

O USO DA ESTRUTURA DA ISO 9001 PARA IMPLANTAÇÃO DO ESG USING THE ISO 9001 FRAMEWORK FOR ESG IMPLEMENTATION

Fernando Amorim Pereira^{1, i}
Luis Soares Teixeira^{2, ii}

RESUMO

Este artigo explora a crescente relevância da sustentabilidade e do ESG (Environmental, Social e Governance) no cenário empresarial global, impulsionada por mudanças climáticas e eventos impactantes. Diante da ausência de uma metodologia padrão para a implementação do ESG, o estudo propõe uma análise comparativa da estrutura da norma ISO 9001 como um framework eficaz para essa finalidade. O artigo argumenta que os princípios da ISO 9001, como gestão de riscos, foco no cliente, melhoria contínua, envolvimento das partes interessadas, auditorias, indicadores e tomada de decisões baseada em evidências, são intrinsecamente ligados aos pilares do ESG. A pesquisa, de natureza descritiva e qualitativa, baseada em revisão bibliográfica e documental, demonstra como os requisitos da ISO 9001:2015 (a partir do item 4) podem ser aplicados para estruturar, monitorar e garantir a conformidade com critérios ambientais, sociais e de governança nas organizações. Através de tabelas comparativas, o artigo detalha a conexão entre cada item e requisito da ISO 9001 (Contexto da Organização, Liderança, Planejamento, Apoio, Operação, Avaliação de Desempenho e Melhoria) e os pilares do ESG, descrevendo como a estrutura da gestão da qualidade pode facilitar a integração de práticas sustentáveis nos processos organizacionais, na tomada de decisões estratégicas e na comunicação com as partes interessadas. Em conclusão, o artigo defende que a utilização da ISO 9001 como base para a implementação do ESG não apenas facilita o processo, mas também proporciona resultados robustos e confiáveis, contribuindo para evitar o greenwashing e fortalecendo a credibilidade das empresas perante investidores e consumidores conscientes da importância das práticas sustentáveis.

Palavras-chave: ESG (Ambiental, Social e Governança), ISO 9001:2015, Sustentabilidade.

ABSTRACT

This article explores the growing relevance of sustainability and ESG (Environmental, Social, and Governance) in the global business landscape, driven by climate change and impactful events. In the absence of a standardized methodology for ESG implementation, the study proposes a comparative analysis of the ISO 9001 standard framework as an effective tool for this purpose. The article argues that the principles of ISO 9001—such as risk management, customer focus, continuous improvement, stakeholder engagement, audits, performance indicators, and evidence-based decision-making—are intrinsically linked to the pillars of ESG.

This descriptive and qualitative research, based on bibliographic and documentary review, demonstrates how the requirements of ISO 9001:2015 (starting from clause 4) can be applied to structure, monitor, and ensure compliance with environmental, social, and governance criteria within organizations. Through comparative tables, the article details the connection between each clause and requirement of ISO 9001 (Context of the

¹ Vinculação do autor e endereço eletrônico. Exemplo: Pós-graduando em Indústria 4.0 na Faculdade SENAI de Tecnologia Mecatrônica. E-mail: souza@gmail.com

² Vinculação os autores e endereço eletrônico. Exemplo: Docente e Dr. em Engenharia Mecânica da Faculdade SENAI de Tecnologia Mecatrônica. E-mail: souza@sp.senai.br

Organization, Leadership, Planning, Support, Operation, Performance Evaluation, and Improvement) and the ESG pillars, describing how the quality management structure can facilitate the integration of sustainable practices into organizational processes, strategic decision-making, and stakeholder communication.

In conclusion, the article argues that using ISO 9001 as a foundation for ESG implementation not only simplifies the process but also delivers robust and reliable results, helping to prevent greenwashing and strengthening the credibility of companies among investors and consumers who are increasingly aware of the importance of sustainable practices.

Keywords: ESG (Environmental, Social e Governance), ISO 9001:2015, Sustainability.

1 INTRODUÇÃO

Em um momento em que o mundo está passando por diversas mudanças climáticas, o tema sustentabilidade tornou-se mais relevante e importante do que nunca, bem como o desenvolvimento e aplicação de práticas sustentáveis, sociais e governamentais.

Segundo Cunha a destruição intensa do meio ambiente para obtenção de recursos naturais tem ocorrido ao longo de décadas, principalmente com a industrialização e o pós guerra, nas últimas décadas ocorreram muitos eventos que abalaram o mundo, tais como a quebra da bolsa de Valores de Nova York, o desastre de Chernobyl, o desmoronamento do edifício Rana Plaza em Bangladesh, o rompimento de três barragens no Brasil etc.

Fatores como esses contribuíram para que os temas sustentabilidade, responsabilidade social e governança corporativa se tornassem relevantes e necessários nos dias atuais.

Com isso o ESG (Environmental, Social e Governance - Ambiental, Social e Governança em português) ganhou extrema relevância entre empresas e consumidores que entendem que as práticas sustentáveis são critérios inegociáveis tanto na produção de um produto ou execução de um serviço, quanto na aquisição deles por parte do consumidor final.

O termo ESG tem sido usado para se referir a práticas empresariais e de investimento que demonstram preocupação com critérios de sustentabilidade, e não apenas com o lucro no mercado financeiro. A empresa ao adotar a agenda ESG está demonstrando uma verdadeira mudança de paradigma nas relações entre as empresas e seus investidores, pois práticas tradicionalmente associadas à sustentabilidade estão sendo consideradas como parte da estratégia financeira das empresas (ALVES, 2023).

De acordo com Mesquita (2024) empresas que não adotarem o ESG podem ter dificuldades, principalmente comerciais. Pois a União Europeia que é composta por 27 países, a partir de 2027 irá exigir que os fornecedores respeitem o meio ambiente e os direitos humanos. Empresas que não analisarem suas cadeias de valor podem ser multadas em até 5% da receita.

