



ESG no setor financeiro

Facilitadores ou protagonistas da mudança sustentável?

Sumário

| | |
|---|----|
| Um contexto nem tão sustentável | 03 |
| Abordagem da análise | 05 |
| Temas estratégicos | 07 |
| O papel das instituições financeiras na transição sustentável | 10 |
| Análise do posicionamento do portfólio ESG | 12 |
| Como alavancar o protagonismo do setor financeiro | 14 |
| Contatos | 17 |

1. Um contexto nem tão sustentável

No cenário internacional

contemporâneo, marcado pelo crescente impulso das negociações climáticas globais, as instituições financeiras enfrentam um desafio sem precedentes e uma oportunidade singular. A transição para uma economia de baixo carbono, reforçada pelo Acordo de Paris, estabeleceu um marco para limitar o aquecimento global a 1,5°C acima dos níveis pré-industriais.

O Brasil, signatário do acordo desde 2016, estabeleceu metas de redução de emissão de gases de efeito estufa (GEE), chamadas de Contribuição Nacionalmente Determinada (NDC, na sigla em inglês). A **NDC brasileira de 2015** (Figura 1) foi atualizada em 2023 e estabelece que o Brasil deve **reduzir as suas emissões em 48% até 2025 e 53% até 2030**, em relação às emissões de 2005, e alcançar emissões líquidas neutras em 2050.

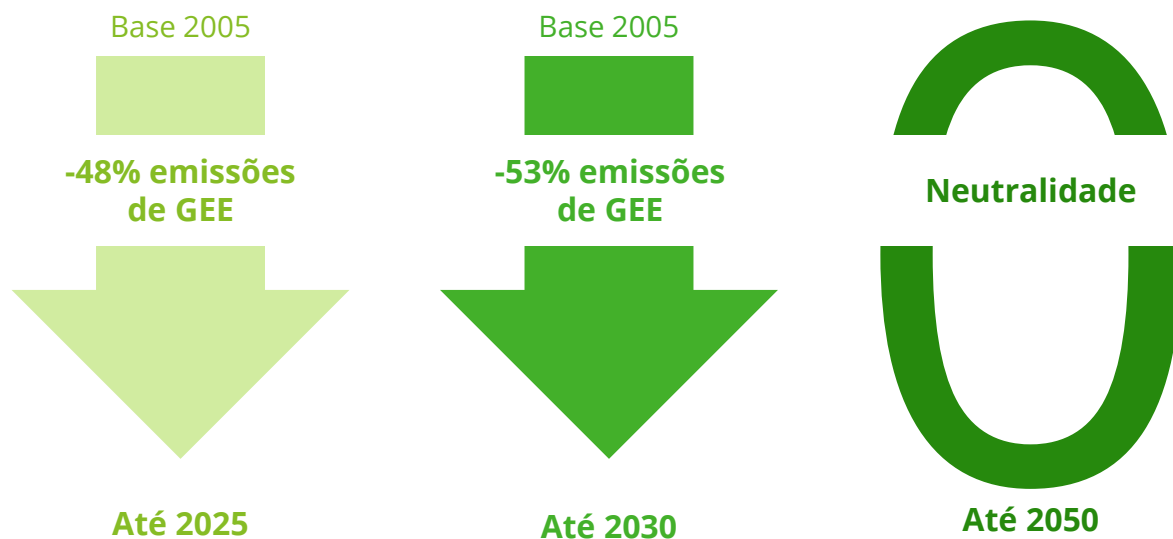
Com a proximidade do primeiro prazo estabelecido no acordo, a pressão por resultados vem aumentando e muita expectativa foi gerada para o primeiro **Balanco Global (Global Stocktake) dos progressos feitos pelos países** desde então. O Balanco Global foi apresentado na COP 28, que se encerrou recentemente em Dubai e foi marcada por reafirmações de compromissos e novos acordo e objetivos globais assumidos.

FIGURA 1 – A NDC BRASILEIRA ATUALIZADA EM 2023



O Brasil ratificou o acordo em 2016, definindo com isso metas próprias, chamadas de NDC (Nationally Determined Contributions)

NDC BRASIL:



1. Um contexto nem tão sustentável

A COP

é a principal reunião da Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima (UNFCCC) e trata-se de um encontro global anual que reúne países signatários da UNFCCC para avaliar os progressos na luta contra as mudanças climáticas e estabelecer metas e diretrizes para ações futuras.

Histórica, a **COP 28, além de ser a primeira a avaliar o Balanço Global, foi a primeira a atacar abertamente combustíveis fósseis**, encerrando com um acordo global para transição energética até 2050.

A COP 28 foi palco de anúncios otimistas e compromissos ambiciosos para combater as mudanças climáticas. **O Brasil, anfitrião da futura COP 30, apresentou o "Mapa do Caminho para a Missão 1.5"**, reforçando a cooperação internacional para limitar o aquecimento global a 1,5° C em relação aos níveis pré-industriais. O País também atualizou suas metas da NDC e anunciou um investimento significativo de mais de 20 bilhões de reais em projetos climáticos.

