



Qualis A3 ISSN: 2178-2008

ARTIGO

Listas de conteúdos disponíveis em [DOAJ](#)

Revista Processus de Estudos de Gestão, Jurídicos e Financeiros



ASG e governança corporativa: sustentabilidade aplicada na gestão de instituições financeiras

ESG and corporate governance: sustainability applied in the management of financial institutions.

Recebido: 25/07/2024 | Aceito: 05/11/2024 | Publicado *on-line*: 11/11/2024

Beatriz Amália Albarello¹

<https://orcid.org/0000-0002-7116-7428>

<http://lattes.cnpq.br/9267084024389682>

Centro Universitário IESB, DF, Brasil

E-mail: beatrizamalia@gmail.com

Yuri Lopes Boechat²

<https://orcid.org/0009-0000-4650-4018>

<http://lattes.cnpq.br/4631498936421280>

Centro universitário IESB, DF, Brasil

E-mail: yboechat23@gmail.com

Riezo Silva Almeida³

<https://orcid.org/0009-0003-8914-6187>

<http://lattes.cnpq.br/2262196930071660>

Centro universitário IESB, DF, Brasil

E-mail: riezo.almeida@gmail.com



Resumo

Sustentabilidade é um tópico em ascensão no mundo corporativo. Com a crescente complexidade da demanda de consumidores e investidores, empresas buscam maneiras de levar em conta aspectos sociais e ambientais na elaboração de suas estratégias corporativas, aplicando-os em suas práticas de Governança. Este trabalho examina as práticas de governança do Banco do Brasil sobre a perspectiva de ASG, buscando analisar como a instituição estrutura essas práticas de forma a assegurar a conduta ética, mitigar riscos e responder às demandas de sustentabilidade, através da análise de informações e índices disponibilizados pela instituição.

Palavras-chave: ASG. Governança. Sustentabilidade. Desenvolvimento.

¹ Pós-Doutorado e Doutorado em Psicologia, Mestrado em Psicologia e Graduação em Psicologia pela PUC de Goiás.

² Graduando em Ciências Econômicas pelo IESB.

³ Doutor em Educação pela Universidade de Brasília. Mestre em Economia do Setor Público pela Universidade de Brasília. Graduado em Economia pela UDF e Ciências Contábeis pelo Centro Universitário IESB.

Abstract

Sustainability is a rising topic in the corporate world. With the increasing complexity of demand from consumers and investors, companies are looking for ways to take social and environmental aspects into account when developing their corporate strategies, applying them to their Governance practices. This work examines Banco do Brasil's governance practices from an ESG perspective, seeking to analyze how the institution structures these practices in order to ensure ethical conduct, mitigate risks and respond to sustainability demands, through the analysis of information and indices made available by the institution.

Keywords: ESG. Governance. Sustainability. Development.

Introdução

Com a ascensão da pauta de sustentabilidade em meio ao mundo corporativo e o surgimento do chamado Capitalismo Verde, o foco deixou de ser apenas em produção e lucro, mas sim na geração de valor real a longo prazo, e devido a isso, criam e aplicam políticas de responsabilidade socioambiental em suas operações diárias, sendo guiadas pelas normas ESG (Environmental, Social and Governance), ou, em português, ASG (Ambiente, Sociedade e Governança), de forma a alinhar seus investimentos com as expectativas da sociedade em que estão inseridas. Assim, Sustentabilidade Empresarial deve guiar o propósito da organização, tendo em vista a construção da identidade empresarial em compromissos pautados em valores que permeiem a cultura organizacional da empresa, considerando a gestão e a estratégia na tomada de decisões organizacionais. O ESG é baseado em três pilares (ambiental, social e governança) centrais na mensuração dos aspectos não-financeiros que as organizações reportam a sociedade, em especial ao mercado financeiro (ALMEIDA, 2021; BLUEPRINT, 2020; SILVA, 2023).