Com isso implantar o ESG tornou-se fator de muita importância para as empresas, por estar ligado à sua imagem no mercado global, sendo hoje critério de confiabilidade para investimentos, seja por parte de pessoa física ou por fundo de investimento, ou seja, está ligado à sua sobrevivência. A adoção das boas práticas ESG é um cenário que parece não ter mais volta, essa adoção requer engajamento, conhecimento e estratégia das pessoas envolvidas na implantação.

Sendo a ISO uma entidade reconhecida e com normas utilizadas mundialmente, e visto que não há uma metodologia padrão difundida no mercado para implantação do ESG, esse artigo visa demonstrar de forma comparativa como a estrutura da ISO 9001 pode ser utilizada para a implantação do ESG, para monitorar e garantir a conformidade com critérios ambientais, sociais e de governança, pois mesmo sendo uma norma para o sistema de gestão da qualidade, seus requisitos podem ser utilizados para direcionar de forma padronizada tanto a implantação quanto a manutenção do ESG, trazendo confiabilidade na divulgação dos relatórios emitidos.

A norma ISO 9001 está baseada em princípio de gestão de riscos, foco no cliente, melhoria contínua, envolvimento das partes interessadas, auditorias, indicadores, tomada de decisões baseada em evidências, características essenciais para o sucesso do ESG. O uso da ISO 9001 para esse fim certamente facilitará a implantação do ESG, trará resultados robustos e claros para a empresa e partes interessadas, contribuindo para evitar o greenwashing.

1.1 Problema de pesquisa

Apesar da crescente relevância do ESG no cenário empresarial global, não existe uma metodologia padronizada para sua implementação, o que gera dificuldades para as organizações estruturarem e integrarem práticas sustentáveis de forma consistente e mensurável.

1.2 Objetivo(s)

Analisar a estrutura da norma ISO 9001 como um framework eficaz para a implantação do ESG, destacando como seus princípios podem contribuir para uma abordagem sistemática e integrada da sustentabilidade nas empresas.

1.3 Justificativa

A aplicação do ESG tornou-se estratégica diante das mudanças climáticas e da pressão de stakeholders por práticas sustentáveis. Entretanto, a ausência de uma metodologia padrão dificulta sua adoção prática. A ISO 9001, amplamente utilizada no mundo corporativo, oferece princípios e práticas de gestão da qualidade — como gestão de riscos, foco no cliente e melhoria contínua — que podem ser adaptados para apoiar a implementação do ESG de forma estruturada, aumentando sua efetividade e aceitação nas organizações.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 SUSTENTABILIDADE

Em 1987 foi criado pelas Nações Unidas o relatório Brundland ou Nosso Futuro Comum, este relatório apresentou o significado de desenvolvimento sustentável: "desenvolvimento sustentável é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas necessidades" (ALVES, 2023).

Para BOFF (2016) as palavras sustentável e sustentabilidade

são as mais utilizadas hoje pelos meios de comunicação, governos e por empresas. A utilização dessas palavras tem servido como forma de agregar valor à produtos e processos. Embora algumas regiões conseguiram implantar processos sustentáveis, o impacto positivo ainda é pouco frente ao tamanho da necessidade global. Além de que nem tudo que é anunciado como sustentável realmente é, pois pelo menos em alguma fase do ciclo de vida de um produto pode ter resíduos não degradáveis.

Para que ocorra a sustentabilidade é necessário a interação entre sociedade civil, Estados nacionais e corporações, de forma que haja uma dinâmica complementar entre os três (RODRIGUES, 2024).

2.2 ESG

ESG é a sigla em inglês baseado em três pilares: Environmental, Social and Governance, Ambiental, Social e Governança em português. O ESG são critérios utilizados para avaliar as empresas quanto a suas atuações em sustentabilidade e responsabilidade social. O ESG serve como base para orientar as decisões de consumo, investimento e gestão, além de ser uma demanda da sociedade, investidores e consumidores. Por trazer benefícios para sua imagem, muitas empresas divulgam relatórios informando o desempenho e suas iniciativas para atender o ESG, sendo a Apple um exemplo de empresa que faz isso. Infelizmente algumas empresas com a intenção de promover sua imagem praticam o greenwashing, que uma forma de enganar as partes interessadas nos resultados obtidos no ESG (IDESG, 2023).

Para o SEBRAE o ESG é uma forma de um negócio demonstrar o seu interesse em diminuir os impactos ambientais, para se obter um mundo responsável e mais justo e manter uma gestão mais eficiente.

De acordo com ANDRADE (2024), as empresas já entendem que a gestão das questões sociais, ambientais e de governança é muito importante, considerando um cenário globalizado e competitivo, essas questões são a base da sustentabilidade. Empresas com bom desempenho no ESG agregam ganhos reputacionais e aos acionistas. Empresas que almejam receber aportes financeiros de outras empresas, devem estar atentas com as questões referente ao ESG, visto que ter condutas que ferem o ESG pode impedir o recebimento de investimento.

A estrutura ESG é composta por três pilares fundamentais que orientam a atuação sustentável e ética das organizações: ambiental, social e de governança. O critério ambiental (Environmental) avalia a gestão dos impactos ambientais gerados pelas operações da empresa, analisando práticas relacionadas ao uso de recursos naturais, à gestão de resíduos e à emissão de gases de efeito estufa (GEE). Iniciativas como a adoção de fontes de energia renovável, a neutralização das emissões de carbono e a implementação de programas de reciclagem são exemplos de ações que reforçam o compromisso ambiental das organizações. O critério social (Social) examina o relacionamento da empresa com seus principais stakeholders, abrangendo colaboradores, fornecedores, clientes e a comunidade local. São aspectos de destaque a promoção da segurança e diversidade no ambiente de trabalho, a oferta de produtos seguros e adequados, bem como o desenvolvimento de iniciativas sociais que beneficiem a comunidade, como eventos beneficentes e ações de apoio a grupos vulneráveis. Por fim, o critério de governança (Governance) avalia a estrutura de gestão corporativa da organização, com ênfase na ética, na equidade, na transparência e na prestação de contas. A adesão a boas práticas de governança, como a criação de comitês de auditoria e compliance, a inclusão de conselheiros

independentes, e a divulgação clara de políticas de remuneração e gerenciamento de riscos, são essenciais para fortalecer a credibilidade e a sustentabilidade das empresas perante o mercado e a sociedade. A integração equilibrada dos três pilares é crucial para a construção de organizações responsáveis, resilientes e alinhadas às expectativas sociais e ambientais contemporâneas (REIS, 2024).

