é uma mulher profissional madura, mãe, paulista de Campinas-SP, geóloga e mestre em engenharia mineral, com especialização em meio ambiente, sustentabilidade e ESG.

Tem 35 anos de experiência na área de licenciamento e gestão empresarial ambiental, cerca de 10 anos dos quais com foco em sustentabilidade e ESG, tendo sido pesquisadora tecnológica no Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo (IPT-SP), especialista em meio ambiente na Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp) e consultora sênior em meio ambiente, sustentabilidade e ESG.

Seus focos atuais são a promoção da economia circular por meio de ecodesign e inserção de questões ambientais e de DEI (em especial inclusão etária e de gênero) na gestão das PMEs e suas cadeias de suprimentos.

LinkedIn: <https://linkedin.com/in/maria-marta-vasconcelos-msc-42371713>

A Urgência da *Inclusão Etária* nas Agendas de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) no Contexto das Estratégias de Sustentabilidade Empresarial e ESG

Qualquer observador atento aos fatos da vida em sociedade consegue perceber que, historicamente, no mundo todo, prevalece uma relação, seja no ambiente de trabalho ou em outros, fundamentada em tratamento não igualitário entre as pessoas. A desigualdade e a discriminação, com segregação, podem se dar com base em etnia, sexo, identidade de gênero, idade, origem (país, região, continente), classe social e na presença de deficiências físicas/mentais, características neurológicas ou necessidades especiais. Este tratamento é determinante para a hegemonia política e econômica de um ou vários grupos sociais sobre outros, sem que sejam consideradas válidas e atendidas as necessidades dos grupos não-hegemônicos, mesmo que estes estejam em vantagem numérica, em termos populacionais, como acontece com as mulheres, por exemplo, que compõem 51% da população no Brasil, proporcionalidade que se reflete de forma semelhante no mundo.

No entanto, segundo VIVAS (2023), a contemporaneidade é caracterizada pela maior consciência e mobilização mundiais em torno de tratamentos igualitários para a diversidade humana, com especial atenção aos ambientes de trabalho. Fazendo um recorte nesta diversidade, considerando-se, então, as questões de gênero (mulheres e população LGBTQIAP+), étnicas, das pessoas com deficiência (PCD) e geracionais/etárias, pode-se dizer que esta mobilização e maior consciência têm levado os poderes públicos, lentamente, ao estabelecimento de marcos legais, e as corporações empresariais e organizações diversas de todos os portes, a uma gestão que vise à adoção de políticas e práticas de diversidade, equidade e inclusão (DEI). A partir da reflexão sobre diversidade e inclusão de gênero, sexo e etnia, afirma-se que com um ambiente plural, os colaboradores aprenderiam uns com os outros, buscariam as melhores soluções e, consequentemente, seriam aperfeiçoados os produtos e serviços oferecidos pelas organizações. A prática da diversidade deve acontecer desde o processo seletivo, cabendo às empresas a mediação dessas relações para que o ambiente de trabalho reflita de fato a diversidade e o respeito.

Enfocando o aspecto geracional, cerca de 17% da população brasileira estava, em 2023, entre os 50 e os 65 anos de idade, de acordo com o IBGE, sendo metade desta fatia pertencente à geração baby boomer (entre 58 e 65 anos) e outra metade à geração X, representada pelas pessoas entre 50 e 57 anos (MELO *et al.*, 2019).

O recorte 50+ faz sentido também porque, segundo o exposto em VALOR (2023 b), nas grandes empresas brasileiras, o percentual de funcionários nesta faixa etária, chamados de “maduros”, fica entre 3% e 5%. Ainda segundo VALOR (2023), nos últimos dez anos, 880 mil trabalhadores com mais de 50 anos perderam o emprego. Em VALOR (2023 c), afirma-se que pesquisa feita em 2018, ano em que o Brasil ultrapassou a marca de 54,8 milhões de pessoas acima de 50 anos de idade (com previsão de triplicar até 2050), revelou que um em cada quatro profissionais já foi demitido por causa da idade. Além disso, com relação à inclusão, 42% dos profissionais de recursos humanos (RH) que participaram da pesquisa afirmaram que não tinham contratado ninguém com mais de 50 anos nos últimos seis meses. Mais de 50% desses profissionais tiveram que convencer gestores ou superiores sobre a necessidade de contratação de pessoas 50+, assim como também não promoveram ou receberam treinamentos para este tipo de contratação.

De acordo com VALOR (2023 a), “etarismo” ou discriminação por fator de idade, no mercado de trabalho e em geral, somente é enquadrado como crime se a discriminação ficar caracterizada contra uma pessoa idosa, o que ocorre a partir de 65 anos de idade, de acordo com definição contida no Estatuto do Idoso (Lei no. 10.741/2003) e no Decreto 6.214/2007 (RFB, 2007), que regulamenta o Benefício de Prestação Continuada (BPC), previsto também neste mesmo estatuto.

Os fundamentos ou previsões legais na Constituição Brasileira, na Constituição Estadual de São Paulo e na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), para o tratamento da diversidade e inclusão etária no país e, especificamente no estado de São Paulo, são genéricos e escassos, não tendo ainda sido geradas emendas constitucionais ou mesmo regulamentação legal que abordem a realidade presente e a próxima futura com relação às demandas sociais da população ativa 50+.

Isto posto, o mercado tem se incumbido de abordar mais adequadamente o tema, ainda que de forma muito discreta, por exemplo, utilizando-se de normas e critérios internacionais, sintetizados na certificação “*age-friendly*”, adaptada e aplicada no Brasil por uma organização denominada “Maturi” (MATURI, 2023 a). Esta certificação é internacional, criada e gerida pelo programa *Certified Age Friendly Employer (CAFE)* do *Age-Friendly Institute*, organização com mais de 15 anos de atuação nos EUA, que certifica organizações com boas práticas a respeito de colaboradores 50+ (MATURI, 2023).

Tendo este quadro em vista, torna-se necessário e urgente o estabelecimento, pelas empresas e organizações em geral, de uma **política de diversidade geracional e inclusão etária**, preferencialmente no contexto de suas estratégias de sustentabilidade e ESG. Esta política deve visar à implantação de uma **cultura multigeracional na organização**, de forma transversal, desde os níveis operacionais até a alta direção; deve conectar-se à política mais ampla de diversidade da organização, visando ao equilíbrio de gênero, etnia e PCD, satisfazendo o pilar Social de uma estratégia ESG, a partir do que se estabelecem políticas específicas, objetivos, metas e indicadores verificáveis. Entre esses indicadores, por exemplo, os relacionados com o **Objetivo do Desenvolvimento Sustentável** (ODS) 5 – igualdade de gênero - e 8 – trabalho digno e desenvolvimento econômico, bem como o indicador **Global Reporting Initiative – GRI 405-1** - Diversidade em órgãos de governança e empregados. Ao final do dia, espera-se que esta prática leve a resultados quantitativos e qualitativos, sistêmicos e perenes, agregando qualidade e alto nível relacional e profissional à organização.

Portanto, em termos de previsões legais, é urgente que o legislativo e o executivo da União, dos estados e dos municípios mobilizem-se para enfrentar o que pode se tornar um novo flagelo social no país em menos de dez anos, que é a falta de ocupação e renda para pessoas, qualificadas ou não, de mais de 50 anos (MATURI, 2023).

Será necessário, talvez, previsão legal para punição à discriminação, segregação e exclusão etária de pessoas com mais de 50 anos de idade. Se não houver este tipo de arcabouço legal, não haverá solução a médio e longo prazo para o problema, já que isso dependerá

única e exclusivamente da iniciativa voluntária do mercado, em sua maioria formado por pequenas e microempresas que costumam optar por mão-de-obra mais barata, jovem e menos qualificada. As grandes empresas têm um ritmo lento e um alcance orgânico pequeno, ainda que executem políticas competentes e significativas, exemplares às vezes, de diversidade, equidade e inclusão (DEI).

Referências:

MATURI. 2023. Em 2040, a maioria da força de trabalho será 50+. Sua empresa está pronta? <http://www.maturi.com.br/empresas>

MATURI. 2023 a. Sobre nós. Disponível em <http://www.maturi.com.br/historia>. Acesso em 16.12.2025.

MELO, Marlene; FARIA, Vilma; LOPES, Ana M. 2019. A construção da identidade profissional: estudo com gestoras das gerações Baby Boomers, X e Y. Cad. EBAPE.BR, v. 17, Edição Especial, Rio de Janeiro, nov. 2019.

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL (RFB). 2007. DECRETO Nº 6.214, de 26 de setembro de 2007. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6214.htm#. Acesso em 16.12.2025.

VALOR. 2023. Até quando vamos fingir que o etarismo não existe. Disponível em <https://valor.globo.com/carreira/coluna/ate-quando-vamos-fingir-que-o-etarismo-nao-existe.ghtml>. Acesso em 16.12.2025.

VALOR. 2023a. Etarismo é crime? Entenda. Disponível em <https://valor.globo.com/carreira/esg/noticia/2023/03/14/etarismo-e-crimeentenda.ghtml>. Acesso em 16.12.2025.

VALOR. 2023b. Etarismo é tema na agenda de diversidade. Disponível em <https://valor.globo.com/carreira/esg/noticia/2023/05/25/etarismo-e-tema-naagenda-da-diversidade.ghtml>. Acesso em 16.12.2025.

VALOR. 2023c. Um em cada quatro profissionais já foi demitido por conta da idade. Disponível em <https://valor.globo.com/carreira/noticia/2022/11/26/um-em-cada-quatroprofissionais-ja-foi-demitido-por-conta-da-idade-mostra-pesquisa.ghtml>. Acesso em 16.12.2025.

VIVAS, Lidia. 2023. Relações de trabalho e aspectos legais. Rio de Janeiro: FGV, 2023. Apostila, 86p.

Michele Anacleto



Michele é especialista em Pessoas & ESG com base sólida em RH e olhar estratégico para negócios sustentáveis.

Com mais de 20 anos de experiência em Recursos Humanos generalista, nos últimos anos atuando com projetos de ESG, vem ajudando empresas a tornarem seus processos mais sustentáveis, éticos e conectados com as demandas atuais do mercado.

Estruturou áreas de ESG e Gente e Gestão do zero, liderou processos de certificação do Sistema B, implementou canais de denúncia, comitês de ESG e diversidade, otimizou processos de comunicação interna, impactando a cultura e o engajamento das organizações, desenvolveu programas de engajamento para diferentes níveis de liderança e operação.

Tem conhecimento prático no setor de foodservice, e indústrias diversas, traduzindo o ESG, e cultura para a rotina das operações.

Atua como consultora em ESG e palestrante.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/michele-anacleto-7b585269>

Sustentabilidade no Foodservice: O Próximo Passo Não é Reinventar-se, Mas Reconhecer-se

Quando cheguei ao setor de foodservice, vinda de anos atuando na indústria, algo me surpreendeu profundamente. Eu já tinha visto programas estruturados, metas e processos bem desenhados, mas ali encontrei algo diferente, mais humano, mais vivo. Fiquei encantada ao perceber como as pessoas eram tratadas com acolhimento e respeito. A refeição servida aos trabalhadores tinha cuidado, sabor, cor, tempero; não era apenas alimento, era parte da experiência.

Havia preocupação genuína com bem-estar, pertencimento e dignidade. Aos poucos, compreendi que aquilo não era acaso: era cultura. Em um segmento onde a entrega não é apenas comida, mas experiência, tornou-se impossível oferecer algo memorável ao cliente sem primeiro oferecer qualidade e cuidado a quem trabalha. Essa lógica simples, quase óbvia, me revelou uma face silenciosa da sustentabilidade, aquela que nasce nas relações e se manifesta no cotidiano.

A maioria dos restaurantes começa sua jornada pela sustentabilidade cuidando das pessoas.

Essa constatação apareceu repetidas vezes nas experiências que vivi, nas operações que visitei, nos líderes com quem conversei. E, pensando bem, faz todo sentido.

A hospitalidade é a espinha dorsal do setor. Quem recebe, serve e encanta não pode fazê-lo sem antes aprender a cuidar. Em um restaurante, ninguém consegue entregar experiência ao cliente se houver descaso e desrespeito na relação com quem está do outro lado do balcão.

O atendimento não nasce da técnica, nasce do ambiente em que as pessoas trabalham.

Um gerente me disse certa vez: “Se eu quero sorriso no salão, preciso primeiro tratar bem quem está na cozinha”. Foi uma frase simples, mas que revela um princípio fundamental: sustentabilidade, aqui, começa pela cultura, e a cultura se constrói nas relações.

Nessa lógica, ações sociais não surgem como departamentos isolados, e sim como consequência da identidade do negócio. Restaurantes oferecem o primeiro emprego, ensinam ofícios, tornam-se espaço de acolhimento para quem chega em busca de oportunidade. A hospitalidade aplicada ao cliente se estende, de forma natural, para quem trabalha dentro de casa.

Isso explica por que meu benchmarking encontrou algo tão interessante: mesmo sem usar o vocabulário ESG, a maioria dos restaurantes rastreados já pratica instintivamente o pilar social da sustentabilidade. E faz isso antes de pensar em resíduos, carbono ou governança.

Esse pilar social, quando bem cultivado, acaba abrindo caminho para os demais.

É difícil engajar um time para reduzir desperdício, separar recicláveis ou implementar processos se esse time não se sente visto, ouvido e respeitado. Quando as pessoas são tratadas com dignidade, tornam-se guardiãs espontâneas da cultura e dos recursos. O trabalhador que se sente parte tem mais cuidado com o que desperdiça, com a energia que consome, com o alimento que descarta. Ele passa a enxergar o impacto de suas ações.

É curioso perceber como as grandes questões ambientais, quando traduzidas para o cotidiano da cozinha ou do salão, se manifestam em detalhes quase invisíveis. O guardanapo usado sem necessidade, o alimento descartado antes do tempo, a torneira aberta enquanto se conversa. Esses pequenos atos revelam muito sobre valores e consciência. Em um negócio onde a cultura valoriza pessoas, esses símbolos mudam de significado, tornam-se oportunidades educadoras.

Por isso, digo que o setor de alimentação é, silenciosamente, pioneiro. Enquanto outros segmentos ainda tentam entender por onde começar, restaurantes já praticam há décadas formas de inclusão, desenvolvimento humano e articulação comunitária sem nomear essas ações como sustentabilidade. Eles simplesmente as fazem, porque reconhecem a importância delas para sobreviver e prosperar.

Mas à medida que crescemos em consciência, surge um desafio novo: transformar o que sempre foi instintivo em algo intencional.

Traduzir cuidado em política, rotina em processo, valores em narrativa. Não se trata de inventar nada, mas de organizar e comunicar o que já existe, e, a partir daí, expandir para além do social, alcançando também a gestão ambiental e a governança.

Nesse cenário, a sustentabilidade deixa de ser uma série de projetos e passa a ser uma lente de decisão. Ela se revela na forma como se ensina, corrige, contrata, compra, descarta, planeja e conversa. Às vezes, ela se manifesta em algo tão simples quanto a postura do líder que escuta antes de responder ou a prática do chef que reaproveita ingredientes para evitar desperdício, criando pratos inesperados.

É aqui que mora o impacto invisível das coisas simples.

Sustentabilidade, na vida real, não é um quadro bonito na parede da recepção ou um relatório com gráficos coloridos. É um gesto repetido até virar cultura. É o olhar atento às pessoas, às relações e aos recursos. É entender que clientes só se sentem bem quando colaboradores também se sentem bem. Em um restaurante, a cultura de atendimento nunca nasce no salão, ela nasce na cozinha, no vestiário, na conversa diária, na coragem de cuidar.

Talvez essa seja a grande lição do setor de alimentação para outros mercados: a sustentabilidade não começa no consumidor, começa no colaborador. Ela não depende de grandes investimentos, depende de consciência e consistência.

E, quando bem cuidada, cresce para além das paredes da empresa, alcançando a comunidade, os fornecedores, as famílias e os clientes.

No fim das contas, os restaurantes já sabem disso há muito tempo. Agora, o desafio é reconhecer esse patrimônio invisível, dar nome ao que sempre existiu, e permitir que a hospitalidade, esse princípio fundante do segmento continue sendo o motor não apenas de experiência, mas de transformação social.

Porque o futuro sustentável talvez esteja menos na inovação tecnológica do que na coragem de fazer o simples com intenção e respeito. E é nesse território doméstico, humano, aparentemente banal, que o setor de alimentação tem sido, sem perceber, um potente agente de mudança.

O próximo passo não é reinventar-se, mas reconhecer-se.

Dar nome, valor e direção ao que já existe. Transformar cuidado em política, relação em método, cultura em identidade. Quando esse movimento acontece, o social tão orgânico e forte no segmento, vira raiz para expandir consciência ambiental e fortalecer a governança.

No fim, os restaurantes talvez sejam grandes mestres da sustentabilidade cotidiana, porque sempre souberam que uma boa experiência não nasce de processos impecáveis, mas de relações humanas bem cuidadas. E se a sociedade quer construir um futuro mais consciente, inclusivo e regenerativo, talvez seja hora de aprender com quem sempre soube que **cuidar do outro é, antes de tudo, uma forma de cuidar do mundo.**

Moana Duarte Sutilo



Moana é engenheira ambiental e civil, especialista em auditoria e perícia ambiental, mudanças climáticas e em gestão estratégica de ESG. Mestranda em conservação da biodiversidade e desenvolvimento sustentável.

Atuante na área de engenharia, meio ambiente e assuntos regulatórios a mais de 14 anos, autora do livro “Telhados Verdes e os benefícios ao meio ambiente urbano”. Atua em prol do desenvolvimento sustentável e tem como propósito criar impacto positivo.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/engenheira-moana-sutilo/>

Alimentação e Escolhas Conscientes: Quando a Sustentabilidade Vira Parte da Nossa Rotina

Falar sobre alimentação é, inevitavelmente, falar sobre escolhas e são essas escolhas que geram impactos profundos sobre o meio ambiente, a economia, a saúde e a qualidade de vida, representando a forma como nos relacionamos com o planeta e sobre quem somos, de onde viemos e para onde queremos ir como seres humanos e sociedade.

Por sua vez, partimos muitas vezes para escolhas de forma automática, condicionada pelo modo e pela intensidade com que vivemos a nossa rotina e, assim, deixamos de pensar e até mesmo de nos preocupar com as consequências de nossas ações, as quais podem ser positivas ou negativas. Se pararmos para pensar, a “escolha” é uma grande responsabilidade.

A comida e o ato de comer vão muito além da sua própria função nutricional e do prazer estimulado – sim, comer libera serotonina e dopamina, hormônios do bem-estar e prazer. Expressam cultura, identidade, memória afetiva e, também, responsabilidade – social, cultural e ambiental. Em um contexto de crise climática, perda acelerada de biodiversidade e intensificação das desigualdades sociais, a alimentação deixa de ser apenas uma “ação cotidiana” e passa a ocupar um lugar estratégico na construção de um futuro mais sustentável.

Por meio de estudos e pesquisas, pode-se verificar que, ao longo das últimas décadas, o sistema alimentar global passou por transformações intensas, impactando as mais diversas nações e classes sociais. Nesse sentido, a intensificação da produção e da oferta de alimentos caminhou junto com modelos agrícolas altamente dependentes de insumos (adubos) químicos, uso intensivo do solo e da água, levando à degradação desses recursos, exploração animal, além de longas cadeias de transporte, resultando em significativas emissões de gases de efeito estufa.

Porém, embora esse sistema tenha aumentado a produtividade em larga escala, o que não é garantia de abastecimento e distribuição igualitária, haja vista que grande parte da população, principalmente

em países subdesenvolvidos e estados de extrema pobreza, ainda se encontra em quadro severo de fome (dados da situação atual de disponibilidade alimentar podem ser consultados nos relatórios Global Food Security Index - GFSI e do Global Hunger Index - GHI, 2025), também trouxe consequências ambientais e sociais relevantes, como danos irreversíveis aos ecossistemas, empobrecimento dos solos, exclusão de pequenos produtores e homogeneização dos hábitos alimentares e aprofundamento de abismos sociais. O que chega ao prato, muitas vezes, esconde uma cadeia produtiva complexa, marcada por impactos invisíveis ao consumidor – e, nós, como consumidores, por vezes não tomamos conhecimento.

É nesse cenário que as escolhas alimentares conscientes ganham força. Quando se estabelece uma consciência e uma preocupação com o impacto e com a marca que deixamos no planeta, comer passa a ser um ato que envolve reflexão, intenção e posicionamento. Cada escolha gera uma consequência e, com isso, somos capazes de tornar a consciência uma ferramenta motivadora de nossas escolhas.

Nessa linha de raciocínio, a escolha por alimentos locais, sazonais, artesanais e oriundos da agricultura familiar não é apenas uma preferência gastronômica, mas uma decisão que contribui para a redução de impactos ambientais, fortalece economias regionais e preserva saberes tradicionais, ganhando o tom de sustentabilidade. Essas escolhas aproximam o consumidor da origem do alimento, resgatam a relação com o território e promovem uma alimentação mais conectada aos ciclos naturais, o que promove a ampla preservação da biodiversidade.

Quando falamos em sustentabilidade aplicada à alimentação, não podemos deixar de olhar para os princípios do ESG (Ambiental, Social e Governança). O componente ambiental está presente na forma como os alimentos são produzidos, no cuidado com o solo, a água e a biodiversidade, na redução de resíduos e no combate ao desperdício, nos levando a refletir sobre a pegada ecológica dos alimentos. O aspecto social perpetua na valorização do trabalho no campo, nas relações justas com produtores e comunidades, no fortalecimento da agricultura familiar e no acesso a alimentos de qualidade. Já a governança se manifesta na transparência das cadeias produtivas, na rastreabilidade

dos ingredientes e no compromisso ético das organizações com seus fornecedores, consumidores e territórios, bem como na gestão de sobras, resíduos e descartes.

Embora frequentemente associados ao ambiente corporativo, os princípios ESG encontram na alimentação cotidiana um campo de aplicação prática. Cada decisão, do produtor ao consumidor, carrega valores que podem reforçar modelos predatórios ou impulsionar sistemas mais justos e resilientes. Com isso, pequenos empreendimentos gastronômicos, como confeitarias artesanais, cafés, cozinhas comunitárias e seus similares, assumem um papel fundamental. Eles se tornam espaços de experimentação, sensibilização e educação ambiental, onde o alimento funciona como linguagem e ponte entre pessoas, histórias e paisagens.