Segundo a Organização das Nações Unidas (ONU), a ESG é caracterizada como uma agenda de princípios pensados em incluir a responsabilidade ambiental e social nos princípios de governança de corporações. Embora tenha sido formalizado oficialmente em 2004 no relatório do Pacto Global da ONU “Who Cares, Wins” (Quem se importa, Vence), suas raízes podem ser rastreadas aos movimentos de investimentos socialmente responsáveis da década de 1960 e 1970, que popularizaram o termo. O conceito mais aceito é o de Responsabilidade Social Empresarial (RSE), onde os investidores já demonstravam interesse em alinhar princípios éticos a uma agenda de investimentos orientada ao clima político da época, demonstrando um interesse em construir um relacionamento duradouro e consistente com os as partes interessadas, ou *stakeholders* (BARATA, 2007; COELHO, *et al.* 2021).

No Brasil, a pauta de sustentabilidade tem crescido de acordo com a conscientização populacional sobre o assunto, acompanhado com a demanda de investidores internacionais para que as questões ambientais fossem regulamentadas com maior ênfase, assim como a adesão das normas ASG pelas empresas nacionais. Na década de 1990, a pressão pela implementação da pauta sustentável em meio ao aumento de empresas na bolsa junto do crescimento do fluxo de negociação fez com que a B3 criasse o Índices de Sustentabilidade Empresarial (ISE). O aspecto Ambiental, então, tomou proporções significativas na estratégia empresarial de muitas instituições, com o termo “*eco-friendly*” (Ecologicamente positivo) se tornando um atrativo para investidores de todo o mundo, objetivando a inextinguibilidade dos negócios com responsabilidade (social, econômico-financeira e ambiental), haja vista

o comprometimento com as gerações presentes e futuras, agregando valor compartilhado a todos os stakeholders. (ALMEIDA, 2021; GINGERICH, 2015).

No aspecto Social, a defesa de direitos trabalhistas, somados com os temas de diversidade, inclusão e representatividade, compõem os fundamentos da responsabilidade social associada aos padrões ASG. Empresas que buscam incorporar esses fatores em sua administração e tomada de decisões se tornam dotadas de uma boa reputação com a comunidade, além de estimular a produtividade de seus próprios funcionários, garantindo um tratamento justo e equalitário, concedendo benefícios para manter seu bem estar, além de investir em sua capacitação e desenvolvimento, tanto profissional quanto pessoal.

Responsabilidade corporativa e ética corporativa são os principais pilares do aspecto de Governança ASG. O dinheiro movimenta muitos aspectos da mentalidade humana, nem todos eles bons. Práticas como *greenwashing* são provas disso. Por isso, a adesão de políticas internas preventivas pela empresa é uma prioridade. Isso não envolve somente práticas sustentáveis, mas os meios de provar e garantir que essas práticas sejam mantidas, por todas as partes interessadas que estejam envolvidas nas atividades da empresa, sejam clientes, fornecedores, empregados ou a comunidade. Logo, políticas anticorrupção, divulgação de informações verídicas, segurança e proteção de dados, entre outros, devem ser incorporados e mantidos em um código de ética rigoroso, e se tornarem padrões em contratos de negócios mantidos por empresas que adotam ASG (HUDLER & BENACCHIO, 2023).

Como, então, essas normas agregam valor a uma empresa? Como visto, além do aumento do valor do produto em si e como um atrativo para investidores e clientes, essas normas ajudam a manter o funcionamento da empresa bem estruturado no longo prazo através das práticas de boa governança, garante uma boa reputação com clientes e com a comunidade, reduz riscos gerenciais e legais, além de manter a remuneração consistente dos acionistas e estimular o aperfeiçoamento e a produtividade dos funcionários da corporação através de benefícios, capacitação e uma ética corporativa sólida, garantindo uma remuneração justa e tratamento equalitário (BANCO DO BRASIL, 2024).