2.2.1 IMPLANTAÇÃO DO ESG

Para RHPRAVOCÊ (2022) o ponto de partida para as organizações que desejam integrar práticas sustentáveis em sua estratégia é refletir sobre o posicionamento que pretendem adotar frente às demandas urgentes da sustentabilidade. Isso deve estar alinhado ao seu propósito institucional e à contribuição que desejam deixar para as futuras gerações. Compreender os impactos que suas atividades geram nas esferas ambiental, social, tecnológica e de governança é essencial para a adoção de medidas concretas e eficazes de mitigação. Trata-se de adotar uma nova perspectiva empresarial, que priorize a geração de impactos positivos tanto para as pessoas quanto para o meio ambiente, por meio de ações e operações conscientes. Com base nos objetivos sustentáveis definidos pelas Nações Unidas, é fundamental que as organizações saibam priorizar suas ações, distinguindo entre o que é urgente e o que é realmente relevante dentro do contexto estratégico, implementar e definir comitês e políticas dando visibilidade e transparência nas ações adotadas, para isso ela pode através de uma implementar o compliance e contratar uma consultoria para demonstrar a situação atual da empresa, definir procedimentos. Por fim para que a implantação do ESG tenha sucesso é importante ter profissionais qualificados e que as estratégias adotadas no âmbito social, ambiental e de governança, façam parte da cultura da empresa.

De acordo com SEBRAE (2023) a implementação de uma estratégia ESG nas organizações deve começar pelo conhecimento dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, avaliando como esses objetivos se relacionam com os impactos específicos, tanto os positivos quanto os negativos, gerados pela atividade empresarial. Com base nessa análise, é possível estruturar planos de ação coerentes com a realidade organizacional.

No entanto, a definição dessas estratégias deve considerar os recursos financeiros e humanos disponíveis, exigindo responsabilidade, planejamento e transparência para garantir uma aplicação viável e segura. Um dos principais desafios enfrentados nesse processo é o investimento necessário, que pode envolver mudanças estruturais, revisão de processos, contratação de especialistas e capacitação de equipes.

O engajamento das lideranças e a participação ativa dos colaboradores são fatores essenciais para o sucesso dessa transição, uma vez que a consolidação do ESG depende de uma verdadeira transformação cultural. Mais do que a compreensão teórica dos conceitos, é indispensável promover mudanças concretas nos processos internos e externos da organização, assegurando que a política ESG seja integrada de forma prática e efetiva.

Para o GRUPOPCON (2023), a implementação de uma estratégia ESG eficaz requer, inicialmente, a definição clara de objetivos alinhados aos principais desafios ambientais, sociais e de governança enfrentados pela organização. Esses objetivos devem ser específicos, mensuráveis e compatíveis com a realidade do negócio. Após essa definição, é fundamental identificar as áreas que demandam melhorias, como emissões de gases de efeito estufa, consumo energético, gestão de resíduos, uso de

recursos naturais, diversidade e inclusão. Com base nessa análise, a organização deve estabelecer políticas e práticas voltadas à melhoria contínua do desempenho ESG, adotando medidas como o uso de fontes de energia renovável, ações para redução de impactos ambientais e práticas de governança responsável. O engajamento dos colaboradores e demais partes interessadas é essencial para o sucesso da estratégia, sendo necessário promover ações de capacitação, comunicação transparente e colaboração com parceiros da cadeia de valor. Por fim, a avaliação sistemática do desempenho ESG, por meio da coleta e análise de dados, permite acompanhar a evolução das metas estabelecidas e comunicar de forma clara os resultados alcançados aos stakeholders.

2.3 ISO 9001

A ISO 9001 estrutura um sistema de gestão da qualidade baseado em princípios amplamente reconhecidos a nível global, sendo aplicável a organizações de qualquer porte, setor ou país de origem. Embora estabeleça a necessidade de elaboração e manutenção de determinados documentos e registros obrigatórios, a norma não impõe um modelo único, permitindo que cada organização adapte os requisitos à sua realidade e necessidades específicas (LU, 2020).

A norma ISO atua como um guia fundamental para a gestão eficiente dos negócios, assegurando que os aspectos mais críticos e influentes sejam devidamente considerados. Para a implementação eficaz de um sistema de gestão da qualidade, a organização deve identificar os processos essenciais, aplicar a gestão de processos de forma integrada, estabelecer a sequência e a interação entre eles, definir critérios de controle e métodos de monitoramento. Além disso, é necessário garantir a disponibilização de recursos e informações adequados, acompanhar o desempenho dos processos por meio de medições e análises, e adotar ações corretivas visando a obtenção dos resultados planejados e a promoção da melhoria contínua (CHIROLI, 2016).

2.4 Relação entre ISO 9001 e ESG

De acordo com BERTOLINI (2023), A ISO 9001 oferece uma estrutura consistente que favorece o aprimoramento contínuo dos processos organizacionais, ao mesmo tempo em que fomenta uma cultura voltada para a excelência. A adoção dessa norma confere maior credibilidade aos relatórios de ESG, uma vez que estabelece a necessidade de organização, documentação e revisão periódica dos processos internos. A convergência entre os princípios da ISO 9001 e as práticas ESG fortalece o compromisso das organizações não apenas com a qualidade dos produtos e serviços, mas também com a sustentabilidade ambiental, a responsabilidade social e a transparência na governança corporativa. Essa integração atende às expectativas crescentes dos stakeholders e contribui para a construção de um ambiente empresarial mais consciente e sustentável.