A gastronomia artesanal, em especial, tem a capacidade de transformar ingredientes em narrativas. Ao valorizar produtos regionais, frutas nativas, mel de produtores locais, flores comestíveis ou práticas agroecológicas, cria-se uma conexão direta entre sabor e conservação ambiental. O alimento deixa de ser apenas mercadoria e passa a contar histórias sobre biomas, agricultores, modos de vida e escolhas conscientes. Essa dimensão simbólica e afetiva é um potente instrumento de sensibilização, capaz de despertar reflexões que nem sempre emergem por meio de discursos técnicos ou normativos.

Outro aspecto de significativa relevância é o desperdício de alimentos. Considerando o capitalismo exacerbado, estima-se que uma parcela significativa de tudo o que é produzido globalmente não chega a ser consumida (lembrando que ainda persiste a insegurança alimentar – momento em que devemos refletir sobre o “por quê?”). Esse desperdício representa não apenas uma falha ética e política, mas também um enorme impacto ambiental, considerando os recursos naturais envolvidos em cada etapa da produção. Práticas como o uso integral dos alimentos, a compostagem, o planejamento de cardápios sazonais e a economia circular são estratégias concretas de sustentabilidade, especialmente no contexto da gastronomia artesanal e afetiva. Mais do que técnicas, essas práticas comunicam valores e estimulam uma relação mais consciente com o alimento.

Adotar uma alimentação consciente não significa buscar perfeição ou mudanças radicais imediatas. Trata-se, sobretudo, de um processo de reconexão: com a origem do alimento, com quem o produz, com os ciclos da natureza e com o próprio ato de comer. Perguntas como “de onde vem esse alimento?”, “quem está por trás dessa produção?”, “qual o impacto da minha escolha?” e “qual é a história desse alimento?”, ajudam a transformar hábitos cotidianos em atitudes alinhadas à sustentabilidade.

Quando a sustentabilidade passa a fazer parte da rotina alimentar, ela deixa de ser um conceito abstrato e se torna experiência vivida. Pode-se referir a uma “Vivência pela Experiência”. Ela aparece no sabor de um ingrediente fresco, no saber e na história compartilhada sobre um produtor local, na redução do lixo orgânico, na escolha por práticas mais justas e transparentes. E é nesse cotidiano feito de escolhas conscientes que se constroem sistemas alimentares mais justos, inclusivos e em harmonia com os limites planetários.

Com isso, considerando a sociedade em que vivemos, pensar na alimentação como escolhas e decisões – quando viável - permite entender que cada refeição carrega impactos, mas também possibilidades. Possibilidades de regenerar o solo, fortalecer comunidades, conservar a biodiversidade e promover uma cultura de cuidado.

Quando a sustentabilidade vira parte da nossa rotina, comer deixa de ser apenas um ato individual e passa a ser uma contribuição concreta para um futuro mais equilibrado, sensível e coletivo.

Refleta sobre isso em sua próxima escolha!

Natália Tomé Scalzaretto



Natália é comunicadora e mestre em Digital Media and Society. Ao longo de mais de dez anos de carreira, atuou como jornalista especializada em finanças em grandes redações e também produtora de conteúdo, tradutora e estrategista digital.

Atualmente mora na Alemanha e se dedica à comunicação corporativa e ESG, com passagens por empresas como Airbus.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/nascalzaretto>

Jornalismo Construtivo: Como Unir Storytelling e Dados em Relatórios de Sustentabilidade em Prol da Mudança

É chegada a hora. Em 2026, passa a valer a Resolução CVM 193, demandando a publicação de relatórios anuais de sustentabilidade para companhias listadas. Até agora, os profissionais do ramo têm focado na necessidade de produzir documentos alinhados a padrões internacionais de divulgação de informações financeiras, como ISSB. Porém, nem só de dados são feitas estas publicações: a construção da narrativa também importa. E, nesse caso, os princípios do jornalismo construtivo podem ser aliados das empresas que estão apresentando suas jornadas de sustentabilidade.

A princípio, a ideia de incorporar o jornalismo à construção do relatório pode parecer estranha, dado que a relação entre empresas e redações costuma se desenvolver através de publicidade, relações públicas ou crise de imagem. Um bom relatório de sustentabilidade funciona como ferramenta de gestão, logo, não deveria se enquadrar em nenhuma destas categorias. E, como seus objetivos são outros, também não precisa se enquadrar em critérios jornalísticos, como noticiabilidade.

O jornalismo, no entanto, também é múltiplo. E existe uma vertente, em particular, que vai contra a lógica do “quanto pior, melhor”: o jornalismo construtivo. Conhecida como *constructive journalism*, em inglês, a ideia ganhou popularidade a partir do trabalho de jornalistas e pesquisadores como Ulrik Haagerup, Cathrin Gyldensted e Peter Bro. Eles perceberam que, em vez de motivar as pessoas a agir diante de injustiças, o fluxo constante de notícias ruins as deixa tão desesperançosas que elas passam a evitar o consumo de mídias. Pior ainda, cria uma percepção distorcida da realidade, em que o público tende a acreditar que indicadores como desemprego e criminalidade são sempre muito maiores do que os dados oficiais mostram.

A saída para esse círculo vicioso, segundo os autores, está na mudança de abordagem. Como ressalta o Construtive Institute, fundador por Haagerup, o jornalismo construtivo deixa de focar apenas no problema e passa a mostrar os esforços em andamento para resolvê-

lo. O tom passa do sensacionalismo simplista para narrativas complexas, que apresentam nuances e abordagem equilibrada. Em vez de “nós contra eles”, a cobertura incentiva o debate crítico e construtivo em busca de um caminho comum e democrático.

Isso não significa, de forma alguma, abandonar princípios jornalísticos como credibilidade, rigor na apuração, objetividade e a necessidade de se basear em fatos e dados. Também não seria agir de forma ingênua, publicando apenas notícias “felizes”. O que permite a construção de reportagens com o olhar construtivo são os recursos narrativos, ou seja, a forma de contar a história.

Em geral, reportagens baseadas em jornalismo construtivo têm estruturas bem definidas, apresentando o problema e mostrando como a solução funciona, ouvindo diretamente os provedores desta alternativa e os beneficiários. Também são consultados especialistas, normalmente cientistas ou profissionais experientes, para analisar por que o projeto é bem-sucedido. Já quando são analisadas tendências sociais ou nacionais, costuma-se também usar estatísticas que mostrem mudanças positivas ao longo do tempo.

À primeira vista, esta descrição pode levantar temores de *greenwashing*. Mas este está longe de ser o objetivo. Para se enquadrar nos critérios de jornalismo construtivo, as histórias devem sempre ser baseadas em dados e fatos verificáveis. As soluções também devem estar em curso. A ideia não é criar palco para planos que podem não sair do papel. Não à toa, uma das editorias que mais utiliza esta abordagem é a de mudanças climáticas, um tema sensível, que exige conhecimento científico por parte do jornalista como forma de verificar a seriedade do conteúdo.

Esse exemplo mostra que é possível integrar contextos altamente técnicos, como os dos relatórios de sustentabilidade, ao *storytelling* positivo. Porém, como fazê-lo cumprindo as obrigações regulatórias, mantendo as funções de ferramenta de gestão e evitando transformá-lo em um material de relações públicas?

Em primeiro lugar, as narrativas positivas seriam complementares aos padrões de divulgação, jamais substitutas. O relatório segue contendo todas as informações obrigatórias, apresentadas da forma determinada pelo ISSB e outros padrões. O que

o jornalismo construtivo acrescenta é a forma prospectiva de contar a história, pensando relatórios como um filme, e não como uma fotografia do momento atual da empresa.

O trabalho da narrativa é tornar mais inteligível a jornada da empresa. Assim, sempre que possível, é importante que os dados sejam acompanhados pelos próximos passos das ações relatadas e uma visão do quanto já se avançou. Em relatórios já maduros, também é importante mostrar o caminho percorrido até aqui e, em caso de históricos complexos, exemplificar as lições aprendidas. A narrativa positiva jamais ignora erros ou desafios, mas apresenta formas de lidar com eles. Desse modo, a mensagem deixa de ser focada apenas no problema atual e passa a incluir alternativas.

Um ponto importante que pode ser incorporado é ir a campo e ouvir os envolvidos na solução — seja quem a oferta ou quem se beneficia. No caso dos relatórios, incluir stakeholders que lidam diretamente com os problemas, como funcionários e comunidades afetadas pelas atividades da empresa, humanizando as informações. Outra prática já comum e que também se alinha ao jornalismo construtivo é contratar um avaliador independente. Seria um profissional de renome em sua área, que pode oferecer uma visão crítica sobre o material publicado, em forma de carta anexada ao volume.

Se o propósito dos relatórios é munir executivos, investidores, auditores e demais stakeholders das empresas de instrumentos para mensurar seu progresso em termos de desenvolvimento sustentável e fomentar a tomada de decisões, então é importante que estas publicações sejam capazes de motivar os interessados a agir. Padrões de divulgação de informações fazem um ótimo trabalho ao criar normas para que as informações sejam corretas, comparáveis, verificáveis e publicadas de forma oportuna. Mas, sozinhos, não são a ferramenta mais eficiente para motivar a ação.

Os princípios do jornalismo construtivo foram criados sob a ideia de que narrativas baseadas em inspiração e esperança engajam mais do que o sensacionalismo. Se o objetivo dos relatórios de sustentabilidade é informar para subsidiar a mudança, então o jornalismo construtivo poderia se tornar uma ferramenta valiosa para as equipes de comunicação, produzindo relatórios mais

compreensíveis, facilitando a demonstração de *accountability*, fortalecendo o envolvimento dos funcionários com a agenda de sustentabilidade e contribuindo para o desenvolvimento sustentável em geral.

Referências:

BRO, P. Constructive journalism: Precedents, principles, and practices. Routledge, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.4324/9781003403098>

COVERING climate change: six guiding principles for business news media. [Constructive Journalism]. [S. l.: s. n.], [s. d.]. Disponível em: <https://constructiveinstitute.org/how/contributions/covering-climate-change-six-guiding-principles-for-business-news-media/>. Acesso em: 11 dez. 2025.

DJERF-PIERRE, M.; EKSTRÖM, M. Constructive Journalism as Practice—Storytelling in Solutions-Focused News Reporting in Mainstream News Media. *Journalism Practice*, p. 1–19, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/17512786.2025.2461213>.

HAAGERUP, U. Constructive news. Revised second edition. Aarhus: Aarhus University Press, 2017.

WHY constructive journalism? Constructive Institute, [s. d.]. Disponível em: <https://constructiveinstitute.org/why/>. Acesso em: 11 dez. 2025.

Paola Lopes Montanheiro



Paola é bióloga e engenheira civil e da qualidade, com certificação Black Belt (Lean Six Sigma).

Acredita que o ESG é essencial para fortalecer a sociedade e tornar o futuro sustentável.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/paola-montanheiro>

ESG na Construção Civil: Impacto, Mitigação, Relevância e Normatização

A construção civil ocupa uma posição paradoxal na sociedade contemporânea: ao mesmo tempo em que é responsável pela criação de infraestrutura vital — hospitais, moradias, estradas, laboratórios, escolas — também figura como um dos setores que mais pressionam o meio ambiente, desafiam a governança ética e impactam diretamente a qualidade de vida de milhões de trabalhadores. O avanço urgente das mudanças climáticas, os riscos sociais relacionados às condições de trabalho e a crescente exigência por transparência corporativa convergem para demonstrar uma nova necessidade ao setor: a incorporação consistente e estratégica das práticas ESG (*Environmental, Social and Governance*).

A dimensão ambiental do ESG se correlaciona com a construção civil, considerando que o setor é um dos maiores vetores globais de impacto ecológico. Estudos recentes mostram que as edificações e as atividades construtivas são responsáveis por até 37% das emissões globais de CO₂, considerando tanto a fabricação de materiais como o consumo energético das operações ao longo do ciclo de vida. O cimento, um dos materiais mais utilizados na construção, responde sozinho por cerca de 8% das emissões planetárias de dióxido de carbono. A extração de areia e brita remodela ecossistemas inteiros e estima-se que até 60% da areia utilizada no Brasil seja retirada de forma irregular, provocando erosão, degradação de bacias hidrográficas e perda de biodiversidade. O setor ainda consome aproximadamente 40% de todos os recursos naturais globais e gera grande parte dos resíduos sólidos urbanos, chegando a mais de 45 milhões de toneladas anuais de RCD (Resíduos da Construção e Demolição) no Brasil, número que dificulta a capacidade de gestão municipal e pressiona aterros já saturados.

Diante desse cenário, a mitigação ambiental no setor passa a ser não apenas uma responsabilidade ética, mas também uma necessidade estratégica. Tecnologias como BIM com parâmetros 4D reduzem erros, minimizam retrabalhos e evitam desperdícios, ao mesmo tempo em que permitem prever impactos ambientais ainda na fase de projeto. A economia circular torna-se um novo paradigma, estimulando o reuso de materiais, a reciclagem de resíduos e o desenho

de obras mais duráveis e menos intensivas em carbono. Sistemas de eficiência energética, captação de água pluvial, ventilação natural e energia renovável tornam-se instrumentos essenciais para diminuir a pegada ecológica das edificações. A implementação de inventários de emissões, baseados no GHG Protocol ou na ISO 14064, fornece um retrato detalhado do impacto climático e orienta políticas mais assertivas de neutralização e compensação.

Mas, embora o “E” concentre grande parte das atenções, o elemento social é igualmente crítico. A construção civil é um dos setores que mais empregam no Brasil, porém com elevadas taxas de informalidade, alcançando cerca de 67% dos trabalhadores. As relações contratuais são complexas, a rotatividade é alta e os riscos de acidentes são mais expressivos do que em qualquer outro segmento da economia. Além disso, a desigualdade de gênero permanece evidente: apesar do crescimento da participação feminina, mulheres representam apenas cerca de 20% dos profissionais registrados no sistema CONFEA/CREA e encontram barreiras ainda maiores no acesso a cargos de liderança.

A nova legislação brasileira tem reforçado o papel social das empresas. Exemplos disso são a Lei 14.831/2024, que exige ações institucionais relacionadas à saúde mental e bem-estar, e a revisão da NR-1, que incorporou a avaliação de riscos psicossociais no Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR). Esses avanços refletem um movimento global que vincula produtividade, segurança e qualidade do ambiente laboral ao sucesso empresarial. Em canteiros de obra, a adoção de políticas de treinamento, desenvolvimento profissional, diversidade e canais de denúncia reduz vulnerabilidades e fortalece o engajamento. Esse engajamento, por sua vez, melhora a produtividade e reduz acidentes e afastamentos, especialmente aqueles por transtornos mentais, cujo número cresceu 68% em 2023.

No pilar de governança, o setor da construção civil convive com desafios históricos: baixa transparência em licitações, controle frágil de contratos, riscos de corrupção e dificuldade de rastreamento na cadeia de fornecedores. A governança vem para reorganizar esse cenário, estruturando regras claras de tomada de decisão, aumentando a independência dos conselhos, reforçando políticas de integridade e ampliando a exigência por auditorias internas e externas. Esse pilar sustenta e viabiliza os demais, pois sem governança não há

rastreabilidade ambiental confiável, nem políticas sociais sólidas. A adoção de estruturas robustas de compliance e transparência reduz riscos legais, facilita captação de investimentos e fortalece a reputação empresarial — aspectos cada vez mais decisivos na escolha de fornecedores e parceiros em grandes empreendimentos.

No Brasil, a normatização do ESG ganhou forma com a ABNT PR 2030, publicada inicialmente em 2022 e atualizada em 2024, com a divisão em duas diretrizes: a PR 2030-1, que estrutura os eixos, temas e critérios ESG, e a PR 2030-2, que detalha o processo de materialidade. Essa norma fornece um roteiro claro para diagnóstico, priorização, planejamento, implementação, monitoramento e comunicação de práticas ESG, além de estabelecer uma régua de maturidade que orienta a evolução das empresas. Diferentemente de certificações específicas como LEED, AQUA ou WELL, a ABNT PR 2030 não valida edificações, mas sim o sistema de gestão corporativa, tornando-se uma referência para obras que desejam integrar sustentabilidade desde a concepção até a entrega.

As certificações de construção — especialmente o LEED — desempenham um papel complementar, traduzindo o ESG em ações verificáveis e auditáveis diretamente no ambiente construído. O LEED e o ESG são profundamente convergentes: enquanto o ESG define princípios, o LEED mede resultados concretos em energia, água, resíduos, emissões, qualidade interna, transporte, materiais e governança de obra. Empreendimentos certificados tendem a consumir menos recursos, gerar menos resíduos, melhorar a saúde dos ocupantes e valorizar o imóvel no mercado. Há evidências de que edifícios LEED podem ter valorização de aluguel entre 8% e 15%, reforçando que sustentabilidade também é estratégia financeira.

Ao observar esse conjunto de impactos, mitigadores, normas e certificações, fica evidente que o ESG não é apenas uma tendência, tampouco um “selo de responsabilidade”. Trata-se de uma reorganização profunda da forma como projetamos e executamos construções. O ESG melhora a qualidade das obras, reduz riscos, otimiza recursos, fortalece as relações trabalhistas e cria mecanismos de governança que evitam desperdícios e aumentam a transparência. Em um setor tão exposto a impactos ambientais, vulnerabilidades sociais e riscos reputacionais, o ESG deixa de ser opcional e se torna

parte fundamental da competitividade e da longevidade das organizações.

Mais do que erguer estruturas, a construção civil passa, assim, a erguer responsabilidade.

Patrícia Almeida



Patrícia é bióloga de formação, mestre em Hidráulica e Saneamento, doutora em Ciências da Engenharia Ambiental, conselheira certificada pela Board Academy, certificada em Stakeholders e ESG pela FIA Business School e pós-graduanda em Diversidade, Equidade, Inclusão e Cultura Organizacional.

Há 18 anos é professora na Educação Executiva na FGV Online, atualmente, dando aulas de ESG no MBA de Gestão Empresarial, A.Gente do movimento do Capitalismo Consciente Brasil, membra do Comitê Temático Agronegócio, Energia e Meio Ambiente da Diversity on Boards (DoB), mentora do Programa Biocidades Empreendedoras da BridgeforBillions e colunista do Blog Business Moment.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/patriciaalmeidadra/>

Samara Regina Bernardino



Samara é administradora e mestre em Administração, Arte Educadora, consultora organizacional na SBConsult, mentora de lideranças, com mais de 20 anos de carreira corporativa e acadêmica, em áreas como Governança, Compliance, Riscos, Sustentabilidade, Patrocínios Institucionais, Gestão de Projetos Socioculturais e Ambientais, com foco em integridade, visão sistêmica e desenvolvimento humano, apoiando lideranças nos seus processos decisórios, na mitigação de riscos, na construção de trajetórias íntegras, na busca por resultados com foco nas pessoas, processos e organizações como organismos vivos em constante interconexão.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/samara-bernardino>

Cultura, Mulheres, Criação, Sustentação da Vida

"Quem é autor, amante da vida, não permitirá que ela seja exterminada, pois sabe fazer da crise do parto uma oportunidade para o nascimento de um novo ser, e do caos consegue tirar uma ordem superior e melhor." (BOFF, 2012:29)

Para as primeiras civilizações, a cultura era reflexo das obras humanas; com o tempo, a cultura passou a refletir as relações estabelecidas pela humanidade entre si, ou com o espaço, tempo e a natureza (CHAUÍ, 2025). A partir dessa perspectiva, observamos que a cultura se transforma com o tempo, a cada civilização e momento histórico, tornando-se criativamente uma obra latente, uma consciência coletiva, como mencionava Durkheim (2001), ou um sistema simbólico, como definiu Lévi-Strauss (2022). Cultura é a forma como as pessoas transformam o mundo, conforme corrobora Da Matta (1986).

As mulheres, historicamente, sempre foram as guardiãs da cultura, do saber oral, da criação, da transformação, da alquimia cultural. No século XX, muitas mulheres sentiram a necessidade de romper alguns limites, que de alguma forma as marginalizam de atividades de cultura considerada mais seleta, atribuída até então aos homens. Atualmente, em meio à complexidade da contemporaneidade, percebemos a necessidade de recuperar o sentido do ser, a urgência de relembrar o significado unificador da humanidade, da nossa permanência e do nosso planeta. Vivenciamos um momento de aceitação, de honra à graça que é tão nossa, da feminilidade; somos o vínculo unificador do que foi disperso, aviltado (ROBLES, 2019).

Observamos com frequência, e mais ainda com a crescente utilização das tecnologias inteligentes, o transpor da criatividade a partir da segregação da criação, formando culturas muitas vezes infames, induzindo o abrandamento da manifestação feminina, o que converge, conseqüentemente, na desintegração e na destruição da sociedade, tendo em vista que é através da nossa integridade, que nós mulheres consagramos o propósito de sustentação da vida. O pensamento materialista não contempla a intuição nem tantos outros valores atribuídos ao feminino. A história pouco contada de mitos, deusas, relatos de criadoras femininas da existência, divindades, com

registros na Suméria, Babilônia, Egito, África, Índia, Austrália, China revelam contos que guiavam a percepção, a intuição, os valores, a ética, o comportamento e as reflexões críticas de muitos jovens naquela época (STONE, 2022).

Murdock (2022), visando suprir lacunas na jornada do herói proposta por Campbell, apresenta a Jornada da Heroína nos anos 90, para ressaltar que os valores femininos são uma potência da sociedade, e não uma fraqueza como é reiterado por muitas narrativas históricas. Reconhecer o poder transformador do que estamos conquistando ao avançarmos juntas é imprescindível para a evolução e permanência da humanidade. É uma jornada interior essencial para a integridade humana.

O equilíbrio das polaridades complementares do masculino e do feminino é essencial para a condução dos desafios culturais da contemporaneidade, nos lembram Bath e Sisodia (2019). A atuação com integridade revela a conformidade entre valores emocionais e espirituais, vocação, autenticidade, consciência e desenvolvimento de inteligências múltiplas, incluindo especialmente a intuição e o campo simbólico onírico como fontes inspiradoras da sabedoria na tomada de decisão. A segregação entre feminino e masculino vem se configurando como principal responsável pelos complexos desafios que estamos enfrentando atualmente, com destaque para a crise climática.

Lideranças que contemplam o potencial de valores femininos demonstram o maior cuidado com a sustentabilidade, um cuidado essencial à sustentação da vida, à criatividade e ao servir altruísta. Lideranças íntegras possuem escuta ativa, empatia, comunicação assertiva, respeitam as posições divergentes e a diversidade, acolhem a vulnerabilidade, inspiram confiança, conferem solidez e transparência às suas relações, priorizando o bem-estar de suas equipes e da organização em sua integralidade, como enfatizam Mackey e Sisodia (2018).