O Banco do Brasil foi um dos pioneiros da implementação do ASG no Brasil. Ele já havia começado estruturar seu desenvolvimento com estratégias de responsabilidade social e ambiental em 2003, aderindo ao Pacto Global da ONU, uma iniciativa que visa mobilizar empresas para que adotem valores e princípios universais em suas práticas de negócios, incentivam as empresas a se comprometer a seguir os princípios universais da Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH) e a Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, divididos em quatro pilares, a saber: Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção. Em 2005, ele lançou seu Plano de Sustentabilidade, estando alinhado com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU e buscando aprimorar sua estratégia de negócios com o uso de práticas mais responsáveis (PACTO GLOBAL REDE BRASIL, 2020).

Essa atuação e pioneirismo fez com que o Banco do Brasil se tornasse uma das referências mundiais quando se trata de empreendimento ASG, ganhando o título de Banco mais sustentável da América Latina em 2021 pela Capital Finance International (CFI), quando lançou seus 10 Compromissos por um Futuro mais Sustentável, criando metas de sustentabilidade a serem atingidas até 2030, divididas em três eixos: Negócios Sustentáveis, Investimentos responsáveis e Gestão ASG.

Este trabalho busca analisar, de forma geral, o impacto das políticas ASG na estruturação de políticas de governança utilizadas pelo Banco do Brasil através da

análise do seu Programa de Compliance, sua Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa e seu Caderno ASG, todos sendo documentos disponíveis no sítio público de Relacionamento com Investidores da instituição.

Resultados e Discussões

Enquanto que as práticas ESG variam de empresa a empresa, devido ao contexto individual de cada uma, elas seguem um mesmo padrão de políticas, as quais estão relacionadas com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável criados pela ONU, definidos na sua Agenda 2030 e listados na tabela 1. Orientando-se por esses objetivos, empresas e gestores passam a elaborar e adotar políticas de desenvolvimento responsável e sustentável, visando gerar valor real a todas as partes interessadas.

Tabela 1. Tabela 1- Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU

Número	Nome
1	Erradicação da Pobreza
2	Fome Zero e Agricultura Sustentável
3	Saúde e Bem-Estar
4	Educação de Qualidade
5	Igualdade de Gênero
6	Água Potável e Saneamento
7	Energia Acessível e Limpa
8	Trabalho Decente e Crescimento Econômico
9	Indústria, Inovação e Infraestrutura
10	Redução das Desigualdades
11	Cidades e Comunidades Sustentáveis
12	Consumo e Produção Responsáveis
13	Ação contra a Mudança Global do Clima
14	Vida na Água
15	Vida Terrestre
16	Paz, Justiça e Instituições Eficazes
17	Parcerias e Meios de Implementação

Fonte: Autor (2024)

De acordo com a B3 (2022), o termo “desenvolvimento sustentável” foi definido pela Comissão Brutland no relatório “Nosso Futuro Comum”, e através dele percebeu-se que responsabilidade social está intimamente relacionada com a responsabilidade ambiental, e as empresas passaram a buscar ampliar o escopo de sua gestão para incluir pautas ambientais, percebendo que a prática da sustentabilidade trouxe consigo ganhos econômicos reais.

O Banco do Brasil elaborou seu Plano de Sustentabilidade, conhecido como “Agenda 30 BB”, e aponta todas as práticas ASG que são adotadas nas operações do Banco, assim como estabelece objetivos sustentáveis para serem realizados até o ano de 2030, seguindo as normas estabelecidas pela Federação Brasileira de Bancos (Febraban) e pelo Banco Central do Brasil (BCB). Ele é atualizado a cada dois anos,

e inclui temas mais relevantes a cada edição, como segurança de dados, diversidade e redução de carbono.

O Plano contém metas sólidas, tanto nos fatores ambientais como nos sociais, com atualizações sobre o cumprimento das metas sendo publicadas constantemente no portal de relacionamento com os investidores do Banco, e sumarizados em sua Carta Anual.

Nos fatores ambientais, ecoeficiência é o que permeia a agenda sobre o tópico. Metas como a ampliação de sua carteira de crédito sustentável, o fomento da agricultura sustentável, uso da energia renovável e o uso de fundos de investimento responsável são destaques das políticas representativas do pilar “A” do ASG da instituição, visando uma economia reduzida de emissão de carbono e maior segurança para os investimentos de seus clientes. A criação de usinas fotovoltaicas, o tratamento de rejeitos eletrônicos e a redução do uso de papel e plástico são todas medidas voltadas para esse fim.