Entre os **compromissos financeiros globais**, destacou-se o fundo de 30 bilhões de dólares anunciado pelo Presidente dos Emirados Árabes Unidos e um

adicional de 420 milhões de dólares ao Fundo de Perda e Danos, destinado aos países mais afetados pelas mudanças climáticas.

Apesar do entusiasmo, **o Balanço Global da COP 28 indicou a necessidade de reduzir em 43% as emissões de gases de efeito estufa até 2030**, sinalizando que os esforços atuais ainda são insuficientes. Fato este que é visível no Brasil, onde, segundo últimos dados divulgados, durante a COP 27 em 2022, houve um aumento de 12,2% nas emissões em 2021, reforçando a discrepância entre promessas e ações efetivas no combate às mudanças climáticas.

Além do pouco avanço nas metas globais, **especialistas apontam que a maior dificuldade está em como financiar as ações necessárias**. No rascunho final da COP 28, não se esclarece as formas de financiamento para a transição energética e os mais de \$50 bilhões de dólares de investimentos anunciados na convenção parecem insuficientes quando comparados aos 600 bilhões de dólares anuais em investimentos relacionados a questões ambientais necessário até 2025 (Banco Mundial).

Diante desse cenário de ambiciosos compromissos globais e uma necessidade cada vez

maior de redução acelerada das emissões de gases de efeito estufa e uma profunda necessidade de investimentos, naturalmente o mundo se volta pro mercado financeiro e uma grande questão surge:

Qual é o papel do setor financeiro em relação aos temas ambientais, sociais e mudanças climáticas?

Seria um papel mais passivo de facilitador do tema? se limitando a facilitar os investimentos tão necessários ao tema. Ou um papel mais ativo de protagonista da promoção de uma economia sustentável? Fazendo o papel de agente de investimento e agente de mudança com todo seu poder de influência.

Com essas indagações, a Deloitte buscou realizar um diagnóstico da atuação das principais instituições do setor financeiro do Brasil em relação a ESG e falou com especialistas do tema para buscar responder à pergunta: **as instituições do setor financeiro brasileiro as posicionam como facilitadoras ou protagonistas do tema?**

2. Abordagem da análise

Para entender esse espectro e responder a questão levantada, é essencial distinguir a interpretação dos conceitos de instituições que atuam como "facilitadoras" e aquelas que emergem como "protagonistas".

Facilitadoras no ESG

As instituições facilitadoras desempenham um papel crucial no ecossistema de sustentabilidade, atuando como **intermediárias financeiras que endossam e impulsionam projetos** com foco em impactos positivos ambientais e sociais. Embora não executem diretamente tais projetos, elas são fundamentais ao proverem o capital necessário, por meio de empréstimos, investimentos e seguros, para que outros possam realizar ações sustentáveis.

Estas instituições frequentemente participam de consórcios para financiar iniciativas de **energias renováveis** e **infraestrutura verde**, e emitem "**green bonds**" e "**social bonds**" para atrair investimentos focados em ESG. Contudo, o engajamento financeiro com projetos verdes nem sempre é refletido na cultura, políticas e operações internas dessas instituições.

Protagonistas no ESG

As instituições protagonistas, por outro lado, incorporam profundamente as práticas ESG em sua cultura corporativa. Elas assumem um papel ativo, indo além do financiamento **para liderar e implementar projetos que impactam positivamente suas operações e a comunidade**. Estas instituições são agentes de mudança, envolvidas diretamente na promoção de energia limpa, gestão de resíduos, diversidade e inclusão.

Os protagonistas definem metas de sustentabilidade rigorosas e integram considerações ESG em todas as facetas de seus negócios, **desde a cadeia de suprimentos até o desenvolvimento de produtos**. São marcados por uma transparência acentuada, divulgando relatórios detalhados sobre suas atividades ESG e estabelecendo objetivos claros e quantificáveis.



2. Abordagem da análise



Perfil da amostra

A partir desse entendimento, a Deloitte buscou analisar os relatórios de sustentabilidade de 18 instituições do mercado:

- ✓ 6 grandes bancos e seguradoras
- ✓ 5 instituições de pagamento

- ✓ 2 instituições de investimentos
- ✓ 2 fintechs
- ✓ 3 neobancos

As análises dos relatórios buscaram identificar os principais temas estratégicos em ESG dessas instituições, os objetivos de desenvolvimento

sustentáveis contemplados pelas ações das instituições, as principais ações identificadas e por fim, responder à questão se o mercado de FSI está mais posicionado como um facilitador ou protagonista da causa ESG.

FIGURA 2 – ODS CONTEMPLADAS PELO MERCADO FINANCEIRO BRASILEIRO



Fonte(s): Análise Deloitte; Relatórios de RI e Sustentabilidade

3. Temas estratégicos

A adoção de práticas de sustentabilidade

pelas instituições financeiras e de seguros não é apenas uma resposta a pressões externas, mas também uma estratégia deliberada para mitigar riscos e aproveitar novas oportunidades de mercado. A definição do que é "estratégico" em relação aos

temas ESG varia entre as instituições, dependendo de fatores como seu tamanho, localização geográfica, e as expectativas de seus stakeholders.