Empresas dependem tanto de pessoas quanto de processos. Pessoas motivadas, aliadas a bons processos, garantem excelência. Pessoas têm o potencial de superar expectativas e realizar feitos extraordinários. “Apenas pessoas podem nos surpreender com saltos quânticos. Apenas pessoas podem fazer dez vezes mais do que elas

mesmas imaginavam possível. Apenas pessoas podem superar seus sonhos mais ousados. E apenas pessoas podem nos fazer sentir ótimos no final do dia”. (CHAPMAN; SISODIA, 2020: 04).

As empresas ampliam seu papel, passando de objetivos apenas econômicos para compromissos sociais, ambientais e de governança (ESG). O lucro torna-se resultado de práticas éticas, inclusivas e sustentáveis, alinhadas a um capitalismo mais consciente e humano. Investir em sustentabilidade gera valor socioambiental, eficiência e reputação positiva. A presença feminina na liderança incorpora valores que favorecem a transformação cultural necessária diante dos desafios atuais, unindo as potencialidades do feminino e do masculino (BATH; SISODIA, 2019).

A ONU Mulheres reforça que a equidade de gênero é essencial ao desenvolvimento sustentável, em consonância com os ODS 5, 8, 10 e 17. Promover a interseccionalidade e reconhecer diferenças de gênero, raça, idade, orientação sexual, deficiência, classe e território é fundamental para garantir a igualdade prevista na Constituição e nos tratados de direitos humanos. Como destaca Reinaldo Bulgarelli (2023), “diversos somos todos; o problema está nas barreiras da sociedade”. A Lei da Igualdade Salarial (Lei nº 14.611/2023) representa um avanço, assegurando salários iguais para trabalho de mesmo valor e exigindo transparência das empresas sobre desigualdades salariais por gênero.

Embora as mulheres tenham maior escolaridade que os homens, ocupam apenas 6% dos cargos executivos, e entre mulheres negras, esse índice cai para 0,4%. Segundo a PNAD (IBGE, 2019), elas representam 28,6% da população brasileira, seguidas por mulheres brancas (22,6%), homens negros (27,4%) e homens brancos (20,2%). Estudos como o “Getting to Equal 2019” (Accenture) indicam que diversidade e inclusão ampliam inovação, criatividade e senso crítico, reduzem vieses e conflitos e fortalecem a tomada de decisão. A cada 10% de aumento na diversidade étnico-racial e de gênero, a produtividade cresce 4% e 5%, respectivamente. A McKinsey & Company (2018–2023) confirma que ambientes inclusivos elevam criatividade, produtividade, lucro e reputação, e que empresas com maior presença feminina na liderança apresentam até 39% mais probabilidade de melhoria no desempenho financeiro.

As pesquisas mostram que empresas que investem em inclusão e representatividade trazem melhores resultados financeiros. O Banco Mundial estima um crescimento médio de 20% do PIB global se a igualdade de gênero for alcançada em países em desenvolvimento. O relatório da OIT (2019-2024) indica que empresas com líderes femininas têm resultados até 20% melhores em termos de receita, criatividade e produtividade. As pesquisas já sinalizam resultados. O que mais precisamos para, de fato, produzir a transformação que almejamos e necessitamos?

A perspectiva materialista exclui a relevância das experiências, do sentir, da significância e da intuição, atributos do feminino, ferramentas essenciais ao salto criativo que nossos ancestrais conheciam (GLEISER, 2024), porém ainda não detinham as ferramentas tecnológicas para grandes saltos de criatividade que hoje temos acessíveis. Usar a tecnologia para ampliar a nossa capacidade de cuidar, criar, incluir e regenerar em um mundo com crises planetárias, aquecimento global, perda da biodiversidade, poluição, desigualdade social e uma crescente pandemia de saúde mental é essencial ; manter o modus operandi é parte do problema e não da solução. O salto quântico que estamos precisando para evoluir coletivamente, solucionar muitos dos desafios e crises geopolíticas, sociais e ambientais, está na criatividade, que se inicia com a intuição, habilidade potencializada pelo feminino, com proporções exponenciais de transformação, como nos lembra Amit Goswami (2008).

“O futuro usará uma coroa feminina”, disse certa vez Sri Aurobindo, filósofo indiano, ou, ao menos, podemos dizer que terá a incorporação de valores e poder femininos. Aurobindo e sua discípula, Mirra Alfassa, anteviram um mundo em que a consciência feminina (o princípio criativo e material da Shakti) teria um papel vital na transformação espiritual da humanidade e da Terra. Acreditamos que estamos evoluindo para esse cenário, talvez ainda num ritmo aquém do almejado, mas estamos na travessia, e juntos, na diversidade de perspectivas, poderemos elevar a humanidade a um novo patamar de consciência.

Referências:

BATH, N.; SISODIA, R. Liderança Shakti: o equilíbrio do poder masculino e feminino nos negócios. Trad. Diana Murh. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

BOFF, L. Sustentabilidade: o que é: o que não é. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

BULGARELLI, R. Diversos Somos Todos: valorização, promoção e gestão da diversidade nas organizações. Editora: Aberje Editorial. 01/02/2023.

CHAUI, Marilena. Filosofia, um modo de vida. São Paulo: Planeta, 2025

CNI Sesi SENAI IEL. B20 Brasil quer garantir mecanismos de estímulo à diversidade nas empresas. Agência de Notícias da Indústria: 10/10/2024. Disponível em: <https://noticias.portaldaindustria.com.br/noticias/internacional/b20-brasil-quer-garantir-mecanismos-de-estimulo-a-diversidade-nas-empresas/>

DAMATTA, Roberto. Explorações: ensaios de sociologia interpretativa. Rio de Janeiro: Rocco, 1986.

DURKHEIM, Émile. As regras do método sociológico. São Paulo: Martin Claret, 2001.

FACULDADE EXAME, 29/08/2024. Disponível em: <https://exame.com/hub-faculdade-exame/diversidade-e-inclusao/>

GLEISER, M. O despertar do universo consciente: um manifesto para o futuro da humanidade. Rio de Janeiro: Record, 2024.

GOSWAMI, Amit. Criatividade Quântica: A verdadeira expansão do potencial criativo. São Paulo: Aleph, 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua: características gerais dos moradores 2019. Rio de Janeiro: IBGE, 2020. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101736.pdf>. Acesso em: 12 nov. 2025.

LÉVI-STRAUSS, Claude. Antropologia estrutural zero. Tradução de Ivone Benedetti. Rio de Janeiro: Grupo Editorial Record, 2022.

MACKEY, J.; SISODIA, R. Capitalismo Consciente: como libertar o espírito heroico dos negócios. Rio De Janeiro: Alta Books, 2018.

MCKINSEY & COMPANY. A diversidade como alavanca de performance. Relatório: 18/01/2018. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/delivering-through-diversity/pt-BR>

MCKINSEY & COMPANY. A diversidade importa cada vez mais: o valor do impacto holístico. Relatório: 05/12/2023. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/Featured-Insights/Destaques/a-diversidade-importa-cada-vez-mais-o-valor-do-impacto-holistico/pt?cid=other-eml-mtg-mip->

A VOZ FEMININA DA SUSTENTABILIDADE

mck&hlkid=979a4bdc76de42d998970b2c91e587bc&hctky=1926&hdpid=545foa12-628d-4184-8f10-9cfd68881932

MORAGAS, V, J. O que é interseccionalidade? Tribunal da Justiça do Distrito Federal e dos Territórios. Disponível em: <https://www.tjdft.jus.br/acesibilidade/publicacoes/sementes-da-equidade/o-que-e-interseccionalidade#:~:text=Interseccionalidade%20%C3%A9%20a%20intera%C3%A7%C3%A3o%20ou,e%20seu%20acesso%20a%20direitos>

NAÇÕES UNIDAS. MULHERES E MENINAS AFRODESCENDENTES. Conquistas e Desafios de Direitos Humanos, PDF. Disponível em: https://nacoesunidas486780792.wpcomstaging.com/wp-content/uploads/2018/03/18-0070_Mulheres_e_Meninas_Afrodescendentes_web.pdf

ONU Mulheres Brasil. ONU Mulheres, UNOPS e Ministério Público do Trabalho lançam série de vídeos sobre desigualdades de raça e gênero no mundo do trabalho. 10/12/2021. Disponível em: <http://www.onumulheres.org.br/noticias/onu-mulheres-unops-e-ministerio-publico-do-trabalho-lancam%e2%80%afserie%e2%80%afde-videos-sobre-desigualdades%e2%80%afde-raca-e-genero%e2%80%afno-mundo%e2%80%afdo-trabalho%e2%80%af/>

Relatório OIT (Organização Internacional do Trabalho) Women in Business and Management. Disponível em: <https://www.ilo.org/bureau-employers-activities/areas-work/women-business-and-management>

ROBLES, M. Mulheres, mitos e deusas. São Paulo: Aleph, 2019.

SPÍNOLA, M. ESG e os conselhos de administração: uma corrida contra o tempo. Exame: Bússola, 10/04/2023. Disponível em: <https://exame.com/bussola/esg-e-os-conselhos-de-administracao-uma-corrida-contra-o-tempo/>

STONE, M. Quando Deus era mulher. São Paulo: Goya, 2022.

UOL. Justiça aceita ação contra XP por foto com homens brancos sem diversidade. Economia, 24/08/2021. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2021/08/24/justica-do-trabalho-aceita-acao-sobre-falta-de-diversidade-contra-xp-e-avel.htm>

Paula Fuly



Paula é biomédica com ênfase em indústria e análise ambiental, engenheira de produção e especialista em Gestão de Pessoas e Projetos, LACP, Educação Ambiental e Sustentabilidade, Sistema de Gestão Integrada (SGI), ESG e Engenharia de Segurança do Trabalho. Atuando nas esferas pública e privada, construiu uma trajetória sólida, pautada na responsabilidade socioambiental e inovação sustentável. Leciona há mais de duas décadas, contribuindo para a formação de profissionais conscientes, éticos e comprometidos com o desenvolvimento humano e ambiental. Alia técnica e sensibilidade em tudo o que faz.

Acredita que sustentabilidade vai além de práticas ambientais, é uma filosofia de vida que une conhecimento, ética e empatia. Em sua trajetória, tem promovido projetos de educação, cultura, turismo sustentável e inclusão social, integrando saberes e pessoas em prol de um futuro mais equilibrado e humano. Seu trabalho reflete o compromisso em transformar ideias em ações e inspirar outras mulheres a liderar com coragem, sensibilidade e propósito. Sua experiência como Enactor marcou profundamente sua jornada pessoal e profissional, ampliando sua visão sobre empatia, propósito e liderança com significado.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/paula-fortes-fuly/>

Sustentabilidade e Gestão de Riscos: A Segurança de Processos como Pilar do Futuro Sustentável

A sustentabilidade moderna vai muito além da preservação ambiental; ela está diretamente ligada à segurança, à gestão de riscos e à responsabilidade sobre os processos que moldam nossas relações com o trabalho, o meio ambiente e as pessoas. Em um mundo em constante transformação, falar de ESG é também falar sobre prevenção, controle e cultura de segurança, pois nenhuma ação sustentável é possível sem processos seguros, responsáveis e eticamente conduzidos.

Ao longo da minha trajetória profissional, atuando em indústrias, no ensino, na gestão pública e em iniciativas socioambientais, compreendi que sustentabilidade e segurança de processos não são áreas distintas, mas camadas interdependentes de uma mesma estrutura. Quando falamos em reduzir impactos ambientais, promover governança e fortalecer a dimensão social, estamos, essencialmente, falando de riscos ambiental, ocupacional, social, financeiro e reputacional.

A verdadeira sustentabilidade nasce quando os riscos são conhecidos, mensurados e tratados de forma integrada. E é aqui que a gestão de riscos e a segurança de processos se tornam protagonistas: elas garantem não apenas a continuidade operacional, mas também a proteção das pessoas, dos ecossistemas e do patrimônio coletivo.

Pensar sustentabilidade de forma isolada, restrita a práticas pontuais, é reduzir seu potencial transformador. Assim como um sistema vivo, ela depende do equilíbrio entre múltiplos fatores. Um processo produtivo sustentável, por exemplo, precisa não apenas minimizar resíduos e otimizar recursos, mas também assegurar que cada etapa ocorra com segurança e respeito à vida.

Nesse contexto, a Gestão de Riscos se apresenta como uma ferramenta estratégica. Ela permite antever cenários, identificar vulnerabilidades e propor medidas preventivas que reduzem não só os impactos negativos, mas também os custos e as perdas associadas a falhas operacionais. Essa visão preventiva é o ponto de encontro entre o ambiental e o humano, sendo uma convergência que dá sentido real à sustentabilidade corporativa, a qual, por sua vez, traduz essa estratégia

em ação, estruturando práticas, controles e condutas capazes de proteger pessoas, equipamentos e o meio ambiente. Uma falha operacional pode gerar impactos irreversíveis, desde contaminações ambientais até perdas humanas; portanto integrar processos à política de sustentabilidade é assegurar que o crescimento seja, antes de tudo, ético, controlado e responsável.

Entretanto, nenhuma ferramenta é eficaz sem uma cultura organizacional sólida. A sustentabilidade precisa ser vivida, não apenas gerida. É a cultura que transforma planos em hábitos e relatórios em resultados. A liderança tem papel essencial nesse processo, principalmente ao conduzir com empatia, sensibilidade e visão sistêmica, reconhecendo que cuidar das pessoas é o primeiro passo para cuidar do planeta. Gestores conscientes percebem que o fator humano é o elo mais forte e, ao mesmo tempo, o mais vulnerável na cadeia da sustentabilidade. Investir em treinamentos, em comunicação clara e em cultura de prevenção é garantir que cada colaborador se sinta parte de um propósito coletivo. Quando o indivíduo compreende o porquê de uma ação, ele passa a atuar com responsabilidade genuína, e a segurança se torna uma consequência natural do engajamento.

Como educadora há mais de duas décadas, sempre acreditei que educação é o elo mais poderoso entre conhecimento técnico e transformação social. A formação de profissionais conscientes e preparados para lidar com riscos e sustentabilidade não é apenas uma necessidade das organizações, mas uma responsabilidade de todos nós.

Ao meu ver e em minha vivência no campo prático, integrar sustentabilidade à gestão de riscos é criar uma estrutura de tomada de decisão orientada por três dimensões complementares: a Ambiental, onde se avaliam os riscos de contaminação, consumo de recursos, emissões e impacto sobre ecossistemas; a Social, que considera saúde, segurança, bem-estar e equidade nas relações de trabalho; e a Governança, responsável por garantir transparência, conformidade legal e ética nos processos, ou seja, o ESG retorna ao cerne da discussão.

Empresas e instituições que adotam essa integração passam a ter um mapa claro de suas vulnerabilidades e oportunidades, permitindo que a sustentabilidade seja não apenas uma diretriz, mas uma vantagem competitiva e moral. Além de evitar desastres, multas e

danos à imagem, esse modelo constrói confiança e projeção institucional, um dos ativos mais valiosos do século XXI. A teoria se transforma em prática quando cada decisão é tomada com base em risco, responsabilidade e propósito. Implementar sistemas de gestão integrados, elaborar planos de emergência, criar indicadores de desempenho socioambiental e promover auditorias participativas são estratégias que tangibilizam o discurso e fortalecem a cultura de sustentabilidade.

Entretanto, práticas realmente transformadoras surgem quando há empatia e engajamento coletivo. Pequenas atitudes como reduzir desperdícios, repensar fluxos, priorizar fornecedores locais ou incentivar o consumo consciente geram efeitos em cadeia que ultrapassam barreiras organizacionais. Cada decisão técnica é, ao mesmo tempo, uma decisão humanizada. A segurança de processos é, em sua essência, um compromisso ético. Ela representa o respeito aos processos, refletindo o respeito à vida, à integridade e ao meio ambiente. Em qualquer setor produtivo, planejar, monitorar e controlar operações significa proteger o futuro das pessoas, das empresas e do planeta.

A sustentabilidade não existe sem segurança, assim como a segurança não é completa sem consciência ambiental e social. A integração entre esses conceitos cria uma base sólida de governança, inovação e responsabilidade, capaz de suportar desafios complexos e gerar valor genuíno.

Concluo esse compartilhamento reforçando que sustentabilidade e gestão de riscos caminham lado a lado na construção de um futuro mais seguro, ético e equilibrado, e não em lados opostos, como muitos ainda acreditam. Ambas exigem visão sistêmica e comprometimento técnico. Como profissional, educadora e mulher que acredita na força da empatia como motor da transformação, compreendo que a verdadeira sustentabilidade nasce quando o conhecimento encontra o cuidado e quando cada processo é conduzido com responsabilidade e cada decisão é tomada com consciência.

Sustentabilidade é, acima de tudo, um ato de amor: pela vida, pelas pessoas e pelo planeta. E é através da gestão de riscos e da segurança de processos que esse amor se transforma em prática,

garantindo que o progresso seja não apenas possível, mas verdadeiramente sustentável.

Rafaella Christina Gomes



Rafaella é mestre em Administração e administradora, com trajetória acadêmica e profissional marcada pelo compromisso com a gestão pública moderna, ética e sustentável. Escritora e pesquisadora, possui diversas especializações, entre elas: Contratações Públicas, Licitações e Contratos, MBA em Gestão Estratégica de Pessoas e Gestão Estratégica em Departamento Pessoal. É também Técnica em Segurança do Trabalho, certificada em PPPs e Concessões (CP3P-F), além de Licitações e Contratos Administrativos.

Atua como gerente administrativa da Companhia de Desenvolvimento de Minas Gerais (Codemge), onde dedica sua carreira ao aprimoramento das práticas de governança, sustentabilidade, contratações públicas e gestão de pessoas. É redatora voluntária do Instituto Brasileiro de Educação em Gestão Pública (IBEGESP) e Presidente do Conselho Fiscal da Associação Desportiva de Inclusão e Acessibilidade Equipe ALA, reforçando seu compromisso com inclusão e impacto social.

Atualmente, preside a Associação de Trabalhadores da Codemig (ATC), gestão 2025/2028, tendo exercido também a presidência no período de 2016/2019.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/rafaella-christina-gomes/>

Como a Aplicabilidade do ESG nas Contratações Públicas Podem Incluir Mulheres Vítimas de Violência Doméstica

Muito se discute sobre a importância de apoiar mulheres vítimas de violência doméstica como forma de romper o ciclo de agressões e promover sua autonomia financeira e psicológica. A violência doméstica, tipificada na Lei Maria da Penha (Lei nº 11.340, de 7 de agosto de 2006), pode se manifestar de diversas formas: física, moral, sexual, patrimonial e psicológica — esta última muitas vezes silenciosa e invisível. Trata-se da modalidade mais recorrente de violência contra a mulher, caracterizada por ocorrer no ambiente familiar ou de convivência íntima, envolvendo pessoas unidas por vínculo afetivo ou parentesco, manifestando-se em abusos sexuais, agressões físicas, psicológicas e outras práticas lesivas.

Na perspectiva da inclusão dessas mulheres no mercado de trabalho, a Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, representa um avanço significativo ao prever a possibilidade de reserva de vagas para vítimas de violência doméstica em contratos de terceirização celebrados pela Administração Pública. Esse avanço foi reforçado pela regulamentação do Decreto Federal nº 11.430, de 8 de março de 2023, que estabelece que, nos contratos de serviços contínuos com dedicação exclusiva de mão de obra, ao menos 8% das vagas sejam destinadas a mulheres nessa condição. Observa-se, assim, o uso estratégico do poder de compra estatal como instrumento de inclusão social — uma expressão concreta do “S” (Social) no ESG.

O artigo 25 da Lei nº 14.133/2021 incorpora expressamente tal perspectiva ao dispor, em seu § 9º, que o edital poderá exigir percentual mínimo de mão de obra composta por mulheres vítimas de violência doméstica. Além desse dispositivo, a Nova Lei de Licitações apresenta uma visão administrativa inovadora ao permitir que a Administração Pública, por meio de critérios objetivos, atue diretamente na promoção da inserção dessas mulheres no mercado de trabalho, conforme detalhado no Decreto nº 11.430/2023.

Esse decreto regulamenta a exigência de percentual mínimo de mão de obra feminina vítima de violência doméstica nas contratações públicas, ao mesmo tempo em que estimula o desenvolvimento de

ações voltadas à igualdade de gênero no ambiente laboral. O cumprimento desses requisitos passa a ser considerado, inclusive, como critério de desempate em licitações no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, conforme o artigo 3º do referido decreto.

A relação entre ESG e o enfrentamento à violência doméstica se estabelece de maneira clara pelo pilar Social, que demanda da Administração Pública iniciativas que promovam proteção, respeito e igualdade dentro e fora do ambiente de trabalho. Assim, ampliam-se as possibilidades de inclusão e proteção de mulheres em situação de vulnerabilidade, fortalecendo sua autonomia e reduzindo sua exposição ao ciclo de violência.

No Brasil, observa-se uma evolução relevante nos editais de licitação — especialmente após a Lei nº 14.133/2021 — ao incorporar critérios ESG com foco no ‘S’ (**Social**). A destinação de vagas para mulheres vítimas de violência doméstica representa uma aplicação direta desse pilar, utilizando as contratações públicas como mecanismo de promoção de políticas sociais.

Os critérios ESG, nesse contexto, promovem uma mudança estrutural: a licitação deixa de priorizar exclusivamente o menor preço e passa a considerar também aspectos sociais, alinhando-se ao modelo de contratação pública sustentável e à responsabilidade social estatal.

A fundamentação legal para tais práticas encontra-se, portanto, na Lei nº 14.133/2021, que introduz a possibilidade de inclusão de critérios sociais nos processos licitatórios, e nos decretos que a regulamentam, como o Decreto nº 11.430/2023 e o Decreto nº 12.516/2025, voltados à implementação efetiva dessas políticas públicas.

A Lei Maria da Penha (Lei nº 11.340/2006), pioneira na definição e classificação das formas de violência doméstica contra a mulher, encontra reforço nessas políticas ao promover, de maneira indireta, a redução da vulnerabilidade social das vítimas. Por meio das contratações públicas, o Estado utiliza suas aquisições como instrumento de política social, possibilitando que mulheres em situação de violência conquistem autonomia econômica — elemento essencial para romper o ciclo de agressões e reconstruir uma vida digna e segura.

A crescente valorização do pilar Social (S) nas práticas ESG tem impulsionado a Administração Pública a selecionar instituições comprometidas com a responsabilidade social e alinhadas às políticas de enfrentamento da violência doméstica.