Segundo LINO (2023), os princípios do ESG constituem a base para a construção da sustentabilidade organizacional. Empresas que desejam manter-se sólidas ao longo do tempo e crescer de maneira consistente devem adotar essas práticas como diretrizes estratégicas. Essa integração depende fundamentalmente de decisões da alta administração, que deve definir políticas claras e assegurar sua efetiva implementação. Embora a ISO 9001 não trate diretamente dos temas de ESG, ela desempenha um papel crucial no suporte à execução dessas políticas, ao oferecer

uma estrutura sólida baseada em processos, procedimentos e treinamentos. Dessa forma, a norma ISO 9001 torna-se um instrumento para viabilizar, na prática, os princípios de sustentabilidade definidos pela gestão.

“Sua última edição também reforça a gestão de riscos, alinhando com a lógica de sustentabilidade uma visão de longo prazo. O objetivo é proteger organizações e seus stakeholders. A próxima revisão, ainda não concluída e cujo lançamento não ocorrerá antes de 2025, possui uma tendência significativa de ampliar os requisitos da norma, justamente para o desenvolvimento sustentável.” (ABRAC, 2024)

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se como descritiva, com abordagem qualitativa, fundamentada em pesquisa bibliográfica e documental. O objetivo é descrever de que forma a estrutura da norma ISO 9001 pode ser utilizada como suporte para a implantação de práticas alinhadas aos critérios ESG. A análise consistiu na identificação e descrição das correlações entre os requisitos da ISO 9001 e os pilares do ESG, buscando evidenciar como os fundamentos da gestão da qualidade podem contribuir para a implantação e consolidação de práticas sustentáveis nas organizações.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A seguir, apresenta-se uma análise descritiva que relaciona todos os itens e respectivos requisitos da norma ISO 9001:2015, a partir do item 4, com os pilares do ESG. A proposta é demonstrar como a estrutura de um sistema de gestão da qualidade pode contribuir para a consolidação de práticas ESG nas organizações. As tabelas permitem visualizar, de forma sistemática, os pontos de sinergia entre a norma e os princípios da sustentabilidade corporativa.

Figura 1 – Item 4 da norma ISO 9001:2015

4 – CONTEXTO DA ORGANIZAÇÃO			
Requisito ISO 9001:2015	Conexão com ESG	Pilar ESG Relacionado	Descrição da Correlação
4.1 Entendendo a organização e seu contexto	Considera questões ambientais, sociais e de governança no ambiente interno e externo	Ambiental / Social / Governança	Permite avaliar como fatores ESG influenciam a organização.
4.2 Entendendo as necessidades e expectativa de	Relacionamento com stakeholders,	Social / Governança	Foco nas partes interessadas é central para práticas ESG.

partes interessadas	ética e responsabilidade		
4.3 Determinando o escopo do sistema de gestão da qualidade	Escopo pode incluir objetivos e impactos ESG	Todos os pilares	Possibilita integrar práticas ESG no sistema de gestão.
4.4 Sistema de gestão da qualidade e seus processos	Processos alinhados a práticas sustentáveis	Todos os pilares	Facilita a integração ESG na estrutura de processos da organização.

Fonte: Elaborado pelo autor.

A figura 1 demonstra a correlação entre o item 4 da ISO 9001:2015, intitulado Contexto da Organização e o ESG, este item apresenta fundamentos essenciais para a integração de práticas ESG (ambientais, sociais e de governança) no sistema de gestão da qualidade. Este requisito compreende os subitens 4.1 a 4.4, todos com potencial para apoiar a estruturação e a operacionalização de uma estratégia ESG eficaz.

O requisito 4.1 determina que a organização deve compreender os fatores internos e externos que impactam seu propósito, direcionamento estratégico e capacidade de atingir os resultados esperados. A inclusão de aspectos ESG nesta análise amplia a visão da organização sobre questões como regulamentações ambientais, mudanças climáticas, demandas sociais e tendências de mercado ligadas à sustentabilidade e à ética. Essa abordagem contribui diretamente para a identificação de riscos e oportunidades ESG, reforçando a governança e a resiliência organizacional.

O requisito 4.2 reforça a necessidade de identificar as partes interessadas relevantes, como clientes, colaboradores, fornecedores, comunidade e acionistas, e compreender suas necessidades e expectativas. Essa identificação é fundamental para o alinhamento com os princípios ESG, já que essas partes interessadas cada vez mais demandam transparência, responsabilidade ambiental, inclusão social e práticas de governança sólidas.

O requisito 4.3 trata da determinação do escopo do sistema de gestão da qualidade, o que permite à organização definir os limites e a aplicabilidade do sistema. A incorporação dos temas ESG nesse escopo contribui para garantir que os compromissos com a sustentabilidade e a responsabilidade social estejam formalmente integrados à gestão estratégica, abrangendo os processos e áreas-chave do negócio.

Por fim, o requisito 4.4 aborda os processos do sistema de gestão da qualidade, incentivando uma abordagem sistemática e integrada. Essa visão por processos é essencial para a implementação de práticas ESG eficazes, pois permite mapear, monitorar e melhorar continuamente aspectos relacionados ao consumo de recursos, à inclusão social, à integridade corporativa e à comunicação com stakeholders. Além disso, esse requisito facilita o uso de ferramentas como a matriz de materialidade, garantindo que os temas mais relevantes estejam incorporados nas práticas e decisões da organização.

Assim, o item 4 da ISO 9001:2015 representa uma base sólida para a estruturação de uma gestão orientada aos princípios ESG, promovendo

a sustentabilidade, a responsabilidade social e a governança corporativa como componentes intrínsecos à qualidade organizacional.

Figura 2 – Item 5 da norma ISO 9001:2015

5 – LIDERANÇA			
Requisito ISO 9001:2015	Conexão com ESG	Pilar ESG Relacionado	Descrição da Correlação
5.1 Liderança e comprometimento	Comprometimento com a responsabilidade social, ambiental e ética	Governança	Alta direção engajada em valores sustentáveis.
5.2 Política	Pode incorporar metas e compromissos ESG	Todos os pilares	Declaração de intenções e compromissos organizacionais.
5.3 Papéis, responsabilidades e autoridades organizacionais	Clareza sobre responsabilidades ESG	Governança	Garante a definição e cumprimento de responsabilidades sustentáveis.

Fonte: Elaborado pelo autor.