A preocupação com o fator ambiental não é refletida somente nos fatores internos da empresa, mas nos seus clientes e fornecedores também. A Política de Crédito do Banco prevê a observância de critérios socioambientais na análise e condução de empréstimos e financiamentos concedidos. A exigência documentação legítima que comprovem a regularidade socioambiental e fiscal, a não concessão de crédito para empresas que promovam trabalho degradante (GRIMMER & BINGHAM, 2013; DE LIMA, 2024).

Nos fatores sociais, o foco está na diversidade e inclusão. A instituição percebe que a pluralidade é um fator influenciador na produtividade da empresa, hipótese sustentada por pesquisas da McKinsey e Harvard Business reviews. A equidade de gênero, diversidade étnica e etária, inclusão de pessoas com deficiência e pessoas neurodivergentes, respeito a sexualidade e a pluralidade guiam as normas éticas da instituição, e estimula seus funcionários a se dedicarem mais e mais em seus serviços, além de criar uma imagem positiva para o restante da comunidade. Como é posto em seu caderno ASG, “...acreditamos que a maior proporcionalidade da representatividade de gênero e raça faz com que profissionais de origens, habilidades, experiências e pontos de vistas diversos trabalhem juntos para atingir um mesmo objetivo” (BB, p.40, 2023).

Desde a estruturação do seu Conselho Administrativo aos seus programas internos de inclusão e reconhecimento, o Banco do Brasil (2023) tem encorajado a diversidade na composição de sua força laboral, e busca investir no desenvolvimento de seu capital humano, disponibilizando várias ferramentas de aprendizado e capacitação para seus funcionários, como sua Universidade Corporativa. A diversidade, também, está relacionada a equidade, um dos princípios da governança corporativa, e juntos compõem um dos dez orientadores do Programa de Compliance da instituição.

Antes de analisar o pilar de Governança, é importante conceituá-la. Governança corporativa, de maneira geral, pode ser definida como um conjunto de regras, princípios e políticas adotadas por uma empresa para direcionar e controlar suas operações, com o objetivo de garantir que a empresa seja gerida de forma ética e responsável, de forma a garantir os lucros dos acionistas e protegendo os interesses de todas as partes interessadas. De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), em seu Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa, essas práticas são orientadas por quatro princípios básicos: transparência, equidade, *Compliance* e responsabilidade corporativa (IBGC, 2007, 2015, 2020).

O Banco segue essas normas com rigor, estando em conformidade com o Conselho Monetário Nacional (CMN) e as demais leis e regulamentações que ele se submete. Em seu Programa de Compliance, os princípios orientadores são expandidos para dez (listados na Tabela 2) e adotam a política “Prevenção, Detecção, Correção”, aumentando o escopo de seu programa de integridade. Como é colocado no documento, tem como objetivo prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Tabela 2. Política de prevenção, detecção e correção da ASG

Os Dez Orientadores do Compliance do Banco do Brasil	
1	Comprometimento e Apoio da Alta Administração
2	Avaliação de Riscos e Monitoramento Regulatório
3	Código de Ética, Políticas e Práticas de Integridade
4	Diversidade, Equidade e Inclusão – DE&I
5	Treinamento e Comunicação
6	Due Diligence e Procedimentos para Prevenir Fraudes e Ilícitos
7	Controles Internos
8	Canal de denúncias
9	Investigações Internas e Gestão das Consequências
10	Monitoramento do Programa

Fonte: Autor (2024)

Existe, contudo, uma diferenciação entre compliance operacional e compliance estratégico. Compliance operacional se caracteriza pela normatização e monitoramento das operações para evitar prejuízos e penalidades oriundos da não conformidade com as normas que as regem, enquanto que Compliance estratégico está relacionado com a associação da imagem e identidade da corporação com boas práticas de gestão, orientando a gestão através de princípios éticos e controle de riscos inteligente. O IBGC caracteriza essa distinção como “estar em *Compliance*” e “ser *compliant*” (IBGC, 2017).