Previsão Legal e Regulamentação para a Inclusão de Mulheres Vítimas de Violência Doméstica em Contratações Públicas

1. **Lei nº 14.133/2021:** Introduce, de forma implícita e explícita, princípios compatíveis com a agenda ESG, superando a lógica puramente econômica do processo licitatório ao permitir a adoção de critérios sociais e sustentáveis. O artigo 25 prevê a possibilidade de políticas de cotas, incluindo mulheres vítimas de violência doméstica.

2. **Decreto nº 11.430/2023:** Regulamenta, em âmbito federal, a obrigatoriedade de reserva mínima de 8% das vagas em contratos de serviços contínuos com dedicação exclusiva de mão de obra para mulheres em situação de violência doméstica e familiar.

3. **Pilar Social (S) do ESG:** Busca promover a independência econômica e financeira dessas mulheres, reconhecendo que esse é o principal fator para romper o ciclo de violência e assegurar condições de vida dignas.

Raquel de Paula Silva



Raquel atua na área de Compliance e Ética Corporativa desde 2016, com ampla experiência em gestão de canais de relato, condução de investigações internas, desenvolvimento e implementação de políticas, due diligence de terceiros e treinamentos de integridade.

Atualmente, lidera iniciativas de fortalecimento da cultura ética e de governança em empresas de médio e grande porte, coordenando ações estratégicas e multidisciplinares. Possui formação em Administração, com MBAs em Gestão de Pessoas e em Direito Corporativo e Compliance.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/raqueldepaula-/>

O Ingresso da Mulher na Área de Compliance: Avanços, Desafios e Perspectivas para 2025

Introdução

A área de Compliance que envolve políticas, controles e práticas para assegurar a conformidade com leis, regulamentos e princípios éticos se consolidou como uma função estratégica nas empresas. No Brasil, esse movimento foi acelerado especialmente após a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) e a regulamentação de programas de integridade pelo Decreto nº 11.129/2022.

Nos últimos anos, observa-se uma crescente participação feminina nesse setor. Em 2025, os números mostram avanços importantes, mas também revelam que ainda há espaço para ampliar a presença de mulheres em cargos de liderança e decisões estratégicas.

1. Panorama de Gênero no Mercado de Trabalho e no Compliance

De acordo com o Anuário Análise Executivos 2025, as mulheres ocupam 49% dos cargos de liderança no Brasil, considerando diversas áreas, incluindo jurídica e compliance. No campo da remuneração, observa-se equilíbrio entre homens e mulheres nas faixas salariais intermediárias (R\$ 71 mil a R\$ 114 mil anuais), porém, nos cargos mais altos, ainda predominam homens.

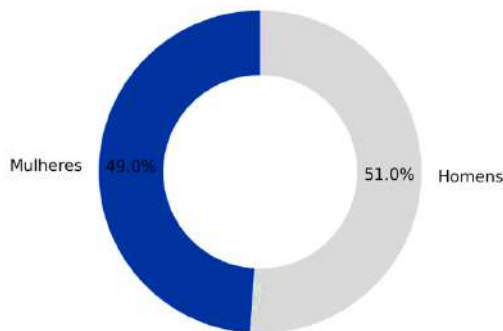


Gráfico 1 – Representação feminina em cargos de liderança no Brasil (2025).

Além disso, em empresas de médio porte, mulheres já representam 36,7% da liderança; em empresas estatais, os números variam: no Banco do Brasil, 50% do Conselho de Administração é composto por mulheres; no BNDES, elas ocupam 40% da Diretoria Executiva; e na Petrobras, 18% do Conselho.

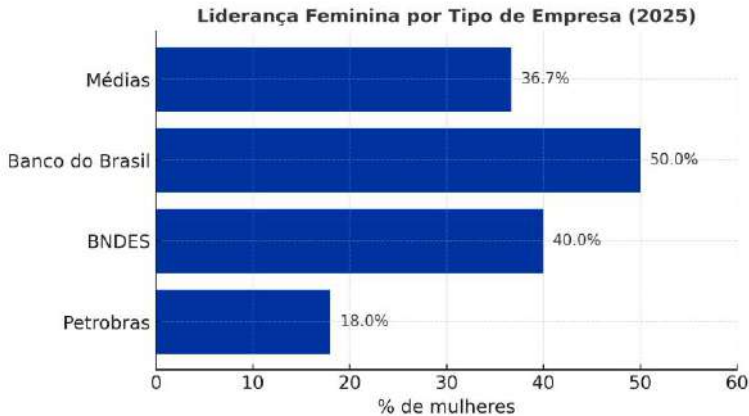


Gráfico 2 – Liderança feminina por tipo de empresa (2025).

2. Distribuição Salarial e Tendências

Segundo o levantamento da Compliance & Risks '25 Critical Chief Compliance Officer Stats in 2025', 85% dos profissionais de compliance reportaram que a complexidade da função aumentou significativamente nos últimos anos. Essa expansão de responsabilidades cria novas oportunidades para talentos femininos, já que as organizações buscam equipes mais diversas e qualificadas para lidar com riscos regulatórios, tecnológicos e reputacionais cada vez mais complexos.

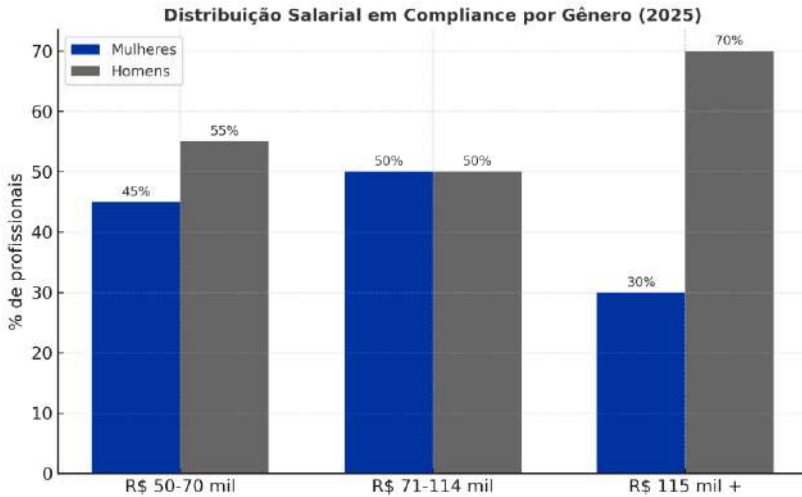


Gráfico 3 – Distribuição salarial em compliance por gênero (2025)

2. Conclusão

O ingresso da mulher na área de compliance representa muito mais do que inclusão: é um fortalecimento da governança corporativa, da cultura ética e da capacidade estratégica das organizações. As estatísticas de 2025 mostram avanços significativos na representatividade feminina, principalmente nos níveis médios e gerenciais. Entretanto, ainda há um caminho a percorrer para que essa presença seja consolidada nas posições de maior influência e decisão. Promover diversidade e equidade no compliance é investir em integridade, inovação e sustentabilidade organizacional.

Referências:

1. Análise Executivos 2025 – Mulheres ocupam 49% dos cargos de liderança. Disponível em: analise.com

A VOZ FEMININA DA SUSTENTABILIDADE

2. Grant Thornton Brasil. Women in Business 2025. Disponível em: [grantthornton.com.br](https://www.grantthornton.com.br)
3. ACRJ. Agenda positiva de compliance nas empresas privadas e estatais. Abril de 2025. Disponível em: [acrj.org.br](https://www.acrj.org.br)
4. Compliance & Risks. 25 Critical Chief Compliance Officer Stats in 2025. Disponível em: [complianceandrisks.com](https://www.complianceandrisks.com)
5. Women We Admire. Top 50 Women Chief Compliance Officers of 2025. Disponível em: [prweb.com](https://www.prweb.com)

Renata Fernandes Theuer



Renata é zootecnista, com MBA em Mercado de Capitais e diversas formações executivas em sustentabilidade, no Brasil e no exterior, com foco em estratégia e oportunidades para a indústria, incluindo programas pelo MIT*. Atua há mais de 18 anos na cadeia da pecuária, conectando produção animal, ciência, mercado financeiro, marketing e sustentabilidade.

Atualmente, lidera a área de sustentabilidade de uma empresa global de saúde animal no Brasil, atuando no desenvolvimento de soluções baseadas em ciência para aumento da eficiência produtiva, redução da intensidade e da pegada absoluta de emissões de gases de efeito estufa, fortalecimento do bem-estar animal e geração de valor ao longo da cadeia de proteína animal. Ao longo de sua trajetória, ocupou posições estratégicas em marketing, gestão de portfólio e desenvolvimento de negócios, com forte atuação em planejamento, governança e integração de times multifuncionais.

Nesse contexto, atuou como Diretora do Comitê Executivo da categoria Insumos da Mesa Brasileira da Pecuária Sustentável, representando a indústria de saúde animal em fóruns de diálogo com produtores, indústria, varejo, sociedade civil e formuladores de políticas públicas.

Paralelamente à atuação executiva, dedica-se à construção de conteúdo e à comunicação estratégica. Conduz conversas e iniciativas sobre

liderança, sustentabilidade e produção de alimentos. Tornou-se mãe recentemente, o que aprofundou seu interesse pela nutrição humana, pela alimentação saudável e pelas escolhas que conectam sistemas produtivos, bem-estar animal, saúde humana e futuro.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/renatafernandestheuer/>

Quando a Conversa Muda: Um Encontro Sobre Escolhas, Clima e Humanidade

(Baseado em fatos reais, com adaptações literárias)

Novembro de 2025.

COP30, Belém do Pará.

Um encontro intenso, quente e vivo - painéis simultâneos sobre transição energética, combustíveis fósseis, justiça climática, proteção das florestas, inclusão de povos tradicionais, agricultura regenerativa, metano e carbono neutro. Delegações do mundo inteiro passando apressadas, cada uma carregando sua própria verdade. Entre um painel e outro, fui ao banheiro feminino — o único lugar da COP onde o ar-condicionado parecia realmente eficiente. Enquanto ajustava minha saia de couro - a mesma que tenho há mais de 18 anos, ouvi duas mulheres conversando perto da pia.

- Menina, essa COP está impossível! Tem até gente do agro andando por aí...

A outra riu:

- Eu vi! Inclusive uma moça usando saia de couro. Couro! Espero que seja pelo menos ecológico — sabe como é... não couro de vaca.

Sorri por dentro.

Se eu parasse para pensar no calor de Belém, talvez eu também fugisse de qualquer coisa ligada a couro. Mas ali dentro, com ar-condicionado por todos os lados, a saia fazia sentido. E sim — eu estava de couro propositalmente. Era uma forma silenciosa de mostrar que havia gente do agro ali. E havia mesmo: chapéus, cintos, algumas botas discretas caminhando entre ONGs, delegados, cientistas e embaixadores. Abri a porta da cabine. A moça que fez o comentário congelou — surpresa total. Forcei um sorriso simpático. Ela retribuiu. Ao passar, com naturalidade, comentei:

- Você vai gostar de saber: o meu não é curtido com metais pesados.

Muita gente chama de “couro ecológico” justamente o sintético, mas esse sim é plástico puro. O impacto real está no curtimento — não no couro em si¹.

Ela respirou fundo, sincera.

- Eu realmente não fazia ideia de que existia couro limpo.

- Muita gente não sabe — respondi. — A comunicação sobre isso virou uma confusão só.

Deixei o banheiro e segui para os pavilhões. Minutos depois, na fila do café, percebi que ela estava novamente atrás de mim. Quando olhei, o mesmo sorrisinho sem graça apareceu — agora menos defensivo, mais curioso. Troquei o sorriso. E foi assim, quase inevitavelmente, que começamos a conversar. O couro, o plástico e o que parece sustentável... mas não é. Retomamos o assunto. Expliquei que grande parte do “couro ecológico” vendido como opção sustentável é, na verdade, PVC, PU ou microfibras derivadas de petróleo². Materiais que descascam com o tempo, têm baixa durabilidade e acabam se fragmentando em microplásticos³. Ela franziu a testa...

- É muito louco pensar que, tentando resolver um problema, a gente pode estar criando outro...

Assenti.

- Sustentabilidade é cheia de camadas. Por isso conversas importam.

Escolhas, saúde e o peso invisível da coerência. Ela me contou que estava tentando reduzir o consumo de carne. Não porque não gostasse - ela adorava. Mas porque acreditava que precisava “fazer a sua parte”. Seguia iniciativas como a Segunda Sem Carne, convencida de que pequenas renúncias individuais fariam diferença para o clima.

- Faz sentido - eu disse. - Muita gente começa por aí.

Ela suspirou.

- Eu só não sei se realmente estou ajudando... mas tento ser coerente.

- E sabe o que é curioso? - comentei. - Às vezes parece que o agro e a sustentabilidade estão em lados opostos. Mas, quando a gente olha para os dados, os dois precisam caminhar juntos. Especialmente no Brasil.

Expliquei que mulheres têm necessidades específicas de ferro, vitamina B12 e proteína completa, e que a biodisponibilidade desses nutrientes é significativamente maior nos alimentos de origem animal^{4,5,6}.

Ela ficou pensativa.

- Talvez isso explique minha fadiga eterna...

- Explica muita coisa. Há muita anemia silenciosa disfarçada de estilo de vida⁷.

Por um momento, a COP desapareceu. Virou vida real.

Metano, floresta e a história contada pela metade. A pergunta inevitável veio:

- E o metano? E o desmatamento?

Respirei.

- Primeiro: desmatamento ilegal não é agro. É crime.

- Segundo: o Brasil tem área aberta suficiente para aumentar a produção de alimentos sem derrubar uma única árvore⁸.

- Terceiro: a pecuária brasileira é majoritariamente baseada em pastagens. Isso muda tudo.

Ela ouvia com atenção tranquila.

- Pasto bem manejado acumula carbono no solo. Em muitos sistemas, o sequestro supera as emissões do animal⁹. E o metano da vaca faz parte de um ciclo natural e curto — o ciclo biogênico. Ele não se comporta como o carbono fóssil¹⁰.

O rosto dela relaxou - não em concordância absoluta, mas em clareza.

Tecnologia, inovação e um mosaico que só o Brasil tem.

- E tem mais - continuei. - Hoje existem tecnologias específicas para reduzir o metano entérico. A ciência está avançando rápido nisso.

Ela inclinou a cabeça, interessada.

- E temos algo único: os sistemas integrados.

O Brasil já conta com cerca de 17 milhões de hectares em sistemas de integração lavoura-pecuária-floresta - uma das maiores áreas do mundo nesse modelo¹¹.

É um mosaico onde lavoura, pasto e árvores dividem o mesmo chão, recuperando solo, aumentando produtividade e reduzindo emissões.

Ela sorriu - agora não de constrangimento, mas de perspectiva.

Quando a verdade encontra espaço.

Antes de nos despedirmos, percebi que ela olhou novamente para a minha saia.

Mas agora o olhar era outro - não de estranhamento, nem de julgamento.

Era curiosidade. Talvez até respeito. Não pela saia em si, mas pelo que ela acabou representando:

que nem tudo é o que parece à primeira vista - especialmente quando se trata de comida, clima e escolhas humanas.

Foi então que eu disse, com a calma de quem vive campo e ciência:

- A pecuária pode - e deve - fazer parte da solução climática.

Os animais podem ser parte da solução, não da destruição.

Ela respirou fundo.

- Obrigada. Eu precisava ouvir isso... com calma.

Caminhamos lado a lado de volta ao pavilhão, trocamos nossos contatos.

E ali percebi algo simples: às vezes, a mudança não nasce de uma tecnologia. Ela nasce de uma conversa capaz de atravessar narrativas. De escuta. De humanidade. De coragem para conversar de verdade.

Referências:

¹ Barbosa, I. M. V. O cromo no meio ambiente e tratamentos de efluentes de curtumes. Universidade Federal de Uberlândia, 2017.
<https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/36519>. Acesso em 10/12/2025.

² AKKAN, Sera. Evaluating the Sustainability of Vegan Leather as an Eco Friendly and Ethical Alternative to Animal derived Leather. março de 2024. DOI: 10.13140/RG.2.2.32413.32486. Acesso em 12/12/2025.

³ Xu, M. Perspective on the disposal of PVC artificial leather. *Journal of Hazardous Materials*, 2022.

⁴ Lynch, S. R. Iron absorption and bioavailability. In: *Nutrition and Health in Developing Countries*. 2nd ed. National Institutes of Health (NIH), NCBI Bookshelf, 2024.

⁵ Ruelas, J. E. et al. A comparative analysis of heme and non-heme iron administration on iron status: a systematic review and meta-analysis. *European Journal of Nutrition*, 2024.

⁶ Watanabe, F. Vitamin B12 sources and bioavailability. *Experimental Biology and Medicine*, v. 232, n. 10, p. 1266–1274, 2007.

⁷ World Health Organization (WHO). Anaemia.

⁸ Embrapa. Estudo revela caminhos para aumentar a produtividade da pecuária sem abrir novas áreas. <https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/101224703/estudo-revela-caminhos-para-aumentar-a-produtividade-da-pecuaria-sem-abrir-novas-areas>

⁹ Embrapa;
<https://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/infoteca/handle/doc/1093332>. Acesso em 12/12/2025.

¹⁰ UC Davis CLEAR Center. Why methane from cattle warms the climate differently than CO₂ from fossil fuels.

¹¹ Embrapa. <https://www.embrapa.br/portfolio/integracao-lavoura-pecuaria-floresta>

Renata Thereza Fagundes Cunha



Renata é socióloga, especialista em Direitos Humanos, Responsabilidade Social e Cidadania Global, Mestre em História Social do Trabalho. Diretora Executiva da Renata Fagundes Consultoria em Gestão Sustentável. Consultora com 25 anos de experiência em Gestão da Sustentabilidade e ESG, Equidade de Gênero, Diversidade, Equidade e Inclusão.

Conselheira do Conselho para a Sustentabilidade Empresarial da Associação Comercial do Paraná; Consultora da Comissão do Pacto Global e Sustentabilidade e da Comissão de Estudos de Violência de Gênero da OAB Paraná, ativista, participante de diversos fóruns de sustentabilidade e Direitos Humanos.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/renatafagundesconsultoria>

ESG com Propósito: Não Violência e Geração de Valor

É possível incorporar diretrizes ESG e alcançar o desenvolvimento sustentável sem se preocupar com a violência de gênero?

A inequidade de gênero e, no seu âmago, os diferentes tipos de violência contra as mulheres e meninas, acarretam graves consequências físicas, econômicas e psicológicas para as vítimas, suas famílias e seu entorno, sendo um dos entraves globais para o cumprimento da agenda da sustentabilidade.

A dinâmica social da violência perpassa transversalmente os pilares ESG - Ambiental, Social e de Governança, bem como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Para além do ODS 5 – Igualdade de gênero, a questão se relaciona com o ODS 16 - Paz, Justiça e Instituições Eficazes, o ODS 10 – Redução das Desigualdades e com todos os demais, tendo em conta a disparidade no acesso ao exercício de direitos. A título de exemplo, podemos citar o ODS 1 – Erradicação da Pobreza, o ODS 3 - Saúde e Bem-Estar, o ODS 4 – Educação de Qualidade e, ainda, o ODS 18 – Igualdade Étnico-Racial, recém adotado voluntariamente pelo Brasil, ampliando a reflexão sobre a interseccionalidade e suas especificidades.

As organizações multilaterais, como a Organização das Nações Unidas, o Fundo Monetário Internacional e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico, dentre outras, afirmam a desigualdade de gênero como entrave ao progresso e recomendam aos países a promoção de políticas e ações de equidade, indispensáveis ao desenvolvimento sustentável economicamente próspero e socialmente justo.

Mas o que isto tem a ver com ESG e com as empresas? A violência de gênero gera obstáculos ao desenvolvimento não só das mulheres, mas também dos negócios e dos países, pois, compromete o bem-estar da população, especialmente das vítimas, e onera as áreas da educação, saúde, sistemas jurídicos e de segurança, etc., impactando investimentos e o crescimento econômico e social das regiões.

A violência é um indicador de problemas complexos, imbricados de forma multifatorial, revelando um conjunto de

vulnerabilidades sociais e fragilidades institucionais. Os altos índices de feminicídio mostram a perpetuação da desigualdade entre os sexos, uma barreira ao desenvolvimento humano, social, cultural, político e econômico.

O Brasil ocupa a 72^a posição no ranking global e a 19^a no ranking regional (engloba 23 países da América Latina e do Caribe), no Global Gender Gap Report do Fórum Econômico Mundial, no qual são avaliadas quatro dimensões da (dis)paridade de gênero: Participação e Oportunidades Econômicas; Escolaridade; Saúde e Sobrevivência; e Empoderamento Político.

Neste contexto, o combate à violência e a busca pela igualdade de gênero são fundamentais, pois, não é possível prosperar se parte significativa da população é prejudicada. Ademais, é possível observar que os países com maior igualdade de gênero têm economias em melhores posições, a exemplo da Islândia e de outros países nórdicos, nos quais a diversidade de pensamento e de experiências é melhor compreendida como fator ético, de criatividade, de inovação e de prosperidade.

O fato de mulheres brasileiras terem maior nível de escolaridade em relação aos homens, concluindo mais o ensino superior e a pós graduação, melhora nossa posição no ranking, mas, paradoxalmente, não resolve as diferenças salariais e a sub-representação em cargos de liderança. Logo, as relações de trabalho não estão blindadas: a dinâmica da desigualdade alcança os ambientes laborais. O fato de mulheres viverem com a maior responsabilidade pelos cuidados e, em muitos casos, com insegurança nos seus lares e comunidades pode afetar seu desempenho, somado à cultura organizacional que acaba por reproduzir práticas discriminatórias.

O assédio moral e sexual, a discriminação e a violência psicológica acompanham o cotidiano de muitas mulheres trabalhadoras. São práticas como ameaças, comentários, piadas, toques indesejados, importunação, humilhação, difamação, sobrecarga de trabalho, isolamento, restrição de autonomia e de progressão, entre tantas outras, que impactam a saúde mental e física, afetando a produtividade e a rentabilidade não só delas, mas das empresas, ao desperdiçar seus talentos e capacidades.

Apesar de avanços na legislação para coibir tais crimes nos últimos anos, é passada a hora de as organizações de todos os setores compreenderem que, sem o esforço coletivo e compartilhado, o fenômeno da violência não será atenuado. É necessária uma força-tarefa para a mudança cultural e o fortalecimento das práticas e redes de proteção, articulando as políticas públicas, órgãos governamentais e empresas.

Uma sociedade violenta contra as mulheres é uma sociedade violenta como um todo. No Brasil, as mulheres são 51,5% da população, por conseguinte, ambientes inseguros, destrutivos, empobrecidos e desrespeitosos acabam por afetar, direta ou indiretamente, todas as pessoas. Do contrário, o empoderamento das mulheres impacta positivamente não só às mulheres e meninas, mas toda a sociedade.