A figura 2 demonstra a correlação entre o item 5 da ISO 9001:2015, intitulado Liderança e o ESG, este item destaca a importância do comprometimento da alta direção com o sistema de gestão da qualidade. Esse requisito tem uma conexão direta com a governança, um dos pilares do ESG, e reforça a necessidade de engajamento da liderança na promoção de valores éticos, responsabilidade social e sustentabilidade ambiental.

O requisito 5.1 aborda o comprometimento da liderança com a eficácia do sistema de gestão da qualidade, o que inclui a definição de uma direção estratégica alinhada aos princípios de sustentabilidade e ética. Esse comprometimento é essencial para que as práticas ESG sejam integradas à cultura organizacional e tenham prioridade nas decisões estratégicas.

O requisito 5.2 trata da política da qualidade, que deve ser coerente com o propósito e o contexto da organização. Ao incorporar diretrizes ambientais, sociais e de governança na política da qualidade, a empresa fortalece sua comunicação institucional e seu posicionamento sustentável junto às partes interessadas.

O item 5.3 trata da atribuição de responsabilidades e autoridades. Essa definição clara é fundamental para a governança ESG, pois permite estabelecer papéis e responsabilidades específicas para a gestão de temas como impacto ambiental, direitos humanos, diversidade, conformidade legal e integridade corporativa.

Dessa forma, o item 5 da ISO 9001:2015 sustenta a implementação de práticas ESG ao reforçar o papel estratégico da liderança na construção de uma cultura organizacional baseada em valores éticos, responsabilidade socioambiental e transparência na gestão.

Figura 3 – Item 6 da norma ISO 9001:2015

6 – PLANEJAMENTO			
Requisito ISO 9001:2015	Conexão com ESG	Pilar ESG Relacionado	Descrição da Correlação
6.1 Ações para abordar riscos e oportunidades	Gestão de riscos ESG	Ambiental / Governança	Estrutura para avaliação e mitigação de riscos não financeiros.
6.2 Objetivos da qualidade e planejamento para alcançá-los	Pode incluir metas ESG	Todos os pilares	Facilita o alinhamento entre metas organizacionais e ESG.
6.3 Planejamento de mudanças	Planejar mudanças sustentáveis	Governança / Ambiental	Permite planejar inovações com foco em ESG.

Fonte: Elaborado pelo autor.

A figura 3 demonstra a correlação entre o item 6 da ISO 9001:2015 intitulado de Planejamento, este item oferece uma base estruturada para integrar objetivos e ações voltados aos princípios ESG. Ele orienta a organização a agir proativamente frente a riscos e oportunidades, estabelecendo metas e recursos compatíveis com seu contexto e com as expectativas das partes interessadas.

O requisito 6.1, que trata das ações para abordar riscos e oportunidades, é altamente aplicável à gestão ESG. A identificação e tratamento de riscos relacionados a impactos ambientais, desigualdades sociais, violações éticas e práticas de má governança são essenciais para garantir a sustentabilidade a longo prazo. Ao considerar os fatores ESG nesse processo, a organização melhora sua resiliência e fortalece sua reputação junto ao mercado e à sociedade.

O requisito 6.2, que trata do estabelecimento de objetivos da qualidade e planejamento para alcançá-los, é uma oportunidade para incorporar metas ESG mensuráveis, como a redução de emissões de carbono, o aumento da diversidade na força de trabalho, ou a ampliação da transparência nas decisões corporativas. Esses objetivos, quando bem definidos, guiam ações concretas e viabilizam o monitoramento do desempenho ESG ao longo do tempo.

O requisito 6.3 aborda o planejamento de mudanças, reforçando a importância de uma abordagem estruturada e sistemática para lidar com transformações organizacionais. Essa diretriz é essencial em projetos de transição para modelos mais sustentáveis, como a adoção de tecnologias limpas, mudanças em processos produtivos para reduzir impactos ambientais, ou a implementação de políticas de inclusão e responsabilidade social.

Dessa forma, o item 6 da ISO 9001:2015 contribui significativamente para o fortalecimento do pilar de sustentabilidade dentro das organizações, fornecendo ferramentas de gestão fundamentais para a incorporação de práticas ESG no planejamento estratégico e operacional.

Figura 4 – Item 7 da norma ISO 9001:2015

7 – APOIO

Requisito ISO 9001:2015	Conexão com ESG	Pilar ESG Relacionado	Descrição da Correlação
7.1.1 Generalidades	Alocação eficiente de recursos considerando ESG	Todos os pilares	Gestão de recursos alinhada à sustentabilidade.
7.1.2 Pessoas	Gestão de pessoas e diversidade	Social	Foco no bem-estar, inclusão e capacitação.
7.1.3 Infraestrutura	Instalações sustentáveis	Ambiental	Investimentos em infraestrutura com menor impacto ambiental.
7.1.4 Ambiente para operação dos processos	Ambiente seguro e saudável	Social / Ambiental	Condições físicas e emocionais adequadas ao trabalho.
7.1.5 Recursos de monitoramento e medição	Controle de indicadores ESG	Todos os pilares	Medição de desempenho ambiental e social.
7.1.6 Conhecimento organizacional	Incorporação de práticas ESG ao conhecimento interno	Governança	Gestão do conhecimento voltada à sustentabilidade.
7.2 Competência	Capacitação em temas ESG	Social	Desenvolvimento contínuo de competências sustentáveis.
7.3 Conscientização	Cultura organizacional orientada ao ESG	Governança / Social	Sensibilização dos colaboradores para práticas sustentáveis.
7.4 Comunicação	Transparência e diálogo com stakeholders	Governança / Social	Base para relatórios ESG e práticas de engajamento.
7.5 Informação documentada	Registros de práticas ESG	Governança	Documentação de políticas, procedimentos e evidências ESG.

Fonte: Elaborado pelo autor.

A figura 4 demonstra a correlação entre o item 7 da ISO 9001:2015, intitulado Apoio e o ESG, que abrange os recursos necessários para a implementação eficaz do sistema de gestão da qualidade, incluindo pessoas, infraestrutura, ambiente organizacional, conhecimento, comunicação e informação documentada. Esses elementos são fundamentais para consolidar práticas ESG de forma

estruturada e integrada à operação da empresa.

