

ESG como estratégia de desenvolvimento sustentável

ESG as a strategy for sustainable development

Wanda Luquine Elias

Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Pato Branco, Paraná/PR, Brasil

Nilvania Aparecida de Mello

Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Pato Branco, Paraná/PR, Brasil

GT07. Desenvolvimento rural, territorial e regional

Resumo: O artigo analisa como os princípios de *Environmental, Social and Governance* (ESG) podem ser incorporados como estratégia para o desenvolvimento sustentável, com foco especial no contexto regional. A pesquisa, de natureza qualitativa, fundamenta-se em revisão bibliográfica e análise documental, articulando teorias clássicas e contemporâneas do desenvolvimento com práticas atuais de sustentabilidade. O estudo propõe uma distinção crítica entre crescimento econômico — centrado na expansão quantitativa — e desenvolvimento, entendido como a ampliação das capacidades humanas, equidade social, justiça territorial e sustentabilidade ambiental. Como ilustração prática, apresenta-se o estudo de caso da Afya Educacional, destacando ações como o monitoramento de emissões de gases de efeito estufa, iniciativas de diversidade e inclusão, e a estruturação de governança ética e transparente. O artigo ressalta, contudo, os riscos da adoção do ESG de forma descontextualizada, limitada ao marketing institucional (*greenwashing*), sem conexão com as necessidades e especificidades territoriais. Conclui-se que o ESG pode contribuir significativamente para o desenvolvimento sustentável se entendido como ferramenta articuladora de múltiplos atores — empresas, governos e sociedade civil — e não apenas como estratégia corporativa. Sugere-se, por fim, o aprofundamento de estudos sobre os impactos territoriais das práticas ESG e sua integração com políticas públicas efetivas.

Palavras-chave: Desenvolvimento sustentável, ESG, crescimento econômico.

Abstract: This article analyzes how the principles of Environmental, Social, and Governance (ESG) can be incorporated as a strategy for sustainable development, with a particular focus on regional contexts. The qualitative research is based on a literature review and document analysis, connecting classical and contemporary development theories with current sustainability practices. The study proposes a critical distinction between economic growth—focused on quantitative expansion—and development, understood as the enhancement of human capabilities, social equity, territorial justice, and environmental sustainability. As a practical illustration, the article presents a case study of Afya Educacional, highlighting actions such as greenhouse gas emissions monitoring, diversity and inclusion initiatives, and the implementation of ethical and transparent governance. The paper warns, however, of the risks of adopting ESG in a decontextualized manner, limited to institutional marketing (*greenwashing*), and disconnected from territorial needs and specificities. It concludes that ESG can significantly contribute to sustainable development if understood as a tool for articulating multiple actors—companies, governments, and civil society—and not merely as a corporate strategy. The article suggests further studies on the territorial impacts of ESG practices and their integration with effective public policies.

Keywords: Sustainable development, ESG, economic growth.

1. Introdução

Nas últimas décadas, o debate sobre os rumos do desenvolvimento tem se tornado cada vez mais complexo e multifacetado. A concepção tradicional de crescimento econômico, historicamente ancorada no aumento dos indicadores econômicos e na expansão quantitativa da produção de bens e serviços, vem sendo amplamente questionada. A crescente percepção de que esses indicadores tradicionais não são capazes de refletir, por si só, os avanços em bem-estar social, justiça territorial, qualidade ambiental e equidade, impulsionou uma série de

abordagens alternativas, entre as quais destaca-se as práticas de ESG (*Environmental, Social and Governance*) que vem sendo atreladas ao desenvolvimento sustentável.

O debate sobre desenvolvimento sustentável ganhou novas dimensões com a ascensão do ESG, inicialmente voltada ao ambiente corporativo, mas cada vez mais presente em políticas públicas e estratégias de gestão. O Brasil, marcado por desigualdades históricas e desafios ambientais complexos, oferece um campo fértil para explorar como esses princípios podem ser incorporados ao planejamento, contribuindo para um modelo de desenvolvimento mais justo e resiliente.

A importância do tema se acentua diante de crises globais como as mudanças climáticas, a perda de biodiversidade, a desigualdade crescente e a fragilidade institucional em diferentes esferas. Nesse cenário, torna-se urgente repensar os modelos de desenvolvimento vigentes e buscar alternativas que conciliem prosperidade econômica, responsabilidade social e integridade ambiental. A agenda ESG se insere nesse contexto como um instrumento de reorganização estratégica das instituições, capaz de conectar propósitos econômicos a compromissos éticos com o planeta e com as pessoas.

Além disso, cresce o interesse de investidores, consumidores e governos por organizações que assumem posturas transparentes e responsáveis. A geração de valor de longo prazo, hoje, está associada não apenas à performance financeira, mas também à capacidade de uma instituição contribuir para uma sociedade mais justa, diversa e sustentável. A inserção do ESG nas práticas de gestão e planejamento organizacional não é mais uma escolha opcional, mas uma exigência crescente do mercado, da legislação e da opinião pública.