Os índices de violência contra mulheres e meninas são alarmantes no mundo todo e não há margem de admissibilidade para esse fenômeno. No Brasil, o Mapa Nacional da Violência de Gênero aponta o aumento do crime de feminicídio, com 718 casos, e registra 33.999 estupros, apenas no primeiro semestre de 2025, o que representa uma média de 187 por dia. Contudo, estima-se uma subnotificação de 58% de mulheres que não denunciam por diferentes fatores, inclusive pela falta de equipamentos especializados para tal.

A pesquisa revela também o dado de 8,8 milhões de brasileiras que sofreram violência digital, principalmente por meio de mensagens ofensivas, ameaças recorrentes, invasão de contas pessoais e dispositivos, compartilhamento não consensual de imagens íntimas e a propagação de mentiras nas redes sociais. Segundo a ONU Mulheres, o uso da tecnologia para práticas de violência e abuso expressa, para além de casos isolados, mais um mecanismo estruturante da violência e da desigualdade, salientando a importância da mobilização de governos, empresas tecnológicas, financiadores e sociedade civil na proteção online de mulheres e meninas.

O olhar sob a perspectiva de gênero nos permite avançar na concepção integrada do ESG - meio ambiente, social e governança. De forma sistêmica, o “Pacote de Belém”, aprovado na COP30, propõe triplicar o financiamento para adaptação às mudanças climáticas até

2035 (mais de US\$ 1,3 trilhão/ano), ressaltando a perspectiva de gênero como transversal.

O “Fomento ao Desenvolvimento Humano e Social” foi um eixo temático da Agenda de Ação da COP30, compreendendo a educação climática, a geração de empregos, a prioridade à saúde, a proteção social e a equidade de gênero e racial como fundantes. Dentre as proposições, estão a ampliação de financiamentos sensíveis a gênero, a promoção da liderança de mulheres, especialmente indígenas e rurais, e a valorização do conhecimento tradicional como parte de soluções climáticas.

Portanto, a sociedade contemporânea, envolta em transformações cada vez mais rápidas relativas à ciência, à inovação, à tecnologia e às oportunidades, não pode se furtar a ser também uma sociedade mais justa e menos violenta, a fim de acelerar - com humanidade, a paridade, a produtividade e a competitividade, tendo a equidade de gênero como parâmetro estratégico e substancial para o desenvolvimento sustentável e a incorporação do ESG.

Referências:

¹ A Portaria conjunta MPI/MIR/SG-PR Nº 198, de 24/09/25 define metas e indicadores para o 18º ODS, para monitorar seu progresso. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-conjunta-mpi/mir/sg-pr-n-198-de-24-de-setembro-de-2025-658384939>

² FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL. Global Gender Gap Report (Relatório Global de Desigualdade de Gênero), 2025.

³ SENADO FEDERAL, Instituto Natura e Gênero e Número. Mapa Nacional da Violência de Gênero. Disponível em: <https://www.senado.leg.br/institucional/datasenado/mapadaviolencia/#/inicio>

⁴ ONU MULHERES. Una-se pelo Fim da Violência Digital contra Mulheres e Meninas. Disponível em: <https://www.unwomen.org/en/what-we-do/ending-violence-against-women/unite>

⁵ <https://cop30.br/pt-br/noticias-da-cop30/cop30-aprova-o-pacote-belem>

Rosa Maria Guedes Soares Monteiro



Rosa Maria é especialista em ESG e sustentabilidade, com trajetória consolidada em governança corporativa, gestão de riscos e compliance.

Tem experiência na liderança de projetos estratégicos e na implementação de frameworks internacionais como GRI, CDP Supply Chain, EcoVadis, GHG Protocol, AA1000 e IIRC. Atua com a implantação e gestão de sistemas integrados, alinhados às principais normas ISO. Também desenvolve Programas de Continuidade de Negócios, sempre com foco em performance, integridade e valor sustentável. Atualmente atua como Head de ESG.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/rosa-guedes-92345726/>

Rumo ao Net Zero: Por que Descarbonizar é uma Decisão Financeira, Não Apenas Ambiental

Nos últimos anos, o termo *net zero* ganhou força em relatórios, eventos corporativos e reuniões estratégicas. Empresas anunciam compromissos climáticos para 2030, 2040 e 2050 como se fosse apenas uma pauta associada à área de sustentabilidade. Porém, essa visão é incompleta. O movimento global em direção ao *net zero* não é um capítulo ambiental; é um capítulo empresarial.

À medida que essa agenda amadurece, torna-se evidente que descarbonizar está diretamente relacionado à resiliência financeira, ao acesso a capital e à competitividade. A discussão deixa de ser ambiental e passa a ser sobre continuidade de negócios. Empresas que não se moverem agora podem perder participação de mercado, relevância e oportunidades de crescimento.

Segundo o *Greenhouse Gas Protocol* (GHG Protocol) e a *Science Based Targets Initiative* (SBTi), alcançar net zero significa reduzir emissões ao menor nível possível e neutralizar apenas o residual. A jornada envolve três etapas: medir emissões dos escopos 1, 2 e 3, reduzir o máximo possível por meio de eficiência e revisão de processos e, por fim, neutralizar o que não puder ser eliminado. Isso evidencia que net zero não é comprar créditos de carbono, e sim transformar a forma como a empresa opera.

Quando uma organização começa a mensurar suas emissões, ela passa a enxergar o que antes não era visível: gargalos, desperdícios e oportunidades de melhoria. Muitos negócios descobrem que grande parte de suas emissões está associada a práticas que também geram custos desnecessários, como consumo excessivo de energia, rotas logísticas ineficientes, processos redundantes e baixa digitalização.

Por isso, descarbonização e eficiência caminham juntas. Na prática, quase toda redução de carbono vem acompanhada de redução de desperdício. Aquilo que no inventário aparece como mitigação, no balanço financeiro aparece como economia. Um processo mais inteligente exige menos deslocamento, consome menos combustível e custa menos. Emissões menores são, em grande parte, consequência de uma operação mais eficiente.

É exatamente por isso que ser *net zero* é uma decisão financeira. Durante muitos anos, sustentabilidade foi vista como custo adicional, algo a ser feito quando sobrasse orçamento. Hoje, o cenário mudou completamente. Os incentivos financeiros mudaram. O capital mudou de direção.

O mercado financeiro global já absorveu que risco climático é risco econômico. Fundos de investimento priorizam empresas com metas robustas, bancos oferecem condições melhores para quem possui estratégias claras de redução e grandes corporações exigem que fornecedores meçam e controlem suas emissões. Inventários de emissões deixaram de ser “boa prática” e se tornaram exigência contratual.

Esse movimento não ocorre apenas por reputação. Barreiras alfandegárias baseadas em carbono já começam a ser aplicadas, e mercados inteiros anunciam que preferirão fornecedores com menor pegada ambiental. Mesmo empresas que atuam localmente serão afetadas, pois competirão com cadeias globais que operam com padrões climáticos mais rígidos.

Um estudo da Deloitte estima que a transição para uma economia de baixo carbono pode gerar até 43 trilhões de dólares em crescimento econômico até 2070. A mensagem é clara: transformar-se agora não é apenas responsabilidade ambiental, é oportunidade financeira. O raciocínio é baseado em risco, retorno e competitividade.

Ao medir emissões, a empresa ganha previsibilidade de custos. Ao reduzir, diminui consumo de energia, combustível e materiais. Ao neutralizar apenas o residual, reduz exposição a preços futuros de carbono e regulações mais rigorosas. Essa dinâmica cria estabilidade e contribui para uma visão de longo prazo. A literatura chama isso de hedge climático: uma blindagem econômica diante da volatilidade de energia, do aumento de custos de combustíveis, dos impactos de eventos climáticos e das exigências regulatórias.

Outro aspecto decisivo é a inovação. A busca por redução de emissões força empresas a repensarem processos, produtos e modelos de negócio. Soluções digitais, eletrificação de frotas, novos materiais e economia circular são exemplos diretos dessa agenda. Empresas que iniciam essa transformação agora criam vantagem tecnológica. As que

esperam, precisarão correr atrás de soluções que já estarão maduras e mais caras.

A ausência de uma estratégia climática já é vista pelo mercado como risco material. Estudos mostram que empresas que ignoram riscos climáticos tendem a ter menor valor de mercado, maior volatilidade e desempenho inferior para acionistas. Descarbonizar não custa caro. Caro, é não descarbonizar.

A pauta *net zero* dialoga com temas que nunca foram considerados ambientais: eficiência operacional, gestão de riscos, conformidade regulatória, inovação e proposta de valor ao cliente. A discussão não é mais sobre reputação, e sim sobre capacidade de competir em um ambiente que está mudando rapidamente. Clientes, investidores e governos não querem saber apenas se a empresa “é sustentável”; querem saber qual estratégia ela possui para alcançar *net zero*.

Por isso, a pergunta que líderes deveriam fazer não é quanto custa descarbonizar, e sim, quanto custará não agir. Empresas que deixam para agir tardiamente precisam adotar soluções emergenciais, perdem acesso a financiamentos atrativos e enfrentam barreiras para manter ou conquistar clientes que já exigem metas climáticas.

Estamos diante de uma transformação estrutural do mercado. Não é tendência futura, é realidade presente. Fornecedores são selecionados com base na descarbonização. Contratos exigem inventários de emissões. O capital fica mais caro para quem não possui metas e comprovação de resultados. Empresas que se antecipam capturam vantagem competitiva, enquanto as que resistem acabam pagando mais caro no futuro.

No médio prazo, existirão dois tipos de empresas: as que descarbonizam agora e lideram, e as que serão obrigadas a descarbonizar pressionadas por regulações, contratos e custos crescentes. As primeiras vão prosperar; as segundas sobreviverão com dificuldade.

Alcançar o *net zero* não é sobre salvar o planeta, embora isso seja um benefício. É sobre garantir competitividade. É estratégia, gestão e finanças.

Em resumo, empresas comprometidas com a descarbonização conquistam ganhos claros: eficiência, redução de custos, acesso a capital mais barato, resiliência e segurança frente a incertezas. Com isso, fortalecem seu posicionamento e aumentam sua capacidade de crescer de forma sustentável e lucrativa.

A empresa resiliente não é a que espera, é a que se antecipa. Esta pauta deixou de ser mais um tópico na agenda ambiental e tornou-se uma agenda de negócios. E quem compreender isso primeiro estará entre os líderes da economia de baixo carbono que está se consolidando.

Referências:

Deloitte – Climate Change Investment Strategy “Pode destravar US\$ 43 trilhões de crescimento econômico até 2070.”: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/climate-change.html>

McKinsey – Climate Risk and Response (2020) - Impacto financeiro de eventos climáticos extremos e risco para cadeias de suprimentos: <https://www.mckinsey.com/capabilities/sustainability/our-insights/climate-risk-and-response>

Empresas que ignoram riscos climáticos são punidas pelo mercado: <https://news.ufl.edu/2022/03/climate-risk-and-financial-markets/>

SBTi – Corporate Net Zero Standard: <https://sciencebasedtargets.org/net-zero>

Sabrina Mariel



Sabrina é fundadora da Muta  o Sustentável e criadora da Jornada AME — um método consciente e integrado para evolu  o da maturidade empresarial em sustentabilidade.

Mestre em Engenharia Ambiental, integra em sua atua  o conhecimentos de design para sustentabilidade, economia circular, estratégia e gestão ESG, inova  o, empreendedorismo e branding para negócios.

Com 14 anos de experiência, atua no desenvolvimento de processos e projetos de sustentabilidade, gestão de stakeholders e programas de cultura organizacional, com passagem por setores como saneamento, indústrias de embalagens, têxtil, alimentos, hotelaria e engenharia.

Ao longo da sua trajetória, contribuiu para a gera  o de mais de R\$10 milhões em custos evitados e melhorias de desempenho ambiental, além de participar de iniciativas que impulsionaram transforma  es culturais e estruturais, preparando empresas para expansão e acesso a novos mercados.

Hoje, atua conectando estratégia, cultura e sustentabilidade, comunicando-se por meio de conteúdos, palestras e forma  es sobre liderança consciente, cultura organizacional, consciência ecológica, inova  o e branding ESG.

A VOZ FEMININA DA SUSTENTABILIDADE

Acredita no papel da liderança feminina como força catalisadora de uma nova economia — mais consciente, regenerativa e orientada à vida — e utiliza sua própria jornada empreendedora como um laboratório contínuo de aprendizado e experimentação.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/sabrina-mariel/>

Quando a Reputação Supera a Aparência: ESG é a Alma do Novo Branding

Por muito tempo, o Branding foi sinônimo de "embalagem". O trabalho das agências e dos gestores de marca era criar uma identidade visual atraente, um tom de voz sedutor e uma promessa cativante para conquistar o cliente. O foco estava na percepção. Mas essa definição se expandiu drasticamente. O que antes era um exercício de comunicação e estética, hoje se tornou o motor central da reputação, da resiliência e, em última análise, da valorização de um negócio.

A verdade do mercado atual é simples e implacável: **o Branding conta a história, mas é o ESG que garante que a história é verdadeira.**

Antigamente, uma empresa podia atuar como uma **"caixa preta"**. O que acontecia lá dentro — os processos de fabricação, a cultura organizacional tóxica, o descarte de resíduos, a pressão sobre fornecedores — ninguém via. Desde que a estética fosse bonita e o produto gerasse o estado emocional desejado, a marca prosperava. A desconexão entre o discurso e a prática era protegida pela opacidade.

Hoje, no entanto, vivemos na era das **"casas de vidro"**. Com a hipertransparência digital, o acesso a dados em tempo real e a consciência expandida dos consumidores (especialmente as gerações Z e Alpha), todos veem o que acontece na sala de estar e nos fundos da fábrica. Um post de um ex-funcionário no LinkedIn ou um vídeo de denúncia no TikTok podem derrubar ações em horas. Nesse cenário, o Branding tradicional — focado apenas na "pele" — tornou-se insuficiente e perigoso.

Se o Branding é a "pele" do negócio, o ESG (Ambiental, Social e Governança) é o "caráter", pois ele se conecta com o sistema de crenças, valores e com a ética profunda da organização. **E pele bonita não sustenta caráter duvidoso por muito tempo.**

ESG: A Nova Camada de Valor da Marca

Se branding é gerenciar ativos para gerar valor, o ESG é o lastro real desse valor, transformando intangíveis em métricas de confiança:

Ambiental (E) é Legado. Processos de baixa emissão e economia circular deixaram de ser "bônus" ou filantropia. Eles posicionam a marca como um agente de regeneração, atraindo consumidores que não compram apenas produtos, mas compram futuro. Uma cadeia sustentável não é apenas "*eco-friendly*"; é uma prova de inteligência, eficiência e respeito à vida. Sua marca deixa de ser uma extratora de recursos para ser uma promotora de evolução.

Social (S) é Conexão. Diversidade real e impacto comunitário constroem o *employer branding* de verdade. Talentos de alta performance e consumidores leais buscam marcas com "textura humana", nas quais a ética nas relações supera o discurso institucional. A marca que cuida das pessoas cria embaixadores, não apenas funcionários.

Governança (G) é Confiança. É o alicerce da reputação. Transparência, conselhos diversos e ética anticorrupção não são apenas mitigadores de risco; são os pilares que sustentam parcerias de longo prazo em um mundo cético.

Quem já nasceu com um Branding ESG integrado?

A teoria é bonita, mas é na prática que vemos como a fusão entre ESG e Branding cria valor inestimável. Três exemplos mostram que isso não é tendência, é autenticidade e reputação forte.

1. Patagonia: O Propósito como Estatuto (G). A marca de roupas outdoor não apenas "faz" sustentabilidade; ela é ativismo. Eles quebraram a lógica do consumo com o icônico anúncio "**Don't Buy This Jacket**" (Não Compre Esta Jaqueta), educando o cliente de que ele não precisava de roupas novas porque uma peça Patagonia é feita para durar a vida inteira. Isso é a antítese da obsolescência programada. Quando seu fundador, Yvon Chouinard, anunciou que "*a Terra agora é nossa única acionista*", destinando a empresa para o combate às mudanças climáticas, ele elevou a barra do Branding a um nível estratosférico. A coerência radical da marca faz com que ela não precise "vender"; os clientes vêm pela causa.

2. Natura: A Consistência da Bioeconomia (E & S). Muito antes de a sigla ESG virar moda, a Natura já entendia que a floresta em pé vale mais do que derrubada. Ao construir um modelo de

negócios baseado na biodiversidade amazônica e no comércio justo com comunidades locais, a marca brasileira criou um "escudo de reputação". Quando você usa um produto da linha Ekos, há uma narrativa de impacto social positivo intrínseca. A Natura provou que o "Bem Estar Bem" não é apenas um slogan, é um modelo operacional que integra regeneração ambiental com inclusão social, tornando-a uma das marcas mais amadas e resilientes do país.

3. Nude: A Transparência Nativa (E & G). Entrando no mercado de leites vegetais, a *foodtech* Nude desafiou a indústria com uma transparência desconcertante. Foi a primeira marca da América Latina a estampar a pegada de carbono (o número exato de gramas de CO2 emitidos) na frente da embalagem, convidando a concorrência a fazer o mesmo. Isso é Branding nascido do ESG. A embalagem não fala apenas "somos sustentáveis" (vago); ela mostra os dados (concreto). Essa postura educa o consumidor, expõe o *greenwashing* do mercado e posiciona a marca como líder de pensamento e inovação.

O Risco da Inconsistência

Para as marcas que tentam usar o ESG apenas como maquiagem, o temido *greenwashing*, o efeito rebote na era da transparência é devastador. O consumidor moderno é um detetive; ele investiga, compara e cobra. Prometer sustentabilidade e entregar negligência não gera apenas crise de imagem, gera perda de valor de mercado e fuga de talentos.

Por outro lado, o Branding que nasce da verdade do ESG cria uma conexão emocional profunda, que resiste às crises e inspira uma lealdade que preço nenhum compra.

Reintegrar para ser visto, lembrado e liderar.

O ESG deixou de ser um anexo técnico para se tornar o core business da reputação. A estratégia de Branding precisa nascer da estratégia ESG, garantindo que a promessa externa reflita a realidade interna. É a oportunidade única de alinhar o discurso com a prática, transformando sustentabilidade em cultura e propósito em lucro.

Para construir uma marca resiliente no século XXI, o primeiro passo é olhar para dentro: conhecer a maturidade real da organização,

identificar as lacunas entre o discurso e a prática, e traçar um **plano de reintegração entre ser e parecer ser**.

O ESG não é uma "caixinha" de conformidade. É a nova bússola de valor que expressa a alma que faz o coração da marca bater.

Schirlei Mari Freder



Schirlei é administradora, pós-doutoranda em Gestão Urbana, doutora e Mestre em Gestão Urbana, pós-graduada em Gestão Social e Desenvolvimento Sustentável.

Também é professora e pesquisadora nas áreas de gestão (pública e privada) dentro das temáticas de governança, cooperativismo, ESG e sustentabilidade (cidades e organizações).

Em 2020, recebeu o “Prêmio Mulher Empreendedora” da Câmara Municipal de Curitiba.

Em 2014, foi finalista na categoria microempresa, do Prêmio WEPS da ONU: “Mulheres que empoderam mulheres”.

É associada e coordenadora estendida no Capítulo Paraná do IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa).

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/dra-schirlei-freder/>

Governança como Escudo e Bússola: OSCs Diante dos Desafios e Oportunidades de um Mundo em Transformação

Vivemos um momento de convergência inédita de riscos globais e transformações estruturais. Crises climáticas de proporções históricas, tensões geopolíticas crescentes, a ascensão veloz da inteligência artificial, ameaças cibernéticas cada vez mais sofisticadas, uma reforma tributária em curso no Brasil e a maturação da agenda ESG redefinem, de forma simultânea, o ambiente em que operam as Organizações da Sociedade Civil (OSCs). Para o terceiro setor brasileiro, esse cenário não é apenas desafiador — é também uma janela rara de relevância e reposicionamento.

Os riscos climáticos ampliam dramaticamente a demanda por atuação do terceiro setor — em assistência humanitária, defesa de populações vulneráveis, educação ambiental e pressão por políticas públicas. Ao mesmo tempo, eventos extremos ameaçam a própria infraestrutura das OSCs, que frequentemente operam em territórios de alta vulnerabilidade. A oportunidade está em ocupar o espaço de articulação territorial que nem o Estado nem o mercado conseguem preencher com a mesma legitimidade.

A instabilidade geopolítica e a disputa tecnológica global impactam diretamente os fluxos de financiamento internacional para o terceiro setor. Fundações e organismos multilaterais reorientam prioridades com velocidade crescente. Já a inteligência artificial representa uma oportunidade transformadora para OSCs que souberem utilizá-la — na gestão de projetos, análise de impacto, comunicação e captação de recursos —, mas também um risco de exclusão para aquelas que não conseguirem acompanhar essa curva.

Os riscos cibernéticos são um ponto cego no terceiro setor brasileiro. A maioria das OSCs opera com sistemas frágeis de proteção de dados, embora lidem com informações sensíveis de populações em situação de vulnerabilidade. A LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados) já impõe obrigações legais ao setor, e o não cumprimento pode resultar em perda de credibilidade, sanções e rompimento de parcerias. Governança de dados é, cada vez mais, governança institucional.

A reforma tributária em andamento no Brasil representa tanto uma ameaça quanto uma oportunidade para o terceiro setor. A recente legislação passou a prever, mesmo que com alíquotas reduzidas, incidência de tributos sobre entidades sem fins lucrativos, gerando insegurança jurídica. O PLP nº 11/2026 propõe corrigir essa distorção, mas o processo exige das OSCs mobilização, articulação política e capacidade técnica para acompanhar e influenciar o debate — competências que só florescem com estruturas de governança sólidas.

O ESG deixou de ser uma agenda de propósito para tornar-se estratégia de negócio. Empresas avançam em compliance, gestão de riscos e governança. Quando olham para suas parceiras no terceiro setor, porém, encontram um gap estrutural relevante. Esse desalinhamento pode comprometer diretamente o investimento social privado — e a reputação das próprias empresas. Como já foi dito com precisão: reputação não se doa. Se protege com governança. As OSCs que não acompanharem essa evolução tenderão a ser deixadas de lado nos processos de seleção de parceiros.

O que as OSCs precisam fazer para não perder espaço

A maioria das OSCs brasileiras opera com sistemas frágeis ou inconsistentes de governança. Ausência de conselhos com papéis claros, mistura entre gestão e deliberação, falta de políticas escritas, controles internos insuficientes e culturas organizacionais que resistem à formalização são fragilidades amplamente percebidas. Esse quadro não é acidente - conforme aponta Daiany França Saldanha em sua coluna no Observatório do Terceiro Setor — é resultado de um modelo de financiamento que historicamente privilegiou a entrega de projetos em detrimento do desenvolvimento institucional.

