



Qual é a conexão entre mudanças climáticas e liderança?

Maio de 2023



Repensar o modelo de negócios para se tornar mais sustentável não é uma questão de "por que", mas "quando" e "como". Por isso, os diretores corporativos estão reconhecendo os CEOs considerando suas decisões sustentáveis. De acordo com a Revista Fortune, 60% dos entrevistados na Europa dizem que seu conselho vincula as metas ESG à remuneração dos executivos, em comparação com 37% de seus colegas americanos.

Qual é a conexão entre mudanças climáticas e liderança?

O novo POV de Clima e Sustentabilidade da Deloitte orienta as empresas sobre como engajar sua força de trabalho na adoção de novos e duradouros comportamentos sustentáveis para gerar resultados mais rápidos em relação aos objetivos net zero (zero emissão de carbono), garantindo que todos os seus interlocutores possam satisfazer seu desejo de ver seu impacto pessoal e fazer a diferença em suas comunidades.

Neste sentido, a mudança climática é uma questão global que vai além das implicações ambientais. Um desastre, por exemplo, pode fazer com que o CEO perca a sua posição e, em alguns casos, seja julgado e condenado. Mais que isso: nos últimos anos os desastres ambientais fizeram as empresas perderem valor no mercado e foram severamente questionadas pela imprensa e pelas comunidades – tendo as más decisões tomadas pelo corpo executivo expostas à opinião pública. Tal exposição não afeta apenas a reputação geral da empresa, mas, também, impacta o orgulho de seus colaboradores. No entanto, esse cenário não é culpa de uma única pessoa. Trata-se de uma falta de coerência entre valores e práticas organizacionais concretas. Como mencionado durante a abertura da COP27, o maior encontro mundial sobre mudança climática que em 2022 foi realizado no Egito, "enfrentar a crise climática requer uma ação decisiva e coerente com impactos significativos sobre trabalhadores, comunidades, indústrias e regiões". Então, **como liderar fazendo com que a força de trabalho defenda as boas práticas em relação às mudanças climáticas?**

Em um recente podcast do Academy Changemaker do Pacto Global da ONU¹ foi discutido o que significa uma "transição justa" para as empresas e como os líderes empresariais podem ajudar a fazê-la acontecer, ou seja, como "tornar a economia mais justa e inclusiva para todos, criando oportunidades de trabalho decentes e não deixando ninguém para trás". O debate reforçou que as preocupações do líder devem começar na base da pirâmide, contemplando também os fornecedores. Isto porque as decisões ESG têm implicações cíclicas.

Uma mostra deste alcance é notar que, até recentemente, pode ter sido uma prática comum "apertar o fornecedor" para ter preços melhores. No entanto, hoje, fornecedores que oferecem más condições de trabalho ou não atendem aos parâmetros climáticos de seus clientes podem fazer com que toda a sua cadeia de suprimentos rapidamente se torne um risco de má repercussão na imprensa e mídia social, o que também pode afetar as marcas. A Comissão Australiana de Valores Mobiliários e Investimentos (ASIC)² multou a Tlou Energy Company em mais de 53 mil dólares por fazer alegações "impróprias" sobre suas credenciais ambientais. Este é o primeiro caso de greenwashing a ser contornado por uma ação de supervisão corporativa australiana, por exemplo. Na prática, a tomada de decisão de hoje não pode deixar de olhar para os impactos ambientais e sociais.

Todos, começando de dentro da empresa, precisam saber o propósito do negócio, o real "por que". Portanto, é papel dos executivos estabelecer essa visão por meio da média gerência até que todos os colaboradores sejam alcançados. Esse movimento provavelmente influenciará a comunidade ao redor da empresa.

Repensar o modelo de negócios para se tornar mais sustentável não é uma questão sobre "por que", mas "quando" e "como". Por isso, os comitês executivos estão reconhecendo os CEOs considerando suas decisões sustentáveis. De acordo com a Fortune Magazine³, 60% dos entrevistados na Europa dizem que seu conselho vincula as metas ESG à remuneração dos executivos, em comparação com 37% de seus colegas americanos. O papel de um líder é conduzir o caminho e influenciar na direção certa. Então, a Europa seria a referência que espalhará a sustentabilidade globalmente para outras regiões em um futuro próximo?