O processo mais disseminado para conduzir as instituições na identificação e priorização dos temas estratégicos em ESG é

conhecido por **Matriz de Materialidade**. É um processo que envolve um diálogo com **stakeholders internos e externos** para avaliar a importância de várias questões ambientais, sociais e de governança. Este processo é geralmente dividido em várias etapas:

01

Identificação:

Compila-se uma lista abrangente de questões ESG relevantes para o setor e para a instituição, muitas vezes derivadas de frameworks globais como os Princípios para o Investimento Responsável ou os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.

02

Priorização:

Por meio de pesquisa e diálogo com stakeholders, cada questão é avaliada quanto à sua significância para o negócio e para os stakeholders. Este passo pode incluir pesquisas, entrevistas, workshops e análise de tendências de mercado.

03

Mapeamento:

As questões são então mapeadas em uma matriz bidimensional, onde o eixo vertical representa a importância para os stakeholders, enquanto o eixo horizontal mostra o impacto sobre o negócio. O resultado é uma visualização gráfica que destaca as questões mais materiais.

04

Validação:

A matriz é revisada e validada pela liderança da instituição, garantindo que reflita com precisão as prioridades estratégicas do negócio.

05

Integração:

As questões de maior materialidade são integradas nas estratégias de negócios, operações e relatórios, garantindo que a instituição esteja focada nas áreas de maior impacto e interesse.



3. Temas estratégicos

Ao analisar os relatórios de sustentabilidade

das principais instituições financeiras e de seguros,

buscou-se identificar quais temas materiais as instituições têm em comum. A análise foi ilustrada em uma matriz (Figura 3) que elenca como alta, média

ou baixa a relevância de determinado tema para as instituições financeiras.

FIGURA 3 – MATRIZ DE MATERIALIDADE DAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS ANALISADAS



| Meio ambiente | | Social | | Governança | |
|---------------|---|--------|--|------------|------------------------------------|
| 1 | Pegada ambiental em produtos e portfólio verde | 4 | Auxílio à Amazônia – preservação, proteção e revitalização | 3 | Investiment o social privado |
| 2 | Ecoeficiência operacional e cadeia de valor sustentável | 5 | Biodiversida de/ conservação ecológica | 4 | Engajament o em políticas públicas |
| 3 | Ações diretas no combate às mudanças climáticas | 6 | Cultura da sustentabili- dade | 1 | Ética e anticor- rupção |
| | | | | 2 | Segurança de dados e LGPD |
| | | | | 3 | Transpa- rência |
| | | | | 4 | Gestão e resiliência operacionais |
| | | | | 5 | Gestão de riscos |

Fonte(s): Análise Deloitte

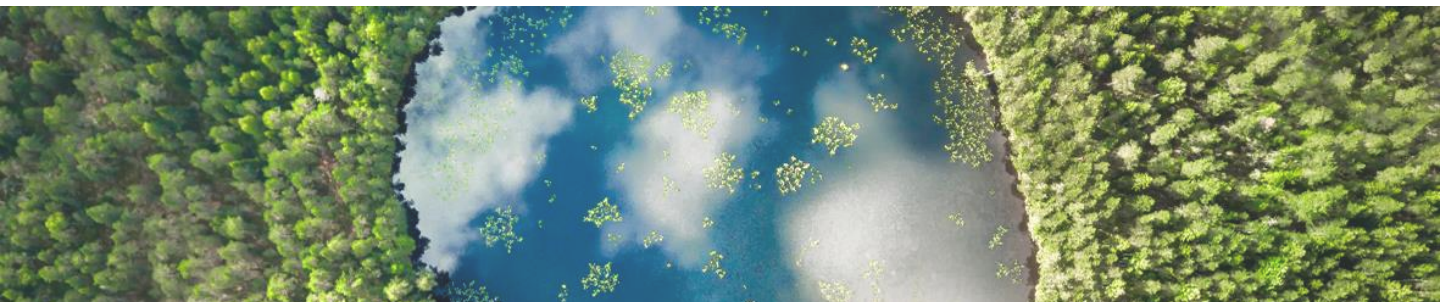
3. Temas estratégicos

A análise das matrizes de materialidade

das principais instituições financeiras revela tendências significativas no que tange à priorização de temas ESG. É notável uma ênfase na **governança como vetor primordial de suas estratégias de sustentabilidade**. Em particular, "**Ética e Medidas Anticorrupção**" e "**Segurança de Dados**" emergem como temas de materialidade elevada, refletindo uma

resposta direta tanto a imperativos internos quanto a mandatos legais. A adoção de medidas rigorosas em resposta à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) exemplifica a adaptação proativa das instituições financeiras às regulamentações em vigor. **Na dimensão social**, destaca-se a prioridade dada à "**Igualdade, Diversidade e Inclusão**". As instituições estão cada vez mais reconhecendo a importância de refletir a diversidade da sociedade em suas estruturas

internas, estabelecendo programas de contratação direcionados e metas de representatividade em posições de liderança. **No aspecto ambiental**, a "**Adaptação de Portfólios para Produtos Ecológicos**" indica um reconhecimento crescente da necessidade de alinhar produtos financeiros com critérios de sustentabilidade, com iniciativas para fomentar crédito e fundos destinados a empresas de baixo impacto ambiental.