Felizmente, o ecossistema de referências para boas práticas de governança em organizações já está disponível. O IBGC sistematiza boas práticas de conselhos adaptáveis às realidades das organizações sem fins lucrativos. A ABNT, com a PR 2030, oferece diretrizes de sustentabilidade e governança aplicáveis ao setor. O Instituto Ethos orienta sobre transparência e responsabilidade social. O Observatório do Terceiro Setor e o Instituto Filantropia produzem conteúdo técnico aplicado à realidade brasileira. O que falta, na maioria dos casos, não é

acesso à informação — é vontade institucional e capacidade de implementação.

Os pontos essenciais para que uma OSC fortaleça sua governança e preserve seus recursos e apoiadores podem ser organizados em pelo menos quatro eixos:

(1) estrutura deliberativa clara, com conselho atuante, regimento interno e separação de papéis entre conselho e diretoria executiva;

(2) transparência ativa, com relatórios de atividades, demonstrações financeiras auditadas e canais abertos de prestação de contas;

(3) gestão de riscos, incluindo mapeamento de vulnerabilidades jurídicas, financeiras, operacionais e reputacionais; e

(4) planejamento estratégico com indicadores de impacto verificáveis.

Um ponto crítico frequentemente negligenciado é o conhecimento do custo real da operação. Como demonstra a pesquisa de Tiana Vilar Lins (FGV, 2023) sobre o "círculo de inanição" das OSCs, muitas organizações sequer sabem quanto custam, aceitam editais subfinanciados e tornam invisíveis o voluntariado da diretoria, as doações de materiais e os serviços pro bono que sustentam o funcionamento cotidiano. Sem essa clareza, a negociação com financiadores fica comprometida — e o modelo de insustentabilidade se perpetua.

OSCs com governança frágil correm risco de perder financiamentos públicos e privados cada vez mais exigentes em critérios de compliance e prestação de contas, afastar apoiadores institucionais que demandam alinhamento com pautas ESG, sofrer crises reputacionais sem estrutura para gerenciá-las e ser preteridas em parcerias com empresas, fundações e organismos internacionais. A governança, nesse sentido, não é apenas uma questão ética — é uma questão de sobrevivência institucional.

Qual é, afinal, o papel legítimo das OSCs no Brasil?

Existe uma narrativa equivocada — mas muito difundida — de que o papel do terceiro setor é fazer o que o governo não faz e o que as empresas não se interessam em fazer. Essa definição por negação é ao mesmo tempo errônea e perigosa, pois coloca as OSCs em uma posição reativa, dependente e eternamente subsidiária. Ela também justifica, implicitamente, o subfinanciamento: se as organizações apenas cobrem lacunas, por que investir em sua estrutura permanente?

O papel legítimo das OSCs é ser expressão organizada da sociedade civil — agir a partir de valores, defender direitos, produzir conhecimento enraizado nos territórios, mobilizar comunidades e incidir sobre políticas públicas. É um papel de protagonismo, não de suprimimento. As OSCs existem porque a democracia exige pluralidade de vozes e porque determinadas causas — direitos humanos, meio ambiente, cultura, povos originários, infância, saúde pública, dentre outras causas — precisam de guardiões que não estejam sujeitos aos ciclos eleitorais nem às lógicas de mercado.

Para aprofundar essa reflexão, recomendamos a leitura do documento “Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC)”, que reconhece as OSCs como parceiras legítimas do Estado na construção de políticas públicas — não como prestadoras de serviço de segunda linha, mas como atores políticos autônomos com papel constitutivo na democracia brasileira. Essa é a identidade que precisa ser afirmada, interna e externamente, por cada organização.

Diante de todos esses desafios — climáticos, geopolíticos, tecnológicos, tributários e reputacionais —, a governança emerge não como burocracia, mas como estratégia de sobrevivência e afirmação de identidade. OSCs que investem em transparência, em conselhos atuantes, em gestão de riscos e em clareza sobre seu papel legítimo estarão mais preparadas para atravessar as turbulências do presente e continuar cumprindo, com integridade e eficácia, sua missão insubstituível na construção de uma sociedade mais justa.

Semadar Jardim Marques



Semadar é administradora na Secretaria de Administração e Patrimônio da Prefeitura de Porto Alegre, educadora na Escola de Gestão Pública do Município, palestrante e autora do livro “Colaboração: A Única Solução”, lançado pela Editora Alta Books em 2023. Com mais de 40 mil pessoas impactadas em suas palestras, aborda temas como empatia, liderança colaborativa e comunicação não violenta. Seus textos foram publicados em diversos veículos, incluindo a Folha de São Paulo e a Revista Donna do Jornal Zero Hora. Como facilitadora do projeto “Colaboração - A Única Solução”, promove a importância da colaboração e confiança em ambientes de trabalho, apresentando a iniciativa a várias instituições e órgãos em todo o Brasil.

É mãe de uma linda menina autista de 5 anos, a Alice, e de Samuel, de 14 anos, um menino maravilhoso. Eles a surpreendem e a ensinam todos os dias e, com eles, vive seu mais importante laboratório de colaboração.

Colaboração: A Base Real para ESG Autêntico

Você já ouviu falar em ESG? A sigla vem do inglês Environmental, Social and Governance e se refere a práticas ambientais, sociais e de governança alinhadas aos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Esses objetivos foram definidos em setembro de 2015, durante a reunião de líderes mundiais na sede da ONU em Nova York, quando foi estabelecida a Agenda 2030, um planejamento global para enfrentar os desafios do planeta. A partir daí, ações voltadas a essas questões deixaram de ser coadjuvantes e passaram a ocupar lugar central na estratégia das empresas. O mercado já considera a capacidade das organizações de atender a esses critérios um parâmetro para investimentos e confiabilidade.

De acordo com a consultoria McKinsey, US\$ 30 trilhões é o valor global destinado à sustentabilidade, um aumento de 68% desde 2014 e dez vezes maior desde 2004. Em pesquisa com mil consumidores na Europa e nos Estados Unidos, mais de 70% afirmaram que pagariam até 5% a mais por um produto sustentável com o mesmo padrão de qualidade de um produto comum. Um exemplo é a marca Sunlight, da Unilever, que desenvolveu um líquido para lavar louças que utiliza menos água: suas vendas e as de outros produtos que economizam água superaram o crescimento da categoria em mais de 20%. Fica evidente que cada vez mais clientes buscam empresas que pratiquem diversidade, valores éticos e cuidado com o planeta.

No entanto, implementar critérios ESG reais e eficazes exige muito mais do que ações superficiais. Sem colaboração e empatia, ESG torna-se apenas um discurso vazio. Desenvolver uma cultura colaborativa é condição fundamental para empresas que desejam engajar pessoas, criar ambientes saudáveis e estimular a inovação de forma sustentável. Ações isoladas, sem consciência coletiva ou políticas bem estruturadas e apoiadas pela alta administração, não são suficientes. É necessário formar profissionais capazes de integrar competências complexas para atender ao tripé ambiental, social e de governança.

A construção de organizações verdadeiramente diversas, inclusivas e colaborativas passa pelo questionamento de vieses

inconscientes, paradigmas absorvidos ao longo da vida que sustentam preconceitos e estereótipos sociais. Para isso, é preciso criar ambientes de confiança, superar a necessidade de controle excessivo e evitar colaborações aparentes ou dissimuladas que sufocam a criatividade dos grupos. Sem valores éticos autênticos e relações saudáveis, iniciativas ESG se tornam frágeis e acabam desmascaradas com o tempo. A perenidade das organizações hoje depende da capacidade de estimular valores humanos e transformar esses valores em ações concretas.

A colaboração, nesse contexto, é uma das competências mais valorizadas no mercado atual. Ela aparece como uma tendência forte e necessária. Muitos profissionais têm buscado desenvolvê-la de forma genuína, não apenas superficial. A consultoria Falconi destacou a colaboração como a principal competência do futuro, segundo o Fórum Econômico Mundial. A Revista HSM, em 2022, promoveu o evento “A Era da Colaboração Corporativa”, reforçando seu papel estratégico. A Forbes também apontou empatia, inovação, colaboração, inclusão e responsabilidade social como potências de transformação, valores que conectam consumidores e atraem talentos para as organizações que os praticam.

Colaboração está diretamente ligada à inovação. Instituições que a estimulam ampliam sua capacidade de resolver problemas complexos e não deixam escapar boas ideias. A inovação nasce do encontro de diferentes pontos de vista, da pluralidade de experiências e capacidades. Por outro lado, organizações que ignoram sua própria cultura podem criar ambientes emocionalmente insalubres, onde disputas de poder e necessidades individuais bloqueiam a criatividade e geram sofrimento psíquico. Colaborar significa construir espaços de confiança e conexões saudáveis, onde todos possam se expressar com segurança emocional, contribuir com suas melhores ideias e cocriar propósitos significativos.

Valorizar a individualidade, promover autoestima e incentivar o questionamento de paradigmas que bloqueiam a colaboração fortalecem equipes e pessoas. Todos trabalham melhor onde são respeitados e valorizados. Desenvolver um propósito elevado, baseado em valores humanos que vão além do lucro, cria senso de pertencimento e fortalece o engajamento, gerando qualidade de vida e melhores resultados. Para acompanhar as mudanças de um mundo

cada vez mais complexo, é essencial revisar antigas verdades e preparar-se para o novo cenário. A colaboração não é apenas uma exigência de mercado, mas um caminho que impacta diretamente satisfação, bem-estar e resultados.

Essa necessidade ganha ainda mais urgência diante dos desafios globais. “A humanidade tem uma escolha: cooperar ou morrer.” Foi com essas palavras que o secretário-geral da ONU, António Guterres, discursou para líderes mundiais reunidos na COP-27, em 2022, no Egito. A conferência discutiu estratégias para cumprir metas climáticas globais, um dos ODS mais desafiadores. Essas metas só poderão ser alcançadas com envolvimento coletivo.

As empresas têm, portanto, um papel social e educativo fundamental ao mostrar, para dentro e para fora, a importância dessas questões para a sobrevivência no planeta. Ações voltadas à resolução de problemas globais consolidam credibilidade institucional, atraem investidores e talentos e geram impacto real. O mercado financeiro já reconhece isso: investidores valorizam organizações que atendem aos critérios ESG com transparência, dados confiáveis e métricas claras. Para alcançar esse padrão, é imprescindível cultivar valores éticos genuínos, saúde mental organizacional e questionamento de vieses inconscientes.

Trata-se de um desafio coletivo que requer mentalidade colaborativa e consciente. As escolhas de uma organização refletem o grau de compreensão de seus gestores. Certos comportamentos limitantes bloqueiam a inteligência coletiva e impedem o avanço em questões sociais e ambientais. Como implementar políticas eficazes para grupos minorizados se líderes não têm consciência da importância dessas políticas? Em um país que ainda nega questões raciais, de gênero e ambientais, a conscientização é o primeiro passo.

É preciso criar programas estratégicos com lideranças envolvidas, práticas consistentes e ações de sensibilização dentro e fora da organização. Ambientes psicologicamente seguros, que favoreçam o cruzamento de ideias diversas, são o terreno fértil para a inovação necessária à resolução de problemas complexos. Empresas que adotam ESG apenas como discurso de marketing não terão resultados sustentáveis no médio e longo prazo. Ações superficiais, como contratar

mulheres em cargos de liderança sem levar em conta questões maternas ou contratar pessoas com deficiência para funções aquém de suas competências, são inócuas e não promovem transformação real.

Investir na construção de uma cultura de colaboração, superando vieses inconscientes e ampliando a consciência coletiva, não é apenas o melhor caminho para consolidar a ESG nas organizações e gerar impacto no mundo. É o único.

Referências:

BROWN, Juanita; ISAACS, David. World Café: dando forma ao nosso futuro por meio de conversas significativas. São Paulo: Cultrix, 2007.

COVEY, Stephen M. R. A confiança inteligente. São Paulo: Leya, 2013.

GLOBAL SUSTAINABLE INVESTMENT ALLIANCE (GSIA). Global Sustainable Investment Review 2020. Disponível em: https://www.gsi-alliance.org [https://www.gsi-alliance.org]. Acesso em: 24 fev. 2026.

INSTITUTO ETHOS. Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 Maiores Empresas Brasileiras e suas Ações Afirmativas. 2016. Disponível em: https://publications.iadb.org/pt/perfil-social-racial-e-de-genero-das-500-maiores-empresas-do-brasil-e-suas-aco-es-afirmativas [https://publications.iadb.org/pt/perfil-social-racial-e-de-genero-das-500-maiores-empresas-do-brasil-e-suas-aco-es-afirmativas). Acesso em: 09 ago. 2022.

MCKINSEY & COMPANY. Diversity Matters: América Latina 2020. Disponível em: https://www.mckinsey.com/br/our-insights/diversity-matters-america-latina [https://www.mckinsey.com/br/our-insights/diversity-matters-america-latina). Acesso em: 09 mar. 2023.

MCKINSEY & COMPANY. The State of Consumer Sustainability. Disponível em: https://www.mckinsey.com [https://www.mckinsey.com). Acesso em: 24 fev. 2026.

WORLD ECONOMIC FORUM. The Future of Jobs Report 2023. Disponível em: https://www.weforum.org [https://www.weforum.org]. Acesso em: 24 fev. 2026.

UNILEVER. Relatório Anual e de Sustentabilidade. Disponível em: https://www.unilever.com [https://www.unilever.com). Acesso em: 24 fev. 2026.

MARQUES, Semadar. Colaboração: A única solução. São Paulo: Alta Books, 2023.

Sheyla Lopes Rodrigues Soares



Sheyla é engenheira civil, de segurança do trabalho, ambiental e sanitária, administradora e especialista em Engenharia da Qualidade, Gestão Portuária e Gestão de Projetos.

Possui formação como Auditora Líder em Sistemas de Gestão Integrada (SGI) e certificação Black Belt Six Sigma.

É servidora pública com sólida trajetória profissional no Porto de São Francisco do Sul, onde atua desde 2007, acumulando experiência nas áreas de Engenharia, Segurança Portuária, Administração, Gestão Financeira, Gestão de Pessoas, Qualidade e Meio Ambiente.

Detém ampla formação acadêmica nas áreas de engenharia, gestão e didática, complementada por diversas especializações, cursos de extensão e programas de aprimoramento profissional.

Atua ainda como Bombeira Comunitária, exercendo também a função de instrutora de brigada, contribuindo para a promoção da segurança, da prevenção de riscos e do desenvolvimento de competências técnicas e humanas no ambiente organizacional.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/sheylasoares/>

Sustentabilidade e Responsabilidade Socioambiental na Área Portuária

O Estado de Santa Catarina abriga um dos mais importantes complexos portuários do Brasil, exercendo papel estratégico no comércio nacional e internacional. Entretanto, o crescimento das atividades portuárias e logísticas intensifica pressões sobre o meio ambiente, gerando impactos que afetam ecossistemas costeiros, recursos naturais e a qualidade de vida das comunidades do entorno. Nesse contexto, a legislação ambiental brasileira estabelece a obrigatoriedade da adoção de programas ambientais como condição para a instalação e operação de empreendimentos portuários, exigindo a implementação de medidas de controle, mitigação e monitoramento ambiental. No Porto de São Francisco do Sul, tais exigências se materializam por meio do Plano de Gestão Ambiental (PGA), que reúne um amplo conjunto de programas voltados à sustentabilidade e à responsabilidade socioambiental, abrangendo desde o monitoramento ambiental até ações de educação e engajamento comunitário.

O conceito de desenvolvimento sustentável, amplamente difundido a partir do Relatório Brundtland e consolidado durante a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Eco-92, reforçou a necessidade de conciliar crescimento econômico, justiça social e preservação ambiental. A Agenda 21 e a Declaração do Rio destacaram a interdependência entre os seres humanos e o meio ambiente, reconhecendo que as necessidades de desenvolvimento devem ser atendidas de forma equitativa, sem comprometer a capacidade das gerações futuras (Balbim, 2023). Além disso, foi reconhecido que a pobreza e a desigualdade social contribuem para padrões insustentáveis de produção e consumo, especialmente em países em desenvolvimento.

Nesse cenário, as cidades assumem papel central nos desafios da sustentabilidade, uma vez que concentram população, consumo de energia, geração de resíduos e impactos ambientais. A urbanização acelerada, sobretudo no Sul global, intensifica problemas relacionados à infraestrutura, habitação e serviços básicos, exigindo reflexões éticas e políticas públicas que promovam um desenvolvimento urbano mais inclusivo e sustentável (Balbim, 2023). As Instituições de Ensino Superior também são apontadas como agentes estratégicos nesse

processo, tanto pela formação de cidadãos conscientes quanto pela incorporação de práticas sustentáveis em suas próprias operações, atuando como centros de inovação e transformação social (Zulpo et al., 2020; Gazzoni et al., 2018).

A gestão ambiental nas áreas portuárias constitui um elemento essencial para garantir que as operações de transporte e logística ocorram de forma sustentável. Portos são grandes centros de movimentação de cargas e, conseqüentemente, potenciais fontes de impactos ambientais significativos, como poluição hídrica, atmosférica e do solo. De acordo com Lemos et al. (2024), a gestão ambiental portuária envolve um conjunto de medidas destinadas a controlar e mitigar esses impactos, incluindo o uso racional da água, a redução de emissões atmosféricas, a correta destinação de resíduos e a proteção dos ecossistemas marinhos e terrestres. No Brasil, os portos públicos organizados são regidos por legislação específica, sendo obrigatória a realização de estudos de impacto ambiental e a adoção de práticas preventivas e mitigadoras.

A Política Nacional do Meio Ambiente estabelece o licenciamento ambiental como um de seus principais instrumentos de gestão, exigindo que empreendimentos potencialmente poluidores sejam previamente avaliados quanto aos seus impactos ambientais. No setor portuário, o licenciamento é fundamental para regular a construção, ampliação e operação das atividades, garantindo a compatibilidade entre desenvolvimento econômico e preservação ambiental. O processo ocorre em três etapas – Licença Prévia, Licença de Instalação e Licença de Operação – e envolve a definição de medidas mitigadoras, condicionantes ambientais e o monitoramento contínuo das áreas afetadas (IBAMA). Segundo Lemos et al. (2024), a complexidade das atividades portuárias demanda análises detalhadas dos impactos diretos e indiretos, bem como a participação social por meio de audiências públicas e consultas às comunidades afetadas.

Os impactos ambientais decorrentes das atividades portuárias são diversos e abrangem a poluição da água, do ar, do solo e alterações na biodiversidade local. A poluição hídrica, resultante do lançamento inadequado de óleos, combustíveis e produtos químicos utilizados nas operações portuárias, compromete a fauna e a flora aquáticas, além de afetar a pesca e a qualidade da água para consumo humano (Lemos et

al., 2024). A poluição atmosférica, gerada principalmente pelas emissões de navios e veículos terrestres, impacta diretamente a saúde das populações do entorno, agravando problemas respiratórios e cardiovasculares. Além disso, a expansão portuária pode resultar na supressão de vegetação, na alteração de habitats naturais e na introdução de espécies invasoras, intensificando a perda de biodiversidade.

Para enfrentar esses desafios, o Porto de São Francisco do Sul desenvolveu e implementou uma série de iniciativas de sustentabilidade no âmbito do seu Plano de Gestão Ambiental. Entre elas, destacam-se os programas de monitoramento ambiental contínuo da qualidade da água, do ar, dos sedimentos e da biota aquática; a gestão de resíduos sólidos e líquidos, com foco na coleta seletiva, reciclagem e destinação adequada; a recuperação de áreas degradadas, como manguezais e dunas; e a adoção de tecnologias mais limpas e eficientes, incluindo medidas de eficiência energética e redução do consumo de água. Instrumentos como o Índice de Desempenho Ambiental, instituído pela ANTAQ, contribuem para o acompanhamento e a avaliação da gestão ambiental portuária.

A educação ambiental e o engajamento comunitário constituem pilares centrais da gestão socioambiental do porto. O Programa de Educação Ambiental, desenvolvido no âmbito do PGA, tem como objetivo sensibilizar e envolver comunidades locais, especialmente pescadores, na adoção de práticas sustentáveis. A instalação de ecopontos, o incentivo à destinação correta de óleo usado e de redes de pesca, bem como o sistema de troca de resíduos por brindes, resultaram na retirada de grandes volumes de resíduos do mar, dos manguezais e das praias da região. Essas ações, realizadas em parceria com entidades locais e pescadores, contribuem para a preservação da Baía da Babitonga, para a melhoria da saúde pública e para o fortalecimento do vínculo entre o porto e a comunidade.

O Porto de São Francisco do Sul mantém atualmente 24 programas de controle e monitoramento ambiental, abrangendo, entre outros, o monitoramento das águas, dos sedimentos, da qualidade do ar, dos ruídos, da fauna aquática, da pesca artesanal, da água de lastro, da bioacumulação de contaminantes, da gestão de resíduos e efluentes, além de programas de comunicação social, educação ambiental e

acompanhamento de comunidades impactadas. Também são implementados planos de emergência ambiental, como o Plano de Área da Baía da Babitonga e o Plano de Ajuda Mútua, que visam à preparação e resposta a situações emergenciais.

Os resultados da gestão ambiental portuária evidenciam benefícios significativos, como a preservação dos recursos naturais, a proteção da biodiversidade, a redução da poluição, a melhoria da saúde pública e a diminuição de custos operacionais associados ao uso mais eficiente de recursos. Além disso, a adoção de práticas sustentáveis fortalece a imagem institucional do porto, atrai investimentos e cria oportunidades de negócios alinhadas às exigências de um mercado cada vez mais atento à responsabilidade socioambiental. Tais benefícios estão alinhados aos impactos identificados nos estudos de impacto ambiental e aos compromissos internacionais assumidos pelo Brasil, como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e o Acordo de Paris.

Esses programas ambientais implementados representam um avanço significativo na promoção da sustentabilidade e da responsabilidade socioambiental. O monitoramento contínuo, a gestão eficiente de resíduos, a recuperação de áreas degradadas, a educação ambiental e a inovação tecnológica demonstram que é possível conciliar o desenvolvimento das atividades portuárias com a proteção do meio ambiente e o bem-estar das comunidades locais. O engajamento comunitário e a participação social reforçam a eficácia dessas ações, contribuindo para a construção de uma cultura de sustentabilidade essencial para o futuro do porto e da região.

Referências:

Balbin, Renato. A Insustentabilidade do desenvolvimento urbano sustentável. Rio de Janeiro: IPEA, 2023.