O requisito 7.1, que trata dos recursos, destaca a importância de disponibilizar pessoas, infraestrutura e ambiente apropriados para a realização dos processos. Sob a perspectiva ESG, isso implica garantir condições de trabalho seguras e saudáveis (social), investir em tecnologias limpas (ambiental) e promover um ambiente ético e transparente (governança). Também se aplica ao uso racional de recursos naturais e à busca por eficiência energética.

O requisito 7.2, referente à competência, está alinhado ao aspecto social do ESG, pois estimula o desenvolvimento de habilidades e qualificações necessárias à sustentabilidade. Programas de capacitação em temas como responsabilidade socioambiental, ética corporativa e diversidade tornam a força de trabalho mais preparada para os desafios atuais.

O requisito 7.3, sobre conscientização, reforça a necessidade de engajar colaboradores quanto à importância das suas atividades e ao impacto delas nos objetivos do sistema de gestão. Essa diretriz é essencial para fortalecer a cultura ESG dentro da organização, promovendo atitudes mais responsáveis e sustentáveis no dia a dia.

O requisito 7.4, sobre comunicação, tem ligação direta com o pilar de governança do ESG. A comunicação interna e externa clara, transparente e eficaz fortalece a confiança entre a organização e seus stakeholders, além de ser uma prática recomendada em relatórios de sustentabilidade e prestação de contas.

O requisito 7.5, sobre informação documentada, garante o controle e a rastreabilidade de dados e processos, o que é vital para demonstrar conformidade com requisitos legais e normativos, além de evidenciar o desempenho ESG da organização. A documentação também é essencial para a elaboração de relatórios ESG auditáveis e confiáveis.

Portanto, o item 7 da ISO 9001:2015 sustenta a implementação de práticas ESG ao garantir a disponibilidade de recursos, capacitação e comunicação eficaz, além de assegurar a integridade das informações gerenciais que suportam a sustentabilidade organizacional.

Figura 5 – Item 8 da norma ISO 9001:2015

8 – OPERAÇÃO			
Requisito ISO 9001:2015	Conexão com ESG	Pilar ESG Relacionado	Descrição da Correlação
8.1 Planejamento e controle operacionais	Controles sustentáveis nos processos	Ambiental	Integração de critérios ESG no controle operacional.
8.2 Requisitos para produtos e serviços	Atendimento a requisitos legais e ambientais	Ambiental / Social	Alinhamento com expectativas sociais e ambientais do cliente.
8.3 Projeto e desenvolvimento de produtos e serviços	Inovação sustentável	Ambiental	Criação de produtos com menor impacto ambiental.

8.4 Controle de processos, produtos e serviços providos externamente	Responsabilidade na cadeia de suprimentos	Social / Ambiental	Gestão sustentável de fornecedores.
8.5 Produção e provisão de serviço	Eficiência e sustentabilidade na execução	Ambiental	Foco na redução de impactos durante a operação.
8.6 Liberação de produtos e serviços	Verificação de conformidade ESG	Governança	Controle de conformidade com critérios de sustentabilidade.
8.7 Controle de saída não conformes	Gestão de falhas com impacto ESG	Governança	Correção e prevenção de impactos negativos.

Fonte: Elaborado pelo autor.

A figura 5 demonstra a correlação entre o item 8 da ISO 9001:2015 denominado Operação, este item abrange o planejamento e o controle dos processos operacionais necessários para a entrega de produtos e serviços conformes. Este requisito possui uma forte relação com os pilares ESG, pois trata diretamente da forma como a organização executa suas atividades, gerencia sua cadeia de suprimentos e assegura a conformidade com requisitos legais e regulatórios.

O requisito 8.1, sobre o planejamento e controle operacionais, reforça a importância de estabelecer critérios para a execução dos processos e implementar controles para garantir os resultados esperados. No contexto ESG, isso inclui a adoção de práticas sustentáveis na produção, como o uso eficiente de energia e água, a minimização de resíduos, e a prevenção de impactos ambientais adversos.

O requisito 8.2, que trata da comunicação com o cliente e determinação de requisitos de produtos e serviços, está alinhado com a responsabilidade social e a transparência, pilares do ESG. Ouvir os clientes e compreender suas preocupações em relação à sustentabilidade e ética no fornecimento ajuda a adaptar os produtos e serviços a expectativas mais conscientes.

O requisito 8.3, referente ao projeto e desenvolvimento de produtos e serviços, é uma oportunidade estratégica para incorporar critérios ESG desde a concepção de novos produtos. Isso pode incluir design ecológico, acessibilidade, durabilidade, e redução de impactos ambientais e sociais ao longo do ciclo de vida do produto.

O requisito 8.4, sobre controle de processos, produtos e serviços fornecidos externamente, é particularmente relevante para o aspecto de governança e responsabilidade social. A gestão da cadeia de suprimentos deve considerar critérios ESG na seleção e avaliação de fornecedores, assegurando práticas éticas, respeito aos direitos humanos, conformidade ambiental e combate à corrupção.

O requisito 8.5, que trata da produção e prestação de serviços, reforça a importância de controlar as operações para garantir conformidade. A aplicação de práticas operacionais sustentáveis, como controle de emissões, reaproveitamento de materiais e condições de trabalho justas, é essencial para avançar nos compromissos ESG.

O requisito 8.6, referente à liberação de produtos e serviços, e o

item 8.7, que trata do controle de saídas não conformes, também contribuem para o ESG ao garantir que os produtos oferecidos ao mercado estejam em conformidade com padrões éticos e regulatórios, promovendo confiança junto aos consumidores e à sociedade.

Assim, o item 8 da ISO 9001:2015 oferece uma base robusta para integrar a sustentabilidade e a responsabilidade social diretamente às operações organizacionais, assegurando que o ESG seja efetivamente praticado na linha de frente da produção e do serviço.