Por outro lado, temas como "**Preservação da Biodiversidade**", "**Auxílio à Floresta Amazônica**" e "**Ações Diretas no Combate às Mudanças Climáticas**", apesar de identificados como materiais, são percebidos com um grau de prioridade relativamente menor.

Na análise dos incentivos ao compromisso empresarial com a agenda ESG, destaca-se que a governança corporativa no Brasil é regida por regulamentações exigentes,

como a LGPD, que impõe normas rigorosas com penalidades para não conformidade. Contudo, essa mesma exigência regulatória não é aplicada de forma consistente aos outros aspectos da agenda ESG, o que pode influenciar a hierarquia das prioridades corporativas.

Desde 2022, porém, os **reguladores no Brasil e globalmente vêm mudando de postura**, priorizando questões socioambientais nas agendas regulatórias. Com o término de

prazos de adequação em 2024, espera-se um rigor regulatório ampliado, especialmente em relação aos riscos socioambientais e à divulgação de impactos, incluindo as emissões de Escopo 3, que até então eram reportadas voluntariamente por poucas instituições. A TNFD¹, publicada em setembro de 2023 e que atualiza recomendações da TCFD² para ampliar o escopo, é uma antecipação a esse movimento.

Nota(s): 1) Taskforce on Nature-Related Financial Disclosures (TNFD); 2) Task Force on Climate Related Financial Disclosures (TCFD)
Fonte(s): Análise Deloitte; TNFD; TCFD

4. O papel das instituições financeiras na transição sustentável

No atual panorama de mudanças climáticas e sustentabilidade,

as instituições financeiras desempenham papéis distintos que reverberam diretamente na transição para práticas mais sustentáveis. Algumas, já nascidas digitais, apresentam desde sua concepção um balanço de carbono mais baixo, enquanto outras, emergindo em meio às discussões de impacto social, adaptam-se mais facilmente a políticas específicas de sustentabilidade. Recursos disponíveis e o engajamento dos colaboradores são outros fatores que influenciam diretamente o papel de cada instituição na transição ecológica.

Assim, reforça-se possíveis divergências de posicionamento das instituições em relação ao tema.

BENCHMARK COM SISTEMA B

Para apoiar no balizamento dessa análise, a Deloitte realizou benchmark com especialistas de mercado do Sistema B, instituição parceira do B Lab e responsável pela promoção do **Movimento B** no Brasil, para entender quais critérios que diferenciam, na prática, esses dois posicionamentos.

O que é o Movimento B?

O Movimento B tem como objetivo redefinir o significado de sucesso na economia para que sejam considerados não apenas o êxito financeiro, como também o bem-estar da sociedade e do planeta, com o objetivo de criar uma comunidade global de empresas com fins lucrativos que usam os seus negócios para a construção de um sistema econômico mais inclusivo, equitativo e regenerativo para as pessoas e para o planeta. Como mecanismo de conduzir esse objetivo e desenvolver sua rede, o Sistema B certifica empresas que atingem critérios rigorosos de avaliação com a certificação de Empresa B. Com seu sistema de avaliação de

impacto, chamado de BIA (Avaliação de Impacto B), o Sistema B ajuda empresas a medirem seus impactos sociais e ambientais de forma holística.

As Empresas B são organizações transparentes e conscientes, que atuam seguindo padrões de geração e gestão de impacto socioambientais rigorosos, abrangentes e confiáveis, que norteiam e apoiam a constante mudança dos sistemas econômicos, bem como utilizam da potência do coletivo para que o impacto seja ainda mais amplo. E por coletivo entende-se também que esses valores-base — tão essenciais para a mudança — serão compartilhados inclusive com acionistas e demais partes interessadas que envolvem a corporação, por meio do estabelecimento de um modelo de governança de stakeholders sólido e efetivo. Lucro e crescimento veloz de negócios não precisam resultar em ganhos individuais, muito pelo contrário: eles podem (e devem) servir como impulso para a mudança do todo.