Com as metas estabelecidas em seu Programa, torna-se evidente que o Banco do Brasil busca ser *compliant*, pois incorpora a prestação de contas e a gestão de riscos como princípios básicos da administração da organização. Em seu Portal de Relacionamento, estão detalhadas suas várias políticas específicas de controle voltadas para diversas áreas, como remuneração dos acionistas, prevenção a fraudes e responsabilidade social, ambiental e climática. Essas políticas, somadas ao Código de Ética, permeiam a Estratégia Corporativa do banco, assumindo *compliance* como valor estratégico.

Em relação ao princípio da transparência, a existência e manutenção de um portal de relacionamento com investidores já demonstra o compromisso da instituição com a divulgação de informações relevantes para as partes interessadas. Com relatórios atualizados periodicamente e publicações consistentes, a organização mantém seus investidores atuais e potenciais a par de todos os fatores relevantes para seu processo de tomada de decisão.

A política de gestão de riscos do banco é onde é mais perceptível a influência da visão ASG, onde a mitigação de riscos ambientais, sociais e climáticos se

apresenta como um foco da instituição, como é demonstrando no seu Caderno ASG. A gestão dessa categoria de riscos exhibe a aplicação prática dos pilares Ambientais e Sociais na estruturação das políticas de governança do Banco do Brasil, correlacionando exemplarmente os três pontos principais do ASG.

Considerações Finais

O trabalho visou demonstrar como a sustentabilidade é aplicada nas operações e estratégia da instituição financeira escolhida através do ASG, e utilizou-se da análise de informações apresentadas em documentos disponibilizados pela organização. Essa análise permite criar exemplificações de políticas e princípios que podem ser adotados por outras empresas ativas no mercado financeiro para melhor adequar suas operações às crescentes demandas de sustentabilidade.

Através desse trabalho, explicou-se os fatores que permitiram o Banco do Brasil se tornar o banco mais sustentável da América Latina. Utilizando-se de um Programa de *Compliance* sólido, mantendo a transparência de suas informações e incorporando responsabilidade social e ambiental em sua Estratégia Corporativa, a empresa criou uma estrutura de governança completa, garantindo a legitimidade de suas operações.

A motivação pela escolha do tema e da elaboração do estudo é oriunda da necessidade de aprofundar o conhecimento sobre o tópico, afim de melhor contribuir na execução das políticas ASG internas a instituição, trazendo maior eficiência, eficácia e efetividade as operações realizadas pela empresa, além de melhor alinhar sua estratégia corporativa com processos operacionais.

Foi feito um estudo da literatura relevante sobre os tópicos de Governança Corporativa e Sustentabilidade, utilizando como referência publicações de pesquisadores e instituições que implementaram conceitos e padrões da ASG, bem como o estudo de normas e legislação aplicáveis na Área. Em seguida, estudou-se as publicações emitidas pela instituição escolhida, fazendo uma análise comparativa e crítica dos resultados alcançados.

Apesar do assunto ser relativamente recente, já está amplamente implementado em vários setores da economia, principalmente no setor financeiro, onde as instituições reguladoras normatizam e monitoram sua implementação e execução. Contudo, novos temas e problemáticas surgem e se tornam relevantes a cada momento, e é necessário que instituições se mantenham atentas e atualizadas para realizar melhorias e formular estratégias para que se adequem às novas necessidades.

Referências

ALMEIDA, Álvaro. **ESG parece, mas não é o mesmo que sustentabilidade** | NeoFeed. 2021. Disponível em: <https://neofeed.com.br/blog/home/esg-parece-mas-nao-e-o-mesmo-que-sustentabilidade/>. Acesso em: 18 ago. 2024.