Figura 6 – Item 9 da norma ISO 9001:2015

9 – AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO			
Requisito ISO 9001:2015	Conexão com ESG	Pilar ESG Relacionado	Descrição da Correlação
9.1 Monitoramento, medição, análise e avaliação	Indicadores ESG integrados ao desempenho	Todos os pilares	Acompanhamento de resultados sociais, ambientais e éticos.
9.2 Auditoria interna	Verificação de práticas sustentáveis	Governança	Auditorias podem incluir critérios ESG.
9.3 Análise crítica pela direção	Avaliação da alta gestão sobre resultados ESG	Governança	Permite tomar decisões com base em indicadores ESG.

Fonte: Elaborado pelo autor.

A figura 6 demonstra a correlação entre o item 9 da ISO 9001:2015, intitulado Avaliação de desempenho e o ESG, este item aborda como a organização deve monitorar, medir, analisar e avaliar a eficácia do seu sistema de gestão da qualidade. Essa estrutura de avaliação é essencial também para o acompanhamento e aprimoramento contínuo das práticas ESG, garantindo que as ações voltadas à sustentabilidade, responsabilidade social e governança estejam alinhadas aos objetivos estratégicos da organização.

O requisito 9.1, que trata do monitoramento, medição, análise e avaliação, pode ser ampliado para incluir indicadores de desempenho ESG, como emissões de gases de efeito estufa, consumo de recursos naturais, inclusão social, diversidade, segurança do trabalho, satisfação dos stakeholders e transparência nos processos decisórios. Esses indicadores permitem a identificação de desvios e oportunidades de melhoria, além de apoiar a tomada de decisões com base em evidências.

O requisito 9.2, que trata das auditorias internas, também é aplicável à avaliação da conformidade ESG. Auditorias periódicas podem ser estendidas para revisar políticas ambientais, condutas éticas, condições laborais e aderência às legislações socioambientais, fortalecendo o compromisso com boas práticas de governança e responsabilidade corporativa.

O requisito 9.3, referente à análise crítica pela direção, reforça a importância da liderança no acompanhamento dos resultados e no direcionamento estratégico. Incluir tópicos ESG nessa análise – como impactos ambientais relevantes, riscos reputacionais, exigências regulatórias emergentes e desempenho social – fortalece o vínculo entre a alta direção e os compromissos sustentáveis da

organização.

Dessa forma, o item 9 da ISO 9001:2015 fornece uma estrutura sólida para a gestão e a transparência do desempenho ESG, permitindo que a organização identifique falhas, reconheça avanços e mantenha o foco na melhoria contínua de suas práticas sustentáveis, éticas e responsáveis.

Figura 7 – Item 10 da norma ISO 9001:2015

10 – MELHORIA			
Requisito ISO 9001:2015	Conexão com ESG	Pilar ESG Relacionado	Descrição da Correlação
10.1 Generalidades	Aperfeiçoamento de práticas ESG	Governança	Base para evolução constante da sustentabilidade.
10.2 Não conformidade e ação corretiva	Correção de falhas e impactos negativos	Governança	Permite correções com foco em ESG.
10.3 Melhoria contínua	Inovação com base em desempenho ESG	Todos os pilares	Estimula ações sustentáveis de forma contínua.

A figura 7 demonstra a correlação entre o item 10 da ISO 9001:2015, denominado Melhoria e o ESG, este item está diretamente relacionado ao princípio da melhoria contínua, essencial tanto para a qualidade quanto para a evolução das práticas ESG. Esse requisito orienta a organização a buscar constantemente formas de aumentar a eficácia do sistema de gestão, corrigir falhas e se adaptar a novos desafios, incluindo aqueles ligados à sustentabilidade, justiça social e governança ética.

O requisito 10.1, que trata das generalidades da melhoria, incentiva a empresa a responder às necessidades e expectativas das partes interessadas por meio da inovação e da adaptação. Isso se alinha com o ESG ao impulsionar ações como a redução de impactos ambientais, o fortalecimento da cultura organizacional inclusiva e a promoção de políticas de integridade corporativa mais robustas.

O requisito 10.2, sobre não conformidade e ação corretiva, tem aplicação prática nas áreas ambiental, social e de governança. Por exemplo, ao identificar falhas como descumprimento de normas ambientais, práticas discriminatórias ou fraudes internas, a organização deve agir de forma sistemática para eliminar as causas e prevenir recorrências. Isso fortalece a reputação e o compromisso da empresa com padrões elevados de responsabilidade.

O requisito 10.3, referente à melhoria contínua, promove uma cultura organizacional orientada à evolução constante, o que é fundamental no contexto ESG. Por meio do ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act), a empresa pode revisar e ajustar seus objetivos ESG, avaliar impactos de longo prazo, e desenvolver projetos

mais sustentáveis e socialmente responsáveis, agregando valor aos stakeholders e à sociedade.

Assim, o item 10 da ISO 9001:2015 reforça o ESG como um processo dinâmico e progressivo, baseado na aprendizagem organizacional, na inovação e na responsabilidade permanente com o futuro.

5 CONCLUSÃO

A correlação entre os requisitos da ISO 9001:2015 e as práticas ESG evidencia que os fundamentos de um sistema de gestão da qualidade bem estruturado oferecem uma base sólida para a implementação e consolidação de ações voltadas à sustentabilidade ambiental, à responsabilidade social e à governança ética e transparente. Ao integrar os princípios ESG à estrutura da norma, as organizações conseguem alinhar seus processos internos com as expectativas de seus stakeholders, identificar e gerenciar riscos com maior eficácia e promover a melhoria contínua de suas práticas corporativas.

Cada requisito da ISO 9001 contribui de forma específica para o fortalecimento do ESG: desde a análise do contexto organizacional e o envolvimento da liderança, até o planejamento estratégico, a gestão operacional e a avaliação de desempenho. A norma não apenas favorece a conformidade e a eficiência, mas também impulsiona a inovação, a ética e o compromisso com o desenvolvimento sustentável.

Dessa forma, o presente estudo reforça que a ISO 9001:2015 pode ser utilizada como uma metodologia de suporte para a estruturação da agenda ESG nas organizações, permitindo que estas avancem em direção a modelos de negócio mais conscientes, resilientes e voltados para o futuro. Adotar essa abordagem integrada é um passo essencial para empresas que desejam gerar valor econômico, ambiental e social de forma equilibrada e duradoura.