4. O papel das instituições financeiras na transição sustentável

Por meio dos critérios de avaliação da ferramenta BIA do Sistema B

e a avaliação das mais de 20 empresas do setor financeiro brasileiro com Certificado B, foi possível ter uma melhor visibilidade do que fazem instituições desse setor se destacarem como protagonistas do tema. Para o Sistema B, uma empresa é protagonista quando tem implementado algumas ações como:

- Estabelecer a **remuneração e incentivos do administrador** do fundo com base no **desempenho ambiental e social do portfólio**;
- Determinar uma **porcentagem da participação na rentabilidade** do fundo com base no **desempenho social e ambiental**;
- Alocar uma porcentagem do total de **ativos administrados em investimentos de impacto**;
- Implementar sistemas de **monitoramento do desempenho social e/ou ambiental das empresas/fundos no portfólio**;
- Incluir nos **memorandos** de colocação privada/prospectos do fundo uma declaração sobre **áreas de impacto específicas abordadas pelo fundo e adesão aos padrões internacionais**;
- Estabelecer um processo formalizado de devida **diligência para avaliação de investimentos com base em critérios sociais e ambientais**;
- Garantir a **presença de pelo menos um membro**

independente nos conselhos de administração ou comitês de investimento do fundo; entre outras.

Além desses critérios, a Deloitte observou que as empresas do setor mais bem avaliadas pela ferramenta, tem em comum já nascerem com um propósito de impacto positivo no social e/ou ambiental. Por isso foi adicionado a análise o **fator cultura** que se da, principalmente, pela **transmissão de valores e práticas ESG por toda a cadeia de valor e stakeholders da instituição**. Foi associado ao fator cultura iniciativas como campanhas de conscientização, incentivos, processos de seleção e avaliação, políticas, treinamentos, diligências, entre outros.



BOA PRÁTICA

Uma boa prática observada, principalmente no mercado internacional em empresas de setores não financeiro, é de atrelar a **remuneração do C-Suite a indicadores ESG**.

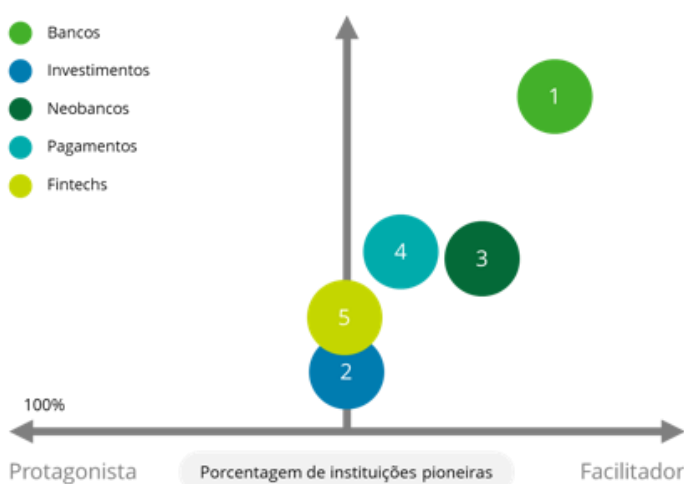


5. Análise do posicionamento do portfólio ESG

A partir dos critérios definidos, a Deloitte analisou mais de 200 iniciativas de entidades financeiras brasileiras divulgadas em seus relatórios de sustentabilidade e integrados, buscando justamente identificar com qual dos posicionamentos apresentados essas entidades têm maior afinidade. No entanto, o verdadeiro

engajamento varia: enquanto algumas instituições apenas facilitam a transição sustentável, outras, principalmente grandes bancos, apesar de um volume substancial de iniciativas, nem sempre se traduzem em liderança efetiva nas questões socioambientais.

FIGURA 4 – POSICIONAMENTO DAS INSTITUIÇÕES



Agrupadas em função da natureza de suas operações, as instituições financeiras estão posicionadas no gráfico que ilustra a porcentagem de empresas no grupo que foram classificadas como protagonistas e o número médio de iniciativas que suas empresas reportam.

O primeiro quadrante, posição da maior parte dos agrupamentos, se caracteriza por grupos nos quais **menos de 50% das instituições foram classificadas como protagonistas**, ou seja, um primeiro olhar sobre como as instituições financeiras se posicionam. Isso nos mostra que a maior parte delas atuam como facilitadoras da transição sustentável, com ações que auxiliam outros agentes, como clientes ou fornecedores a agirem pelas pautas ESG.

O grupo de grandes bancos pode ser destacado pelo número de iniciativas propostas por eles, o que não se traduz necessariamente em um posicionamento mais protagonista. É importante ressaltar o porte, o grande volume

de dinheiro e a quantidade de **investimentos que eles empregam na economia brasileira**. Toda essa envergadura, todavia, não está no mesmo nível de seu protagonismo em atuar nas necessidades socioambientais que encontramos hoje. Observamos iniciativas como fornecimento de linhas de crédito específicas, conscientização de clientes, ferramentas de controle de risco e formas de reportar as ações já realizadas. Contudo, **grandes bancos têm um papel muito amplo na sociedade** e são responsáveis por financiarem projetos e empresas que muitas vezes são os principais poluentes ou detratores da agenda ESG. Por essa razão, vemos um enorme potencial para os grandes bancos buscarem maior protagonismo, tendo em vista também o impacto que eles têm nos setores produtivos.

5. Análise do posicionamento do portfólio ESG

Em contraste, fintechs e bancos digitais recentes encontram-se em uma posição privilegiada para uma transição suave, devido à sua estrutura inerentemente mais sustentável e ao foco em inovação.