Gazzoni, F.; Scherer, F. L.; Hahn, I. S.; Carpes, A. M.; Santos, M. B. O papel das IES no desenvolvimento sustentável: estudo de caso da Universidade Federal de Santa Maria. Revista Gestão Universitária na América Latina, v. 11, 2018.

LEMOS, Luane, [et al]. Manual de gestão ambiental portuária. ed. Curitiba: Kotter editorial, 2024.

A VOZ FEMININA DA SUSTENTABILIDADE

Zulpo, M.; Moraes, A. B.; Tedesco, C. D. Universidades e as dimensões da sustentabilidade: econômica, social e ambiental, uma revisão bibliográfica. *Revista Ibero-Americana de Ciências Ambientais*, v. 11, n. 4, 2020.

Silla Motta



Silla é administradora de empresas com MBA em Marketing, com uma trajetória consolidada no setor elétrico brasileiro, onde atua desde 1997. Fundadora e CEO da Donna Lamparina, é uma líder comprometida com a sustentabilidade e a inovação, sendo participante do Pacto Global da ONU, promovendo a adesão das empresas aos Princípios Universais e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

É mentora de iniciativas de impacto, como o programa “Interligadas - GIZ”, voltado para a inserção de jovens no mercado de energia, e “Elas, na Indústria - FIESP”, que fomenta o desenvolvimento de mulheres em cargos de liderança. Além disso, fundou a Comunidade Mercado Livre de Energia e integra diversos grupos relevantes, como Mulheres do Biogás, Elas no ACL, Women in Green Hydrogen, Integral Woman Global, Rede Mulheres do Sol, Damas da Energia, Elas no ESG e Vozes Femininas.

Reconhecida por seu engajamento, é embaixadora da Climatempo, do Carbono Zero e do Grupo CanalEnergia, membro do Comitê do Clima - EMSEA e coordenadora do Conexão Energia - ABGD. Seu trabalho foi celebrado com o Cubi Awards 2023, onde foi eleita “Embaixadora do Mercado de Energia”.

A VOZ FEMININA DA SUSTENTABILIDADE

Coautora do ebook “A Voz Feminina da Sustentabilidade” e do best-seller “Vivi, Vendi e Venci”, consolidando sua influência no setor energético e seu compromisso com a transformação sustentável.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/silla-motta/>

A Força Feminina na Sustentabilidade e no ESG

A transição para uma economia mais sustentável é um dos maiores desafios do século XXI. Nesse movimento, a presença feminina tem se mostrado não apenas necessária, mas transformadora. Mulheres em posições de liderança trazem uma visão sistêmica, colaborativa e integradora, aspectos fundamentais para a agenda ESG (*Environmental, Social and Governance*).

A Liderança Feminina em Números

De acordo com o **Global Gender Gap Report 2024**, publicado pelo Fórum Econômico Mundial, países e empresas com maior participação feminina em cargos de liderança registram melhores índices de inovação e maior capacidade de adaptação a riscos climáticos e sociais. O estudo mostra ainda que empresas com diversidade de gênero em suas diretorias têm **25% mais chances de apresentar desempenho financeiro acima da média** (*McKinsey & Company, Diversity Wins, 2023*).

No Brasil, segundo o **IBGE (pesquisa de 2023)**, as mulheres já representam mais de **60% dos estudantes em cursos ligados a áreas de sustentabilidade e meio ambiente**, evidenciando uma nova geração de lideranças preparadas para atuar na transição energética e nos negócios sustentáveis.

O Papel das Mulheres no ESG

As mulheres historicamente assumiram posições-chave em agendas sociais e ambientais, seja na gestão comunitária, na ciência ou na política. No universo corporativo, sua atuação fortalece pilares essenciais do ESG:

- **Ambiental:** visão de longo prazo e responsabilidade com as futuras gerações.
- **Social:** capacidade de diálogo, inclusão e construção de redes de apoio.
- **Governança:** ética, transparência e busca por processos decisórios mais justos.

Estudos da Harvard Business Review (2022) reforçam que conselhos de administração com maior presença feminina adotam práticas mais robustas de compliance e apresentam menores índices de escândalos corporativos.

Agenda Global: Sustentabilidade em Rede

Com o propósito de ampliar esse debate, fundei e apresento o programa **Agenda Global**, transmitido no **Energy Channel TV**, onde entrevisto líderes nacionais e internacionais que estão moldando o futuro da energia, da sustentabilidade e das práticas ESG.

No programa, já trouxemos exemplos concretos de como a integração entre **energia limpa, inovação tecnológica e inclusão social** pode gerar impacto positivo tanto nos negócios quanto na sociedade. A presença de mulheres nessas discussões tem se mostrado estratégica: elas não apenas compartilham experiências, mas também inspiram novas gerações de profissionais a ingressarem nesse ecossistema.

Pacto Global da ONU e Mentoria Executiva

Minha atuação também está diretamente alinhada ao **Pacto Global da ONU**, iniciativa que integra empresas e lideranças de todo o mundo em prol dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A partir desse compromisso, reforço em minha trajetória a necessidade de transformar valores em ações, conectando o setor energético à responsabilidade social e ambiental.

Outro eixo fundamental da minha atuação é o **trabalho de mentoria executiva**, especialmente voltado para mulheres do setor de energia. Acredito que compartilhar conhecimento e fortalecer competências técnicas, comportamentais e de liderança é um dos caminhos mais eficazes para ampliar a presença feminina em espaços de decisão. Programas de mentoria bem estruturados, segundo pesquisa da Deloitte (2023), aumentam em até **38% a retenção e o desenvolvimento de talentos femininos** em organizações.

O Futuro é Feminino e Sustentável

A sustentabilidade não é apenas um objetivo, mas um caminho inevitável para empresas, governos e cidadãos. No entanto, será

impossível avançar sem garantir a presença das mulheres como protagonistas desse processo.

Como destacou a ONU Mulheres em seu relatório “**Mulheres, Negócios e a Lei 2024**”, acelerar a equidade de gênero no mercado de trabalho pode adicionar **US\$ 12 trilhões ao PIB global até 2030**. Esse dado reforça que sustentabilidade e inclusão caminham juntas – e que as mulheres são agentes indispensáveis para destravar esse potencial.

Conclusão

Escrever sobre a sustentabilidade a partir da perspectiva feminina é também reafirmar que a diversidade é a chave para a inovação. O protagonismo das mulheres no ESG não é uma tendência, mas uma realidade que precisa ser fortalecida.

O futuro da sustentabilidade será inclusivo, colaborativo e inovador. E nele, a voz feminina terá sempre um lugar central.

Taíse Bastos de Queiroz



Taíse é executiva no setor de saúde, com mais de 16 anos de atuação, sólida experiência em reestruturação de serviços, gestão estratégica com foco em eficiência operacional, melhoria de resultados, sustentabilidade financeira, inovação em processos, desenvolvimento de pessoas, fortalecimento de cultura organizacional e excelência assistencial.

Enfermeira de formação, com MBA em sistemas de gestão da qualidade, especialização em Gestão de Negócios, formação executiva e certificação em Desenvolvimento Sustentável em Saúde para Organizações de Saúde.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/taise-bastos-de-queiroz-9930334a/>

Governança do Valor em Saúde: A Sustentabilidade do Sistema por Meio de Parcerias Estratégicas e *Accountability* Compartilhado

A Crise da Sustentabilidade em Saúde e o Imperativo do Valor

A sustentabilidade, mais do que um jargão passageiro, tornou-se o desafio estrutural definidor do nosso tempo. No setor de saúde, esse conceito assume uma dimensão crítica: a garantia da viabilidade financeira e da qualidade assistencial em um cenário de custos ascendentes, envelhecimento populacional e doenças crônicas complexas.

Vejo claramente que o modelo vigente, baseado no pagamento por volume de serviço (*Fee-for-Service*), é inerentemente insustentável. Ele incentiva a fragmentação do cuidado, premia o desperdício e penaliza o paciente, que frequentemente se torna vulnerável em uma jornada reativa e desconectada. A solução não reside em mais recursos, mas sim em uma mudança radical de mentalidade e de governança.

Esse artigo propõe que a sustentabilidade do sistema de saúde é uma consequência direta da adoção da Governança do Valor (*Value-Based Health Care - VBHC*), conceito desenvolvido por Michael Porter e Elizabeth Teisberg. Esse modelo exige uma aplicação externa da cultura de responsabilidade (*accountability*), transformando a relação entre stakeholders, como um modo capaz de guiar a saúde para um futuro economicamente sólido e eticamente justificado.

O valor, em sua definição mais prática, sendo os melhores desfechos assistenciais, com o menor custo total do ciclo de cuidado.

Os Pilares da Sustentabilidade do Valor

A transição para a Governança do Valor se apoia em três pilares interconectados: a Eficiência Operacional como Gestão de Valor, o Engajamento por meio de Parcerias Estratégicas e a Prática Efetiva do *Accountability*.

Eficiência Operacional como Gestão de Valor

A Eficiência Operacional deixa de ser apenas uma busca interna por corte de custos e assume um papel estratégico central: como a disciplina que torna a excelência assistencial possível.

Para que a Eficiência Operacional sirva diretamente à Excelência Assistencial, é fundamental reduzir a fragmentação. Isso implica investir em infraestrutura, processos e padronização de protocolos clínicos, garantindo que o médico tenha a informação correta no tempo certo. Considerando que a excelência não é sinônimo de "cuidado premium" para poucos, mas sim de consistência desse cuidado, sustentada por processos operacionais enxutos, seguros e com garantia de qualidade contínua.

Parcerias Estratégicas: Da Confiança à Contingência

No modelo *Fee-for-Service*, a relação entre operadoras e prestadores de serviço é essencialmente transacional e, muitas vezes, antagônica. O modelo do VBHC exige uma redefinição: a construção de parcerias estratégicas em que o risco e o resultado são compartilhados.

Uma parceria sustentável, também aplicável a outras relações além daquela entre prestadores de serviço e operadoras, é a assunção conjunta de risco, na qual a colaboração se torna uma prática efetiva. Não se trata apenas de acordos de referência e contrarreferência, mas de alianças de performance que vão além da confiança mútua para incluir a contingência – um modelo de risco/recompensa. Nesse modelo, clínicas, hospitais, médicos, indústria e operadoras garantem o comprometimento com o resultado final do paciente e são recompensados ou penalizados com base nos *outcomes* clínicos alcançados.

É importante ressignificar a perspectiva de "ganha-ganha". Nesse sentido, a recompensa não é apenas o incentivo financeiro direto, mas a geração de valor para o próprio serviço, para o paciente ou para o sistema, por meio de maior eficiência, maior produtividade, desenvolvimento e investimento em conhecimento, fortalecimento da reputação no mercado e resultado clínico.

Na saúde, o cuidado seguro e a qualidade devem ser premissas que compõe a responsabilidade financeira.

Da Intenção à Prática Efetiva

Muitas organizações de saúde professam a "intenção" de cuidar do paciente e de serem sustentáveis, mas poucas se submetem à prestação de contas mensurável. A sustentabilidade do sistema exige uma Governança que atue como um mecanismo de coerção positiva.

A Governança do Valor combate a superficialidade do discurso. Ela exige investimentos em infraestrutura necessária para tornar os *outcomes* comparáveis e auditáveis. O princípio é claro: se não pode ser medido, não pode ser recompensado e, portanto, não pode ser considerado uma prática efetiva. O Novo Imperativo é penalizar ou recompensar com base em resultados reais, e não na promessa de esforços.

Essa governança, no entanto, deve ter um contexto ético inegociável. A integridade e a transparência são os alicerces da confiança mútua. A garantia da qualidade e segurança não é um diferencial, mas sim a linguagem inerente ao valor.

A Consciência Coletiva e o Papel do Paciente

O sucesso dessa transição exige uma consciência individual e coletiva para gerar engajamento de todos os *stakeholders*: prestadores de serviço, operadoras, médicos, indústria, governo, investidores, parceiros, agentes sociais, fornecedores e, crucialmente, o paciente.

A Governança Clínica é o pilar que garante que a Excelência Assistencial se torne uma prática consistente, elevando o corpo clínico de prestador de serviço a um ativo estratégico para as organizações e para a sustentabilidade. Sem o alinhamento da liderança clínica, não há transição de valor.

Além disso, é fundamental empoderar o paciente para que ele se torne um stakeholder ativo, comprometido com sua própria jornada, contribuindo com os melhores resultados e com o uso dos recursos do sistema de forma consciente e ponderada.

A Prática Efetiva é a Única Moeda Válida

A sustentabilidade na saúde não é alcançada por meio de um checklist de boas ações. Ela é a consequência direta de um sistema de governança que exige e premia a performance de valor de todos os envolvidos.

A transição para novos modelos de remuneração baseados em *outcomes* é um imperativo para a perenidade do sistema, exigindo um equilíbrio entre a visão de curto, médio e longo prazos, em que a urgência da eficiência operacional de hoje sustenta a inovação e o planejamento estratégico de amanhã.

O sistema de saúde não será sustentável pelo que ele promete, mas sim pelo que ele prova que entrega. A Prática Efetiva – a entrega consistente de melhores resultados clínicos pelo menor custo total – é a única moeda válida na Governança do Valor. Cabe a nós, liderar essa transformação, construindo um sistema justo, eficiente e duradouro para as próximas gerações.

Talita Martins



Talita é CEO da Equos Consultoria ESG, empresa referência em sustentabilidade estratégica no Brasil e possui mais de 20 anos de experiência em grandes multinacionais.

Mestre em Direito Ambiental e Desenvolvimento Sustentável, é especialista em Estudos de Impacto e possui certificação internacional em ESG.

Atua como conselheira, embaixadora do IIEMSEA pela Climatempo, palestrante, colunista em veículos de grande mídia e professora em instituições renomadas.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/talitamartinsesg/>

Acidentes na Mineração são Reflexos de uma Cultura de Risco Falha

As imagens e manchetes que acompanham os acidentes recentes na mineração despertam indignação, comoção e, inevitavelmente, a pergunta recorrente: por que isso continua acontecendo? No entanto, quando eventos semelhantes voltam a se repetir em territórios já conhecidos e em estruturas amplamente estudadas, a discussão deixa de ser o acidente em si e passa a ser sobre o sistema de governança e as decisões que são tomadas.

Não se trata de episódios imprevisíveis. Chuvas intensas, falhas operacionais e instabilidades geotécnicas deixam sinais claros: séries históricas, padrões hidrológicos, geotécnicos e climáticos que podem, e devem, ser interpretados com método, análise e construção de cenários. Ignorar esses sinais não é fruto de desconhecimento, mas de escolhas.

Sob a ótica do ESG, a reincidência desses eventos escancara fragilidades nos três pilares que deveriam sustentar a gestão responsável. No campo ambiental, os riscos físicos e climáticos exigem estudos atualizados, projeções de cenários e avaliação de vulnerabilidade compatíveis com um regime de chuvas que já mudou em função das mudanças climáticas. No pilar social, estão trabalhadores, comunidades e cadeias produtivas que convivem com a incerteza, com alertas recorrentes e com impactos acumulados.

É, porém, na governança que reside o ponto mais sensível e menos debatido: a forma como a alta liderança enxerga o risco revela a verdadeira cultura organizacional.

Será que estamos tratando com a profundidade necessária ou como mero cumprimento regulatório? Cultura não se muda por meio de discurso e muito menos por marketing. A cultura de uma empresa muda quando um risco já conhecido passa a orientar todas as decisões de investimento, priorização de CAPEX, definição sobre modernização, descomissionamento ou continuidade de ativos, além de integração entre clima, engenharia, operação e finanças.

Estudos de risco climático precisam deixar de ser relatórios formais e passar a alimentar matrizes de risco vivas, análises de

cenários e planos de adaptação que realmente influenciam a estratégia - desde a base até a alta liderança.

A experiência mostra que respostas reativas não resolvem problemas estruturais. Comunicação focada em imagem, criação de estruturas pós-crise ou soluções emergenciais não atacam a causa raiz. ESG não se constrói com o simples uso de recursos financeiros depois do dano, mas com método, dados, transparência, responsabilização e coragem de rever escolhas técnicas e econômicas.

Em muitos casos, insistir em ativos cuja relação custo benefício técnico, operacional e socioambiental já não se sustenta, quando comparados a alternativas mais modernas e seguras, significa optar por conviver com o risco em vez de eliminá-lo. O velho hábito de postergar decisões, estender a vida útil de estruturas e tratar prevenção como custo apenas amplia a exposição e antecipa novas falhas.

Quando um risco já foi vivido e, ainda assim, retorna, o problema deixa de ser apenas técnico e passa a ser cultural e de liderança. Vestir a camisa, nesse contexto, não é defender o indefensável e sim reconhecer limites, assumir responsabilidades e mudar processos antes que o próximo evento aconteça.

Em um cenário de intensificação dos eventos extremos, tratar o risco como eixo central da agenda ESG não é uma opção discursiva, mas condição essencial para proteger vidas, preservar a confiança da sociedade e garantir a perenidade dos negócios. Persistir no caminho da reação, em vez da antecipação, é repetir uma história cujo desfecho já conhecemos e cujas consequências o País não pode continuar a suportar.

Thaianny Santos Pinheiro da Silva



Thaianny é contadora e especialista em ESG, dedicada a integrar sustentabilidade e finanças de forma estratégica e humana.

Graduada em Ciências Contábeis, atuo na promoção da responsabilidade social e da educação financeira.

Acredita que o verdadeiro desenvolvimento surge quando o capital humano é valorizado. Com visão sensível e inovadora, busca conectar a contabilidade a práticas que gerem impacto positivo.

Participa de iniciativas voltadas à formação de lideranças conscientes e à difusão de valores éticos. Como educadora e palestrante, procura inspirar profissionais e jovens a adotarem uma mentalidade sustentável. Também se dedica a projetos voluntários, fortalecendo o poder transformador da educação.

Para ela, sustentabilidade é viver com propósito, equilíbrio e responsabilidade. Acredita que pequenas atitudes constroem grandes transformações. Seu propósito é inspirar pessoas e organizações a unirem propósito e impacto positivo.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/thaiannypinheiro/>

Educação Financeira: O Alicerce para um Equilíbrio Sustentável e Próspero

Educação Financeira: O Alicerce para um Equilíbrio Sustentável e Próspero

Muitas vezes, a palavra "sustentabilidade" nos faz lembrar das florestas, dos oceanos e da preservação de espécies em risco. No entanto, a verdadeira sustentabilidade é um conceito holístico; é um gesto de amor e consciência que deve permear todas as dimensões da existência humana. Ser sustentável não significa apenas poupar recursos naturais, mas sim cultivar um ecossistema pessoal onde os valores são plantados, as escolhas são cultivadas e o equilíbrio é colhido.

Nesse sentido, a **educação financeira** nos sugere o início de um ciclo vital de equilíbrio. Assim como a natureza nos ensina sobre o ritmo do dar e do receber, a educação financeira nos convida a uma reflexão profunda sobre o uso dos nossos recursos. O objetivo final não é o consumo pelo consumo, mas a transformação do capital em uma expressão de propósito e liberdade.

Não há como separar o cuidado com o planeta da nossa vida financeira. Quando nossas finanças estão em desordem, tendemos a tomar decisões imediatistas que, muitas vezes, prejudicam o meio ambiente e a sociedade. O estresse financeiro gera um consumo compensatório — compramos para aliviar frustrações, gerando resíduos e esgotando recursos. Ser sustentável é compreender que o cuidado começa dentro de cada um, nas pequenas decisões cotidianas que ecoam no mundo. É entender que economia e ecologia se encontram no mesmo solo fértil da responsabilidade individual.

3 Passos: Uma Jornada Além da Técnica

1. Auditoria Comportamental e Diagnóstico de Ralos:

No mundo corporativo, não há gestão sem um diagnóstico de conformidade. Transfiro esse conceito para a vida pessoal como uma auditoria de hábitos. Não se trata apenas de registrar despesas, mas de identificar "custos invisíveis" e lacunas emocionais que drenam o patrimônio. É o ato de coragem de encarar o espelho financeiro para corrigir desvios antes que eles exaurem sua energia vital.

2. O Pacto com o Futuro: Estratégia e Continuidade: O orçamento não deve ser um registro do passado, mas uma diretriz de continuidade. Aqui, faço a junção da intencionalidade e da visão de futuro, através de uma nova lógica: **Receita (-) Propósito = Despesas**. Ao tratar seus objetivos como a conta mais importante a ser paga, você garante a gestão de riscos e a resiliência necessária para que os imprevistos não destruam o seu "projeto de vida".

Vivemos em uma era de excessos, onde o sucesso é frequentemente medido pelo volume do que possuímos. A educação financeira sustentável propõe uma ruptura com esse paradigma. O consumo consciente é o braço prático dessa filosofia. Antes de cada compra, o indivíduo educado financeiramente se pergunta: "Eu realmente preciso disso? Qual é a origem deste produto?". Quando aprendemos a dizer "não" ao supérfluo, estamos dizendo "sim" à nossa liberdade. O consumo deixa de ser um excesso descontrolado para se tornar uma expressão de identidade e valores.

3. Ciclo de Investimento e Geração de Valor: Investir é a semente da colheita perpétua. Na minha visão, o investimento sustentável vai além de acumular dígitos; ele busca o retorno sobre o bem-estar e o impacto social. Quando alcançamos o equilíbrio, o excedente deve fortalecer o humano e o ambiental. O ciclo se fecha quando o seu capital deixa de ser apenas recurso e se torna uma ferramenta de propósito e legado.

A Transição para uma Cultura de Valor, não de Preço

A sustentabilidade é um chamado universal, um convite para homens e mulheres resgatarem o sentido do equilíbrio. Quando aprendemos a planejar e investir com sabedoria, fortalecemos também o tecido social. Uma família financeiramente equilibrada é uma família com menos conflitos e maior capacidade de ajudar o próximo. Atuando como gestoras conscientes de seus lares, as famílias têm o poder de transformar a economia de uma nação. A educação financeira não é sobre números; é sobre a qualidade das relações que estabelecemos com o mundo e com o futuro.

Oscar Wilde disse certa vez que "*as pessoas sabem o preço de tudo e o valor de nada*". A educação financeira sustentável busca resgatar a noção de **valor**. Um produto barato que quebra rapidamente

e polui o meio ambiente tem um "preço" baixo, mas um "custo" altíssimo para o planeta e para o seu bolso a longo prazo. Optar pela qualidade e pela durabilidade é uma decisão financeira inteligente. É o reconhecimento de que somos parte de um sistema interconectado, onde o lucro individual nunca deve ser conquistado às custas do prejuízo coletivo.