REFERÊNCIAS

- ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ABNT NBR ISO 9001:2015 – Sistemas de gestão da qualidade: requisitos. Rio de Janeiro, 2015.
- ALVES, Ricardo Ribeiro. ESG: o presente e o futuro das empresas. 1. ed. Petrópolis: Vozes, 2023. E-book. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br>>. Acesso em: 23 mar. 2025.
- ANDRADE, Renato Campos. Compliance como realizador do ESG: construção dos pilares com foco no ambiental. Belo Horizonte: Dialética, 2024. E-book. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br>>. Acesso em: 21 abr. 2025.
- BERTOLINI, Paulo. ESG: apenas 33% das empresas conseguem implementar os três pilares. Entrevista concedida a Danielle Nader. Contábeis, 2023. Disponível em: <<https://www.contabeis.com.br/noticias/61907/esg-saiba-como-o-iso-9001-pode-ajudar-na-implementacao/>>. Acesso em: 27 abr. 2025.
- BOFF, Leonardo. Sustentabilidade. 5. ed. São Paulo: Vozes, 2016. E-book. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br>>. Acesso em: 18 abr. 2025.
- CHIROLI, Daiane Maria de Genaro. Avaliação de sistemas de qualidade. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2016. E-book. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br>>. Acesso em: 27 abr. 2025.
- CUNHA, Cristiana Lara. ESG: integrar para transformar. São Paulo: Editora Senac

São Paulo, 2023. E-book. Disponível em: <<https://www.bibliotecadigitalsenac.com.br>>. Acesso em: 19 abr. 2025.

GRUPO CPCON. Como implementar ESG na empresa: um guia completo. 2023. Disponível em: <<https://www.grupocpcon.com/como-implementar-esg-na-empresa/>>. Acesso em: 21 abr. 2025.

INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO DO ESG – IDESG. O que é ESG e por que é importante para as empresas? 2023. Disponível em: <<https://idesg.org.br/2023/11/16/o-que-e-esg-e-por-que-e-importante-para-as-empresas/>>. Acesso em: 19 abr. 2025.

LINO, Antônio. A ISO 9001 e o ESG. Entrevista concedida à assessoria de imprensa da APCER. APCER, 2023. Disponível em: <<https://apcergroup.com/pt-br/noticias-e-destaques/3464/a-iso-9001-e-o-esg-entrevista-com-antonio-lino,-presidente-da-associacao-brasileira-de-controle-da-qualidade-abcq>>. Acesso em: 27 abr. 2025.

LU, Liu Shih; PAVANELLI, Luciana (org.). Interpretação das normas: ISO 9001 / ISO 14001 / ISO 45001. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2020. E-book. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br>>. Acesso em: 27 abr. 2025.

MESQUITA, Adriana. ESG no mundo – tema se torna obrigatório nas dinâmicas empresariais. CFA, 2024. Disponível em: <<https://cfa.org.br/esg-no-mundo-tema-se-torna-obrigatorio-nas-dinamicas-empresariais/>>. Acesso em: 23 mar. 2025.

REIS, Tiago. ESG: o que é? Entenda tudo sobre essa sigla. Suno, 2024. Disponível em: <<https://www.suno.com.br/guias/esg/>>. Acesso em: 26 abr. 2025.

RH PRÁ VOCÊ. 8 dicas para implementar com sucesso as estratégias de ESG. 2022. Disponível em: <<https://rhpravoce.com.br/redacao/8-dicas-para-implementar-com-sucesso-as-estrategias-de-esg>>. Acesso em: 21 abr. 2025.

RODRIGUES, Théofilo. Capitalismo e sustentabilidade: empresa regenerativa e a sustentabilidade corporativa no século XXI. 1. ed. Petrópolis: Vozes, 2024. E-book. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br>>. Acesso em: 18 abr. 2025.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Como aplicar o conceito de ESG na sua empresa. 2023. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-aplicar-o-conceito-de-esg-na-sua-empresa,fdaee3ac39f52810VgnVCM100000d701210aRCRD>>. Acesso em: 21 abr. 2025.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Entenda o que são as práticas de ESG. 2024. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-o-que-sao-as-praticas-de-esg,66c7e3ac39f52810VgnVCM100000d701210aRCRD>>. Acesso em: 23 mar. 2025.

XAVIER, Alexandre. ISO 9001: aliada na implementação de práticas ESG. Entrevista concedida à assessoria de imprensa da Abrac. ABRAC, 2024. Disponível em: <<https://abrac-ac.org.br/iso-9001-aliada-na-implementacao-de-praticas-esg/#:~:text=Em%20conjunto%20com%20recomenda%C3%A7%C3%B5es%2C%20normas,a%20%C3%A9tica%20nas%20rela%C3%A7%C3%B5es%20comerciais>>. Acesso em: 27 abr. 2025.

AGRADECIMENTOS

A todos que me apoiaram ao longo desses meses de esforço, principalmente a minha família e amigos e colegas de curso.

Agradeço aos meus professores do curso de pós-graduação no SENAI Santo Amaro Suíço-Brasileira "Paulo Ernesto Tolle" que me forneceram orientação e

conhecimento para me ajudar a progredir academicamente.

SOBRE O(S)AUTOR(ES)

Sobre os autores:

i Fernando Amorim Pereira



Possui graduação em Engenharia de produção (2017), cursando atualmente Pós Graduação em Engenharia de Qualidade e Produtividade Pelo SENAI Suíço-Brasileira (2025). 15 anos de experiência nas áreas da Qualidade e processo de produção na indústria e atuante como Analista da Qualidade.

ii Luis Soares Teixeira



Possui pós-graduação em projetos (2012) e Engenharia de produção (2010), profissional da Qualidade com 35 anos de carreira na área da Qualidade e atuante como Master black belt em Lean Seis Sigma e atua como docente na pós graduação de Engenharia da Qualidade e produtividade na faculdade de tecnologia Senai Suíço Brasileira “Paulo Ernesto Tolle”. <https://orcid.org/0000-0001-9701-684X>.