Importantes também são as **iniciativas que transcendem o apoio financeiro**, como objetivos de emissões líquidas zero e programas sociais direcionados a grupos vulneráveis. Esses esforços não só contribuem como também aceleram a transição para práticas mais sustentáveis, evidenciando a capacidade das instituições financeiras de atuar como verdadeiras agentes de mudança.

Outras instituições, como fintechs, neobancos e alguns bancos de investimento **nasceram já envolvidos pelas discussões das pautas ESG e em ambientes digitais**, consequentemente facilitando sua transição. Assim, por

exemplo, a redução de emissão de gases do efeito estufa em suas operações básicas pode ser menos crítico, o que daria espaço para que outras iniciativas recebam sua atenção. De fato, nota-se algumas dessas instituições com iniciativas protagonistas ou metas mais ambiciosas, todavia, existem **importantes fintechs e instituições de pagamento, por exemplo, que ainda não reportam ações ou prioridades ESG**, revelando um certo atraso nas transição de suas agendas.

Do outro lado da mesa, **existem muitas iniciativas protagonistas por parte das instituições financeiras como um todo**, com iniciativas que transcendem o apoio financeiro, como ações com objetivos de emissões líquidas zero, programas sociais direcionados a grupos vulneráveis e projetos de preservação de biomas brasileiros como a Amazônia.

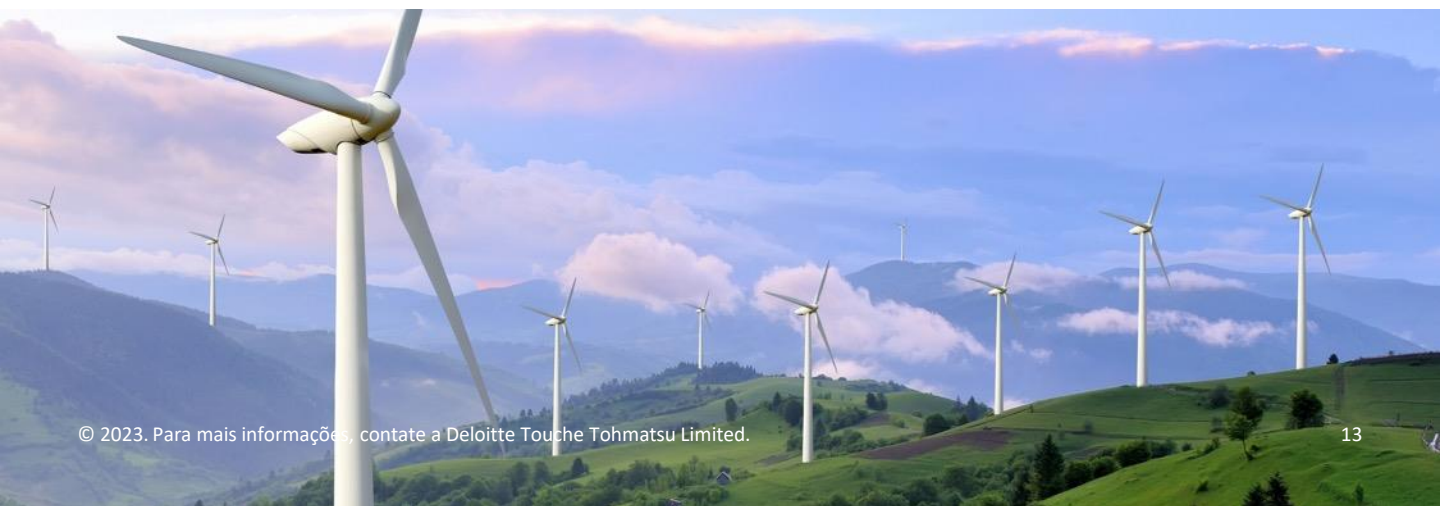
Esses esforços não só contribuem como também **aceleram a transição** para

práticas mais sustentáveis, evidenciando a capacidade das instituições financeiras de atuar como verdadeiras agentes de mudança.

Este panorama reflete uma diversidade de abordagens dentro do **setor financeiro brasileiro**, onde algumas instituições adotam uma postura de liderança ativa, enquanto outras ainda se posicionam como facilitadoras.

A análise das mais de 200 iniciativas mostra que, embora haja um reconhecimento generalizado da importância da sustentabilidade, **a adoção de um papel protagonista é essencial para instituições que desejam alavancar o poder financeiro para impulsionar as mudanças necessárias**, contribuindo de forma significativa para a sociedade e o meio ambiente.

Fonte(s): Análise Deloitte



6. Como alavancar o protagonismo do setor financeiro

Na prática, a linha entre **facilitadora** e **protagonista** pode ser tênue e muitas instituições encontram-se em um **contínuo entre os dois extremos**.



Algumas podem começar como facilitadoras e evoluir para um papel mais ativo à medida que desenvolvem uma compreensão mais profunda das questões ESG e da importância de integrá-las em todas as facetas de suas operações.