Por outro lado, a Europa não precisa ser uma realidade distante para ser conquistada, há outros passos antes. Como explicado anteriormente, a liderança deve concentrar-se primeiro na base. Nikhil Arora, cofundador da Back to the Roots⁴, diz que "as pequenas empresas são a força vital da economia dos Estados Unidos. Nós alimentamos a maior parte dos empregos, a maior parte do crescimento e, portanto, acho que também impulsionaremos a maior parte da mudança." Pequenas "empresas orgânicas" estão liderando o caminho para as grandes corporações que precisam delas não apenas como fornecedores de suprimentos, mas para manter a reputação dessas gigantes.

Há três aspectos principais que todo líder deve ter em mente:

- **A liderança executiva deve estar alinhada a respeito da agenda climática e prioridades** para estar pronta para dedicar recursos às ações tangíveis. O acordo sobre a prioridade de investimento e a alocação de recursos é frequentemente onde os líderes ficam presos em relação às ações climáticas. Assim, uma equipe de liderança não alinhada impede que sua empresa preveja e gerencie as próximas adversidades a respeito do clima, resultando em má reputação, impacto em sua cadeia de suprimentos e, eventualmente, perdas financeiras.
- **A força de trabalho é a primeira camada e os primeiros stakeholders a serem engajados.** Seus funcionários estão representando sua empresa externamente, eles serão o primeiro movimento para mostrar o quão autêntica são as intenções da sua empresa. Em outras palavras, sua força de trabalho precisa estar engajada em clima e sustentabilidade. O desejo das equipes por endereçar as questões de mudanças climáticas ajudará você a gerar resultados mais rápidos em relação aos objetivos de neutralizar a pegada de carbono, garantindo que todas as interlocutores possam realizar seu desejo de ver seu impacto pessoal e fazer a diferença em suas comunidades.
- **Considere as implicações para todo o seu ecossistema organizacional, fornecedores, investidores, patrocinadores, clientes, reguladores e comunidades.** O ecossistema de negócios está mais exigente, vários stakeholders aumentaram as expectativas sobre clima e sustentabilidade nas organizações. Neste mundo pós-moderno muitas marcas são percebidas não apenas como fornecedoras de produtos ou serviços. Hoje em dia, as **marcas são veículos para stakeholders interagirem e construir uma narrativa forte, em que todos os aspectos estão conectados e comunicam um posicionamento:** aproveitam um aspecto holístico ou mantêm um comportamento exploratório sem qualquer preocupação. **Uma empresa deve nascer para resolver um problema da sociedade, não para trazer outro problema à tona.**

Essa transformação começa por dentro, por meio da adesão da força de trabalho que atua como líder para as comunidades. Em sua essência, o sucesso de qualquer transformação depende da mudança de mentalidades e comportamentos de líderes e colaboradores que trabalham na organização. A ciência do comportamento provoca enormes oportunidades para criar arquitetura de escolha e impulsionar melhores

decisões para o impacto de longo prazo. **Para ajudar os líderes a alcançar sua agenda de mudanças climáticas, profissionais da Deloitte e especialistas em gestão de mudanças em todo o mundo se reuniram para encontrar novas soluções e intervenções para incentivar comportamentos sustentáveis e a tomada de decisões no local de trabalho.** Alavancando as expectativas crescentes dos colaboradores e o desejo por endereçar as questões de mudanças climáticas, o **novo POV de Clima e Sustentabilidade da Deloitte orienta as empresas sobre como envolver sua força de trabalho na adoção de novos e duradouros comportamentos sustentáveis para gerar resultados mais rápidos em relação aos objetivos de emissão zero de carbono**, garantindo que todos os stakeholders possam realizar seu desejo de ver seu impacto pessoal e fazer a diferença em suas comunidades.

Ter metas climáticas claras, ousadas e inspiradoras é um primeiro passo. Esses compromissos enviam um sinal claro de intenção para investidores, clientes e colaboradores. Mas as organizações terão que traduzir rapidamente metas em ações. Portanto, que tal começar essa jornada juntos?