Viver com Propósito

A jornada rumo à educação financeira não termina quando atingimos uma meta de saldo bancário. Ela é um processo contínuo de autoconhecimento. O equilíbrio sustentável não é um estado estático, mas um movimento constante de adaptação e consciência. É entender que cada centavo gasto ou investido é um voto que damos ao tipo de mundo que queremos construir. Ao dominarmos a arte de gerir nossos recursos, liberamos nosso potencial para servir, criar e amar.

A sustentabilidade, em sua essência, é a capacidade de manter algo funcionando por longo tempo sem esgotar as fontes. Que possamos, portanto, tratar nossas finanças e a terra que nos sustenta com o respeito que merecem.

Ser sustentável é aprender a viver com propósito.

Valdinelli Ribeiro



Valdinelli é administradora e engenheira ambiental, com especializações em SGI, ESG, Gestão de Negócios e Comportamento Humano. Possui 20 anos de experiência na área de Gestão da Qualidade e atualmente trabalha como consultora de processos de Gestão de Qualidade e Meio Ambiente e Sustentabilidade.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/valdinelli-ribeiro>

Onde Floresce o Futuro: As Mulheres que Sustentam o Campo

Todos os dias, no campo, milhares de trabalhadores rurais se dedicam à produção dos alimentos que chegam à nossa mesa. Entre eles, cerca de 6 milhões são mulheres que, cada vez mais, assumem a liderança de um setor que, por muitos anos, foi dominado exclusivamente por homens.

O agronegócio é um dos setores mais desafiadores quando o tema é sustentabilidade. Suas atividades exigem intervenções diretas no meio natural e, por isso, cada decisão tomada pode ampliar consequências — tanto negativas quanto positivas. No que se refere às consequências negativas, conforme dados apresentados no VI Congresso Brasileiro de Gestão Ambiental, estima-se que o setor agrícola seja um dos principais responsáveis por perda da biodiversidade da fauna, formação de processos erosivos, compactação e contaminação do solo, alterações na qualidade da água, assoreamento dos corpos hídricos e redução da disponibilidade de água subterrânea. Tais efeitos decorrem, em grande medida, de práticas que historicamente priorizaram a produtividade acima de qualquer outro critério.

Diante desse cenário, qual a influência feminina?

Segundo o último censo agropecuário realizado em 2017, 19% das propriedades rurais são comandadas exclusivamente por mulheres. O percentual parece muito baixo, mas em comparação ao censo anterior, de 2006, houve um aumento de 6%. Além disso, há de se considerar que as mulheres já ocupavam 34% dos cargos gerenciais no agronegócio no Brasil, segundo pesquisa feita pela Fundação Getúlio Vargas em 2018.

Com a entrada crescente das mulheres no campo, novas perspectivas têm ganhado força — baseadas na sensibilidade, na responsabilidade, no cuidado e no olhar para o futuro. Como mães, irmãs, filhas e líderes, essas mulheres carregam um senso profundo de preservação e de legado. Elas sabem que as decisões tomadas hoje moldarão o mundo em que seus filhos e netos viverão.

Diversas instituições têm analisado esse movimento e reforçam que a presença feminina no campo está impulsionando uma nova forma de gerir o agronegócio — mais inovadora, eficiente e alinhada aos desafios da sustentabilidade. A entrada e o fortalecimento das mulheres no setor trazem uma visão estratégica que conecta produtividade com responsabilidade socioambiental, mostrando que o agro pode, sim, ser protagonista de soluções sustentáveis.

Nos últimos anos, associações formais de mulheres têm se organizado justamente para enfrentar esses desafios e repensar práticas tradicionais. Esses grupos estimulam a adoção de tecnologias, métodos de produção mais limpos e uma gestão mais consciente, direcionando o setor para um modelo que reduz impactos ambientais sem perder a eficiência necessária para cumprir seu papel essencial na segurança alimentar global.

No Brasil, fóruns e programas estruturados têm fortalecido o debate sobre liderança feminina, sustentabilidade e inovação no campo. A Comissão Nacional de Mulheres do Agro, vinculada à CNA, promove encontros com lideranças rurais em âmbito nacional e estadual. O Congresso Nacional das Mulheres do Agronegócio, se consolidou como o maior evento do país dedicado à liderança feminina no agro, com painéis voltados à sustentabilidade e à responsabilidade socioambiental. Complementando esse movimento, o Prêmio Mulheres do Agro, promovido pela ABAG (Associação Brasileira do Agronegócio), reconhece anualmente práticas sustentáveis lideradas por mulheres.

As mulheres do campo estão virando o jogo: onde antes havia impacto negativo, hoje começam a surgir resultados positivos — frutos da coragem, da força e da visão sustentável que somente elas trazem.

E não faltam exemplos. Nos últimos anos várias instituições analisaram essa questão e reforçam que as mulheres estão trazendo para o campo uma capacidade de inovação e de eficiência na gestão, que pode contribuir para que o setor deixe de ser visto como o vilão da sustentabilidade.

Pesquisas recentes têm mostrado isso com bastante clareza. Em 2025, um estudo publicado na *Scientific Reports* apontou que fazendas lideradas por mulheres alcançam maior ecoeficiência, usando

melhor os recursos e reduzindo desperdícios. Outro artigo da mesma revista, de 2024, revelou que mulheres aderem com maior frequência a práticas agroambientais, como manejo sustentável e proteção da biodiversidade. Resultados semelhantes foram observados pela revista *Sustainability*, em 2024, ao documentar comunidades agrícolas em que mulheres lideram a implementação de técnicas orgânicas e métodos naturais de conservação do solo.

No Brasil, um estudo publicado na Revista Verde de Agroecologia e Desenvolvimento Sustentável, em 2011, aponta que a participação feminina em sistemas agroecológicos contribui diretamente para a preservação ambiental e para o uso de técnicas sustentáveis. Outro trabalho, apresentado em 2024, no Congresso Brasileiro de Agroecologia, revela o protagonismo feminino na produção orgânica e na transição para sistemas agroecológicos.

Embora estudem realidades diferentes, todas essas pesquisas apontam para a mesma direção: quando as mulheres têm espaço no campo, a sustentabilidade avança.

Além disso, uma pesquisa recente e inédita conduzida pela consultoria Quiddity, em parceria com a Bayer, revelou o papel decisivo das mulheres do agro na modernização e na sustentabilidade das propriedades rurais brasileiras. Segundo o levantamento, mais de 80% dos produtores e produtoras entrevistados reconhecem a contribuição feminina na geração de novas ideias e soluções criativas. O estudo também aponta que 76% das mulheres consideram a sustentabilidade como tema prioritário em seus processos de capacitação, reforçando o alinhamento entre liderança feminina, inovação e responsabilidade socioambiental.

Esses resultados dialogam com um conjunto mais amplo de evidências apresentadas por estudos nacionais e internacionais, que demonstram que características frequentemente associadas à liderança feminina estão diretamente conectadas às práticas sustentáveis e aos pilares ESG. Um dos trabalhos mais citados nesse campo é o artigo “Desafios e oportunidades da liderança feminina nas organizações”, publicado na Revista da FAE (2008), que identifica competências como visão sistêmica, comunicação colaborativa, orientação para o longo

prazo, ética, empatia e capacidade de mediação como diferenciais estratégicos para ambientes complexos e interdependentes.

Características da Liderança Feminina e sua Contribuição para a Sustentabilidade no Campo

Característica	O que representa na prática	Por que mulheres tendem a conduzir melhor
Visão Sistêmica	Análise integrada do negócio rural, considerando solo, água, clima, pessoas, mercado e impactos futuros.	Mulheres tendem a adotar uma abordagem mais integrada e preventiva, conectando efeitos ambientais, sociais e econômicos nas decisões do dia a dia.
Gestão Colaborativa e Comunicativa	Liderança baseada no diálogo, na escuta ativa e no envolvimento de equipes e parceiros.	Estudos indicam maior propensão feminina à comunicação empática e à construção coletiva, o que aumenta o engajamento e a adesão às práticas sustentáveis.
Orientação para o Longo Prazo	Decisões que priorizam a continuidade do negócio e a preservação dos recursos naturais.	Mulheres costumam considerar impactos futuros com maior frequência, associando produção, cuidado com a terra e legado para as próximas gerações.
Práticas Éticas e de Governança	Compromisso com transparência, organização, rastreabilidade e conformidade.	Pesquisas mostram maior atenção feminina à conformidade, organização de processos e redução de riscos legais e reputacionais.
Empatia e Responsabilidade Social	Sensibilidade às necessidades dos trabalhadores, da comunidade e do entorno da propriedade.	A empatia, frequentemente associada à liderança feminina, favorece decisões que equilibram produtividade, bem-estar e impacto social positivo.
Inovação Voltada para o Propósito	Uso de tecnologias e soluções alinhadas a ganhos ambientais e sociais.	Mulheres tendem a adotar inovação com foco em utilidade, redução de riscos e benefícios coletivos, e não apenas em ganho imediato.
Mediação e Construção de Consenso	Capacidade de resolver conflitos e alinhar interesses diversos.	A habilidade feminina de mediação favorece acordos duradouros e soluções compartilhadas em contextos rurais complexos.

Fonte: Artigo “Desafios e oportunidades da liderança feminina nas organizações”, adaptado pela autora.

Em um cenário em que produzir deixou de ser apenas gerar alimentos e passou a significar gerar futuro, a presença feminina no campo emerge como uma força silenciosa, mas profundamente transformadora. São mãos que regam, cuidam e decidem — e que, ao fazê-lo, constroem caminhos mais sustentáveis, justos e resilientes.

O protagonismo feminino que floresce hoje não pertence apenas ao presente — ele consolida o amanhã. Abre portas, inspira meninas e mulheres, redefine espaços e prova que a transformação começa de forma simples, mas nunca pequena.

Viviane Rocha Monteiro



Viviane é gerente de QSMS e Sustentabilidade, doutora em Desenvolvimento Regional e Urbano, mestre em Desenvolvimento e Meio Ambiente, gestora ambiental, engenheira civil e de Segurança do Trabalho. Mais de 20 anos de experiência nas áreas de qualidade, saúde e segurança, meio ambiente e sustentabilidade, sendo 12 deles dedicados ao segmento de infraestrutura e concessão de rodovias.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/vivianerochamonteiro>

Força e Vulnerabilidade: O Desafio de Ser Mulher

Ao longo dos séculos, muitos desafios relacionados à desigualdade e à violência foram impostos às mulheres: privadas de ocupar espaços, com direitos negados e limitadas às atividades domésticas e de cuidados com a família.

Para que pudéssemos estar aqui hoje, escrevendo este livro, no passado, outras mulheres tiveram que lutar para estudar, trabalhar e ser reconhecidas como protagonistas de suas próprias histórias.

Infelizmente, estes desafios não ficaram apenas no passado, e ser mulher, ainda hoje, é se equilibrar entre força e vulnerabilidade. Vivemos em uma sociedade onde meninas e mulheres seguem sem acesso aos seus direitos, sendo violentadas de todas as maneiras.

Seguimos, em meio a tantos desafios, lutando por um futuro mais seguro, com oportunidades mais justas e espaços onde nossas vozes possam ecoar e inspirar outras tantas meninas e mulheres. Sonhamos com um mundo onde não tenhamos mais que discutir gênero como fator vinculado às possibilidades de uma pessoa.

ODS 5: Igualdade de gênero e o compromisso com a justiça e a sustentabilidade

A igualdade de gênero é um dos pilares fundamentais para a construção de sociedades mais justas, inclusivas e sustentáveis.

Por este motivo, a Organização das Nações Unidas (ONU) estabeleceu o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 5 (ODS 5), que visa alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas, reconhecendo este fator como condição essencial para o progresso econômico e socioambiental.

O ODS 5 estabelece as seguintes metas: eliminar todas as formas de violência contra mulheres e meninas, erradicar práticas nocivas como o casamento infantil e forçado, garantir o acesso universal à saúde sexual e reprodutiva, e assegurar a participação plena das mulheres na vida política, econômica e pública. Também busca reconhecer e valorizar o trabalho doméstico e de cuidados não

remunerado, que historicamente recai sobre as mulheres, limitando sua autonomia e oportunidades.

Em 2025, o Ministério das Mulheres, lançou o Relatório Socioeconômico Anual (RASEAM), instrumento de apoio à promoção da igualdade entre mulheres e homens, com indicadores que descrevem a realidade das mulheres a partir de aspectos demográficos, de trabalho, educação, saúde e enfrentamento à violência.

De acordo com o RASEAM (2025), o acesso ao mercado de trabalho é bastante desigual entre homens e mulheres. Mulheres têm menor participação no mercado de trabalho e tendem a ter remuneração menor, mesmo exercendo as mesmas atividades que os homens, o que equivale a aproximadamente 79,1% do rendimento dos homens.

No Brasil, o Sistema de Informação de Agravos de Notificação (SINAN) é responsável por coletar dados sobre as diversas formas de violência, incluindo agressões físicas, psicológicas, sexuais, negligência e outros atos que configuram violência doméstica e contra as mulheres.

Em 2023, o SINAN registrou 302.856 notificações de violência doméstica, sexual e outras formas de violência contra mulheres, um aumento significativo em relação aos 216.024 casos de 2022. Em 2024, foram contabilizados 71.892 casos de estupro, o que equivale a 196 vítimas por dia.

Para superar esses desafios, é necessário um esforço conjunto entre governos, empresas, organizações da sociedade civil e cidadãos. A implementação de políticas públicas inclusivas, bem como de programas de capacitação e ações afirmativas são fundamentais para promover a equidade de gênero. A educação desempenha papel central e transformador, ao formar novas gerações com valores de respeito, empatia e justiça.

A igualdade de gênero não é apenas uma meta a ser alcançada, mas um caminho que transforma sociedades. Ao garantir que todas as pessoas tenham acesso igualitário a oportunidades e direitos, estamos construindo um futuro mais justo e sustentável para todos.

Os Impactos Desiguais das Crises Climáticas e Guerras

Em tempos de crise, sejam elas provocadas por fenômenos da natureza ou por conflitos armados, a desigualdade de gênero se intensifica. As mulheres, especialmente aquelas em situação de vulnerabilidade social, são desproporcionalmente afetadas por eventos extremos.

Segundo a ONU Mulheres, até 2050, mais de 158 milhões de mulheres e meninas serão empurradas para a pobreza em decorrência das mudanças climáticas e 236 milhões enfrentarão a fome. Isso ocorre porque as mulheres representam 70% das pessoas em situação de pobreza no mundo e são responsáveis por grande parte do trabalho de cuidado não remunerado, o que limita seu acesso a recursos e educação.

De acordo com dados da UNESCO, em comunidades afetadas por eventos da natureza, são as mulheres que mais sofrem com a perda de moradia e a escassez de alimentos e água. Além disso, elas têm 14 vezes mais chances de morrer em desastres naturais do que os homens. Em emergências, como as enchentes no sul do Brasil, relatos de violência sexual em abrigos revelam uma camada adicional de vulnerabilidade que atinge mulheres e meninas, exigindo respostas humanitárias sensíveis às questões de gênero.

Atualmente, mais de 600 milhões de mulheres e meninas vivem em áreas afetadas por conflitos armados. Em 2023, a proporção de mulheres mortas em conflitos armados dobrou, e os casos de violência sexual relacionada a conflitos aumentaram em 50%. A guerra transforma o corpo feminino em campo de batalha: o estupro é usado como arma de guerra, e a violência sexual se torna uma tática sistemática de dominação e terror.

Reconhecer que as mulheres são as mais atingidas por crises climáticas e guerras é essencial para a formulação de políticas públicas eficazes e justas. A justiça climática e a paz só serão possíveis quando forem também justas do ponto de vista de gênero, garantindo proteção, participação e protagonismo às mulheres em todos os contextos.

A voz da sustentabilidade é feminina

A sustentabilidade é um chamado à construção de um mundo mais justo e equilibrado. Quando observamos quem está à frente desse movimento, é impossível ignorar a presença marcante das mulheres. Elas são maioria entre os profissionais que atuam na área e, essa liderança vai muito além dos números, ela está enraizada em valores, práticas e perspectivas que historicamente têm sido associadas ao feminino.

A voz da sustentabilidade é feminina porque carrega em si as marcas históricas de muitas batalhas. As mulheres, por sua trajetória de resistência e cuidado, desenvolveram uma visão sistêmica que compreende as interconexões entre o social, o ambiental e o econômico.

Reconhecer que a sustentabilidade tem voz feminina é valorizar a diversidade de experiências e saberes que as mulheres trazem para a construção de um futuro mais equilibrado. E, acima de tudo, é entender que a equidade de gênero não é apenas uma pauta paralela à sustentabilidade, ela é parte essencial da solução.

Reflexões finais

A trajetória das mulheres na luta por igualdade, justiça e sustentabilidade revela uma força coletiva capaz de transformar realidades e inspirar novas gerações. Apesar dos inúmeros desafios, as mulheres seguem resistindo, inovando, liderando e transformando espaços.

Para que a sustentabilidade seja verdadeiramente inclusiva e eficaz, é fundamental garantir a equidade de gênero em todas as esferas. Isso exige políticas públicas comprometidas, participação ativa das mulheres nos processos decisórios e o rompimento de barreiras estruturais que ainda limitam seu protagonismo.

Reforçar a voz feminina da sustentabilidade é um passo indispensável para a construção de um futuro mais equilibrado, humano e sustentável para todas as pessoas.

Hoje celebramos a força, a resiliência e a potência das mulheres que vieram antes de nós, assim como a de todas aquelas por quem continuamos a ecoar a voz da sustentabilidade.

Referências:

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). Objetivos de desenvolvimento sustentável. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 19 de outubro de 2025.

MINISTÉRIO DAS MULHERES. Relatório socioeconômico anual de mulheres (RASEAM). 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/mulheres/pt-br/central-de-conteudos/publicacoes/raseam-2025.pdf>. Acesso em: 19 de outubro de 2025.

SISTEMA DE INFORMAÇÃO DE AGRAVOS DE NOTIFICAÇÃO (Sinan). Disponível em: <https://www.saude.ba.gov.br/suvisa/vigilancia-epidemiologica/sistema-de-informacao-de-agravos-de-notificacao-sinan/>. Acesso em: 19 de outubro de 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS MULHERES. Disponível em: <https://www.onumulheres.org.br/>. Acesso em: 19 de outubro de 2025.

<https://www.unesco.org/pt/fieldoffice/brasil/abou>

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA (UNESCO). Disponível em: <https://www.uis.unesco.org/en>. Acesso em: 19 de outubro de 2025.

Autoras

Adelita Adiers	Edilayne Marjori Ribeiro
Alexandra Diniz de Assis	Eliane Davila
Alice Campelo	Elis Cristina Morales dos Santos
Aline Luana da Silva Rozati	Eveline de Castro Correia
Amasa Carvalho	Fernanda Dutra Vieira Lopes
Andrea Struchel	Fernanda Rios Soares
Andréia Dahdal	Francisca Rosieli da Silva Souza
Beatriz Correia Nadruz Chincoli	Georgea Gabriella da Silva
Camila Diniz	Giovanna Baptista do Nascimento
Camila Mattana Bugarim	Helena Gurgel
Carla Araújo Santos	Hellen Moraes
Carolina Cunha	Isabelle Cunha
Christina Carvalho	Isadora Gonçalves
Clara Barradas	Janaina Moreira de Meneses
Cláudia Echevengué Teixeira	Jenice Ferreira dos Santos
Cynthia Marinovic	Julia Souza Saad Lucchini
Daiana Tobias Nunes	Keli Vasconcelos
Daniela Fontana	Kelly Vanessa Petruy Sanches
Daniele Ciotta	Laiane Pacheco
Daniele Godoi	Larissa Vieira Monteiro
Danielly Cristina Mendes	Laura Cecatto
Débora de Andrade Rodrigues	Lênia Luz Nogueira
Deborah Regina Mendes	Leonor Furriela

A VOZ FEMININA DA SUSTENTABILIDADE

Letícia Ferreira Dias	Paola Lopes Montanheiro
Letícia M. Ostrowski de Oliveira	Patrícia Almeida
Livia Guimarães Andrade	Paula Fuly
Liziane Blaese Cardoso Machado	Rafaella Christina Gomes
Lorraine Bender	Raquel de Paula Silva
Louise Rainer Pereira Gionedis	Renata Fernandes Theuer
Luana Ferrari Ramos	Renata Thereza Fagundes Cunha
Luciana Guimarães de Andrade	Rosa Maria Guedes S. Monteiro
Luciana Leal	Sabrina Mariel
Luciana Martins Lima	Samara Regina Bernardino
Marcele Elisa Fontana	Schirlei Mari Freder
Mari Regina Anastacio	Semadar Jardim Marques
Maria Avalone	Sheyla Lopes Rodrigues Soares
Maria Clara Fernandes Maia	Silla Motta
Maria Madalena Valdivino de Brito	Taise Bastos de Queiroz
Maria Marta Teixeira Vasconcelos	Talita Martins
Michele Anacleto	Thaianny Santos Pinheiro da Silva
Milena Caldeira de Montalvão	Valdinelli Ribeiro
Moana Duarte Sutilo	Valesca Costantin
Natália Tomé Scalzaretto	Viviane Rocha Monteiro

Com muito orgulho e gratidão, apresentamos a terceira edição da obra *A Voz Feminina da Sustentabilidade*, pela primeira vez em formato impresso. Isso tem, para nós, um significado especial: **é como materializar, tornar palpável, o alcance de tantas vozes, histórias, vivências e perspectivas que não apenas merecem ser divulgadas, mas também apreciadas com atenção, acolhidas com respeito e celebradas pela força que carregam.**

A concretização desta iniciativa só foi possível graças à soma das contribuições de cada uma das coautoras, que confiaram neste trabalho e generosamente compartilharam mais do que palavras: trouxeram repertório, posicionamento, enfrentamentos, aprendizados e sua maneira própria de olhar o ESG, a sustentabilidade e o mundo.

Desta obra emerge também a defesa de um tempo em que a presença das mulheres seja **reconhecida com naturalidade, legitimidade e valor**. Um tempo em que oportunidades não dependam de concessão, direitos não precisem ser continuamente reafirmados e a participação feminina esteja incorporada às estruturas, às decisões e aos rumos da sociedade.

Reunindo experiências e visões tão diversas, este projeto literário reafirma que abrir e, principalmente, sustentar espaços para as mulheres é imprescindível para avançarmos em direção a um futuro verdadeiramente justo e equânime. Quando mulheres têm voz, presença e poder de atuação plenamente assegurados, ampliam-se tanto as possibilidades individuais quanto a capacidade coletiva de transformar realidades com mais equilíbrio, consciência e representatividade.