O setor de serviços financeiros e seguros está em uma posição única para impulsionar a mudança sustentável.

Enquanto as facilitadoras contribuem com a mobilização de capital para onde é mais necessário, os protagonistas utilizam sua influência e recursos para

liderar pelo exemplo, estabelecendo novos padrões de operações e ética empresarial. Ambos os papéis são complementares e cruciais para o avanço do ESG no setor.

É imprescindível que as instituições financeiras brasileiras continuem a evoluir, não apenas adotando práticas sustentáveis, mas também liderando pelo exemplo e inovação. Ao fazerem isso, elas não apenas fortalecem sua própria posição no mercado, mas também desempenham um papel crucial na construção de uma economia mais verde e justa para todos.

A Deloitte acredita que o **primeiro passo** para o maior protagonismo das empresas do setor no desenvolvimento de

práticas mais sustentáveis para as pessoas e o planeta é **trazer o tema ESG para o coração da estratégia corporativa**.

Independentemente se a sua organização está apenas começando sua jornada ESG ou se já está bem encaminhada, **seus valores corporativos e estratégia ESG devem trabalhar de mãos dadas** para demonstrar a investidores, clientes, funcionários, fornecedores e outros stakeholders **os impactos positivos que sua organização está gerando**.

A **criação de valor bem-sucedida** acontece quando o propósito de uma organização, esforços ESG e estratégia de negócios são integrados.

6. Como alavancar o protagonismo do setor financeiro

Responder à pergunta "Por quê?"

é o primeiro passo que sua organização deve tomar para **estabelecer uma estratégia sólida** que entregará resultados tangíveis e positivos em temas ambientais, sociais e de governança.

Com visibilidade do que gera valor para sua estratégia e propósito, é o momento de desenvolver uma **vantagem competitiva** impulsionada pela ESG (o quê).

Comece com a adoção de uma visão de ponta a ponta da cadeia de valor para identificar áreas de **oportunidade para criação de impacto**. O que as instituições do setor financeiro devem fazer em toda a cadeia de valor variará

de acordo com a organização e **retoma ao seu porquê** (conexão com propósito e estratégia), **nível de maturidade atual, vantagem competitiva distinta e ambição geral de fazer mais**.

Riscos regulatórios, financeiros e de reputação impulsionarão as empresas a se moverem com maior velocidade, uma situação que esperamos que impulse com maior rigor regulatório nos próximos anos.

Uma vez que sua organização tenha alinhado o "porquê" e "o quê" de sua estratégia ESG, o próximo passo é voltar a atenção para o "como" — ou seja, **como operacionalizar sua estratégia ESG e fazê-la funcionar na prática**. Embora existam vários fatores críticos para trazê-la à vida, os quatro

seguintes são essenciais para planejá-la e operacionalizá-la efetivamente:

1. **Responsabilização do C-Suite:** ainda hoje, os executivos estão muito distantes do tema ESG
2. **Governança:** ter uma governança de ESG é fundamental para disseminação do tema
3. **Modelo Operacional:** com a consolidação do modelo operacional impacto reais começam a acontecer
4. **Dados e reportes:** parte fundamental de qualquer estratégia é poder monitorar seus resultados, saber o seu inventário de emissões e impacto da cadeia de valor são essenciais para esse monitoramento e devido compliance regulatório