Referências

1. A Just Transition – how do we make it happen? December 09, 2022. [Veja a notícia.](#)
2. ASIC fines Tlou Energy \$53,280 in first action taken over corporate greenwashing, October 2022. [Veja a notícia.](#)
3. Corporate boards aren't ready for this shift in executive pay, September, 14 2021. [Veja a notícia.](#)
4. Small firms have a big role fighting climate change, November, 2022. [Veja a notícia.](#)

Benoit Riel é gerente na prática de Capital Humano da Deloitte Japão. Ele tem um mestrado focado em gestão de mudanças e comportamentos organizacionais para a média gerência e mais de 13 anos de experiência como praticante de gestão de mudanças, líder e coach. O foco da Benoit tem sido liderar mudanças em grandes programas de transformação de negócios com componentes tecnológicos e digitais. Ele também é um líder de mudança global da Deloitte com muitos anos de experiência liderando iniciativas globais envolvendo a rede Deloitte. Apaixonado pelo engajamento com as mudanças climáticas, especialmente em encontrar maneiras de ajudar organizações privadas e públicas a alcançar sua agenda e prioridades climáticas. Benoit acredita que, ao desbloquear totalmente o potencial humano, empresas e governo podem construir organizações mais sustentáveis.

Kelly Lima é gestora na prática de Capital Humano com foco em Transformação Organizacional. É jornalista, possui MBA em Gestão Empresarial e vem atendendo clientes de diversos setores. Entusiasta da tecnologia, inspirada pelas possibilidades que a Mudança para o Clima e a Transformação da Sustentabilidade (C&S) podem trazer para o ambiente de negócios. Kelly tem ajudado vários clientes, incluindo Projeto de Transformação Cultural para empresas públicas e privadas e Gestão de Mudanças para Programas de Fusão e Aquisição.

Manvela En Chieh Lui é consultor sênior na prática de Capital Humano da Deloitte China. Especializada em engajamento de liderança, comunicação, stakeholders e gestão de mudanças, com habilidades e experiências em localizar programas globais a partir das lentes de pessoas e comunicação. Ela traz tanto experiências internas de RH quanto de consultoria de mudança comportamental. Ajudou vários clientes multinacionais na definição e execução da estratégia de mudança. Em uma de suas experiências recentes, facilitou um programa de transformação em larga escala no setor de serviços financeiros que envolve cultura ESG, análise e implementação de ferramentas.

Neil Smith é consultor sênior na área de Capital Humano com foco em Transformação Organizacional. Ele traz uma perspectiva global para seu trabalho e combina seus principais pontos fortes de análise e criatividade para oferecer soluções de negócios aprimoradas. Com a iniciativa Change for Sustainability, Neil acredita estar na direção certa para incentivar a mudança. Passou sete anos na indústria da construção, gerenciando 50 projetos antes de concluir um MBA no INSEAD em 2021. Também possui graduação em Teatro e Engenharia Civil.

Deloitte.

Deloitte refere-se a uma ou mais da Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), sua rede global de firmas-membro e suas entidades relacionadas (coletivamente, a "organização Deloitte"). A DTTL (também referida como "Deloitte Global") e cada uma das suas firmas-membro e entidades relacionadas são entidades juridicamente separadas e independentes, que não podem obrigar-se ou vincular-se mutuamente em relação a terceiros. A DTTL e cada firma-membro da DTTL e entidade relacionada são responsáveis apenas por seus próprios atos e omissões, e não pelos uns dos outros. A DTTL não presta serviços a clientes. Consulte www.deloitte.com/about para saber mais.

A Deloitte é uma fornecedora líder global de serviços de auditoria e garantia, consultoria, consultoria financeira, consultoria de risco, impostos e serviços relacionados. Nossa rede global de firmas-membro e entidades relacionadas em mais de 150 países e territórios (coletivamente, a "organização Deloitte") atende quatro das cinco empresas da Fortune Global 500®. Saiba como a Deloitte 415,000 pessoas causam um impacto que importa em www.deloitte.com.

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

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