B3. Novo valor – **sustentabilidade nas empresas: como começar, quem envolver e o que priorizar**. [S. l.]: B3, 2016. Disponível em: <http://www.b3.com.br/data/files/1A/D7/91/AF/132F561060F89E56AC094EA8/Guia-para-empresaslistadas.pdf>

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução BCB nº 387 de 5/6/2024**. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br>

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução CMN. 4.327, de 25 de abril de 2014**. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br>

BANCO DO BRASIL. **Agenda de Sustentabilidade do Banco do Brasil. 2023** <https://blog.bb.com.br/mundo-sustentavel-bb/>

BANCO DO BRASIL. **Programa de Compliance do Banco do Brasil. 2023**. Disponível em: <https://ri.bb.com.br/governanca-e-sustentabilidade/governanca-codigos-indicadores-e-compliance/>

BANCO DO BRASIL. **Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa, 2024**. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/5760dff3-15e1-4962-9e81-322a0b3d0bbd/c9a09c31-75c4-775a-4c49-bae1c3ff78b8?origin=2>

BARATA, M. M. L. (2007). O setor empresarial e a sustentabilidade no Brasil. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, 1(1), 70-86. <https://doi.org/10.12712/rpca.v1i1.156>

BLUEPRINT. Environmental, Social, and Governance (ESG) Investing. **Environmental, Social, and Governance (ESG) Investing**, [S. l.], v. 07030, n. 201, p. 9930, 2020. DOI: 10.1016/c2018-0-03866-9

CFI.co. Banco do Brasil: **Best Sustainable Bank South America**, 2021.

COELHO, Fabiana; BETHLEM, Hugo; CLEMENTE, Cássio; SILVA, Carlos Alberto. O que está além de ESG? 4 set. 2021. **Entrevista concedida à CDI Online**. Disponível em: <https://cdicom.com.br/mercado/o-que-esta-alem-de-esg/>. Acesso em 13 out. 2024.

DE LIMA, Miriane Souza Pinheiro. **PRÁTICAS DE ASG DIVULGADAS PELO BANCO DO BRASIL**. Trabalho de conclusão de curso. Universidade Federal do Mato Grosso do Sul. 2024.

GINGERICH, Elizabeth. "'Eco-Friendly' Marketing: Beyond the Label" (2015). **Business Faculty Publications**. 15. https://scholar.valpo.edu/cba_fac_pub/15

GRIMMER M, BINGHAM T (2013) Company environmental performance and consumer purchase intentions. **J Bus Res** 66(10):1945–1953. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.02.017>

HUDLER, Daniel Jacomelli; BENACCHIO, Marcelo. Critérios ASG e democracia econômica: dever fiduciário de administradores e gestores de fundos de investimento para o desenvolvimento sustentável. **Revista de Direito Econômico e Socioambiental**, Curitiba, v. 14, n. 2, e244, maio/ago. 2023. doi: 10.7213/revdireconsoc.v14i2.29305

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Guia de Sustentabilidade para as Empresas / **Instituto Brasileiro de Governança Corporativa**; Coordenação: Carlos Eduardo Lessa Brandão e Homero Luís Santos. São Paulo, SP: IBGC, 2007, p. 15 (Série Cadernos de Governança Corporativa, 4).

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Código das melhores práticas de governança corporativa. 5.ed. / **Instituto Brasileiro de Governança Corporativa**. São Paulo, SP: IBGC, 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Agenda Positiva de Governança: medidas para uma governança que inspira, inclui e transforma. / **Instituto Brasileiro de Governança Corporativa**. São Paulo, SP : IBGC, 2020.

PACTO GLOBAL REDE BRASIL. Entenda o significado da sigla ESG (Ambiental, Social e Governança) e saiba como inserir esses princípios no dia a dia de sua empresa. **Pacto Global Rede Brasil**, São Paulo, 1 dez. 2020. Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br/pg/esg>. Acesso em: 27 out. 2024.

SILVA, F. C. N. S. (2023). Sustentabilidade empresarial e ESG: uma distinção imperativa. **Revista De Gestão e Secretariado**, 14(1), 247–258. <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i1.1510>