FIGURA 5 – PASSOS PARA OPERACIONALIZAR A ESTRATÉGIA ESG



6. Como alavancar o protagonismo do setor financeiro

Com um time multidisciplinar que reúne especialistas em estratégia e ESG,

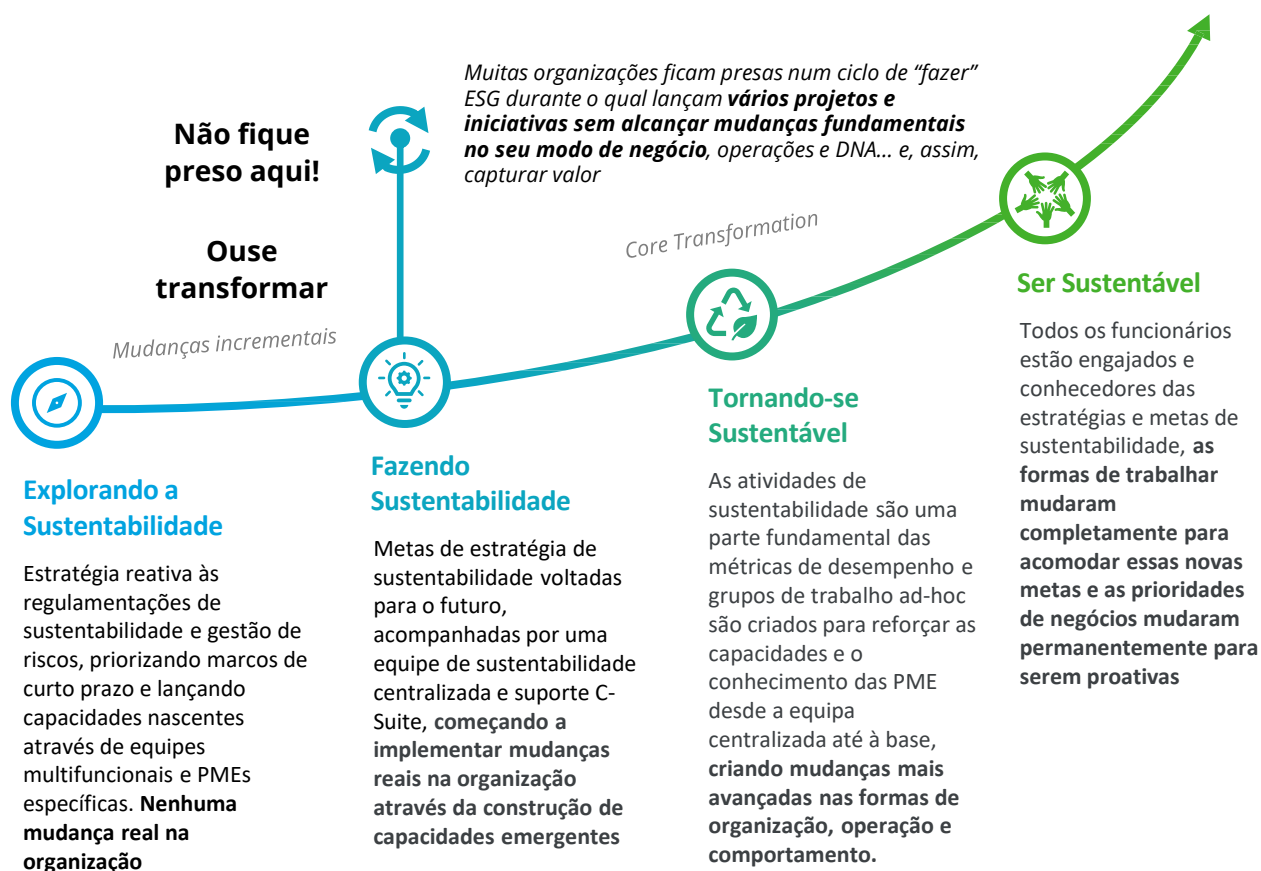
a Deloitte vem atendendo o setor financeiro no Brasil e ao redor do mundo, definindo estratégias adequadas ao propósito que ajudam nossos clientes a passarem de apenas

atenderem métricas mínimas regulatórias para **desenvolverem e executarem planos de ação ESG que maximizem seus impactos socioambientais e o valor gerado para os seus negócios.**

Independentemente do estágio que sua organização se encontra, seja nos

primeiros dias de definição de sua estratégia ESG ou mais avançada no rastreamento e redução das emissões de Escopo 3, a Deloitte está pronta para impulsionar a próxima etapa de sua jornada de **Ser Sustentável.**

FIGURA 6 – CURVA DE MATURIDADE EM ESG DELOITTE



Contatos



Luiz Caselli

Sócio de Estratégia
luizcaselli@deloitte.com



Henrique Gallotti

Diretor de Estratégia
hgallotti@deloitte.com



Maria Emília Peres

Líder das Ofertas Integradas para
Clima, Sustentabilidade & Equidade
mariaperes@deloitte.com



Alan Willy

Consultor Sênior de Estratégia
awilly@deloitte.com

Agradecimentos

Um agradecimento especial ao **Sistema B** que se mostrou um importante aliado na elaboração desse estudo e ao nosso time de consultores, aqui nomeados, pelo apoio nas análises e levantamento de dados:

Sistema B Brasil

Rodrigo Santini – Diretor Executivo
Rodrigo Gaspar – Diretor de Desenvolvimento de Negócios
Cynthia Gherardi – Diretora de Marketing e Relacionamento

Deloitte

Bianca Flores – Consultora Sênior de Estratégia
Victor Bacarim – Consultor Sênior de Estratégia
Carlos Campos – Consultor de Estratégia
Mathias Kriek – Consultor de Estratégia
Rubia Arruda – Consultora de Estratégia

Contato: rodrigo.gaspar@sistemab.org





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

A Deloitte fornece serviços de auditoria e asseguração, consultoria tributária, consultoria empresarial, assessoria financeira e consultoria em gestão de riscos para quase 90% das organizações da lista da Fortune Global 500® e milhares de outras empresas. Nossas pessoas proporcionam resultados mensuráveis e duradouros para ajudar a reforçar a confiança pública nos mercados de capitais e permitir aos clientes transformar e prosperar, e lideram o caminho para uma economia mais forte, uma sociedade mais equitativa e um mundo sustentável. Com base nos seus mais de 175 anos de história, a Deloitte abrange mais de 150 países e territórios. Saiba como os cerca de 457 mil profissionais da Deloitte em todo o mundo causam um impacto importante em www.deloitte.com.

© 2023. Para mais informações, contate a Deloitte Global.