A agenda ESG, surgida formalmente com o relatório *Who Cares Wins* (2004), busca integrar à gestão organizacional preocupações relativas ao meio ambiente, ao impacto social e à governança ética e transparente. Embora inicialmente voltada para o mercado financeiro e grandes corporações, as práticas ESG vêm sendo apropriadas por diferentes setores, inclusive pela educação, como forma de demonstrar compromisso com a responsabilidade social e ambiental. Mais do que uma tendência corporativa, o ESG se apresenta como um conjunto de diretrizes que, se articulado às especificidades dos territórios e às necessidades locais, pode contribuir com estratégias para o desenvolvimento regional sustentável (Atchabahian, 2024).

Contudo, é preciso cautela. A adoção de práticas ESG não deve ser confundida com o cumprimento efetivo de metas de sustentabilidade ou com a transformação estrutural das relações entre capital, meio ambiente e sociedade. Como alertam autores como Atchabahian (2024) e Magalhães (2023), existe o risco de que o ESG seja capturado como estratégia de marketing ou *greenwashing*, ou seja, uma "falácia do marketing" que mascara a ausência de

compromissos reais com transformações profundas. Por isso, torna-se fundamental analisar criticamente as formas pelas quais essas diretrizes são apropriadas pelas organizações e como podem, de fato, se alinhar a uma perspectiva transformadora de desenvolvimento.

Neste contexto, o presente artigo tem como objetivo analisar como os princípios de ESG podem ser incorporados como uma estratégia para o desenvolvimento sustentável, a partir da articulação entre os fundamentos teóricos de crescimento econômico, desenvolvimento e as práticas contemporâneas de sustentabilidade. Para tanto, o artigo está estruturado em quatro seções principais: a primeira, com base em uma revisão bibliográfica, discute a distinção conceitual entre crescimento econômico e desenvolvimento; a segunda, apresenta os fundamentos e as implicações das práticas de ESG; a terceira, apresenta um estudo de caso aplicado, com base no Relatório Anual de Sustentabilidade da Afya Educacional (2024) e a quarta, apresenta uma análise das práticas de ESG como estratégia de desenvolvimento sustentável.

2. Revisão da literatura

2.1. Crescimento econômico versus desenvolvimento

Esta seção do artigo tem por finalidade realizar uma análise crítica comparativa entre os conceitos de crescimento econômico e desenvolvimento, a partir da leitura de autores clássicos e contemporâneos da teoria econômica e do pensamento sobre desenvolvimento regional. A discussão toma como ponto de partida a constatação de que crescimento e desenvolvimento não são sinônimos e, mais do que isso, tratam-se de conceitos com implicações teóricas, históricas e políticas distintas.

Assim, Ricardo (1985) oferece uma perspectiva clássica sobre a dinâmica do crescimento econômico. Para ele, o progresso da economia está vinculado ao aumento da riqueza, que se expressa na capacidade produtiva da terra, no capital empregado e na expansão populacional. Ricardo trata da renda da terra como um elemento que cresce à medida que as terras mais férteis e favoráveis são utilizadas, e considera os melhoramentos tecnológicos e a organização do trabalho como fatores que incrementam a produtividade e, por consequência, a riqueza.

De acordo com esta concepção, Furtado (1980) apresenta as raízes da ideia de progresso detectadas em três correntes do pensamento europeu que assumem uma visão otimista da história a partir do século dezoito:

A primeira delas se filia ao Iluminismo, com a concepção de história como uma marcha progressiva para o racional. A segunda brota da ideia de acumulação de riqueza, na qual está implícita a opção de futuro que encerra uma promessa de melhor

bem-estar. A terceira, enfim, surge com a concepção de que a expansão geográfica da influência europeia significa para os demais povos da terra, implicitamente considerados como “retardatários”, o acesso a uma forma superior de civilização Furtado (1980, p. 1).

Todavia, como argumenta Sen (2000), crescimento econômico não deve ser visto como um fim em si mesmo. O autor defende que o desenvolvimento deve estar centrado na ampliação das liberdades substantivas das pessoas. Essas liberdades incluem não apenas o aumento de renda e riqueza, mas também liberdades políticas, oportunidades sociais, garantias de transparência e segurança protetora. Para Sen, o verdadeiro desenvolvimento implica melhorar a vida que as pessoas levam e as oportunidades de que dispõem, sendo a pobreza entendida como privação de capacidades.

Essa distinção é fundamental. Enquanto o crescimento pode ocorrer sem alterações significativas nas condições de vida da população, o desenvolvimento requer transformações estruturais que promovam equidade, bem-estar e autonomias reais. A Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL), desde suas concepções iniciais com Prebisch, reforça a necessidade da ação estatal no ordenamento do desenvolvimento econômico nos países da periferia - ou seja, nos países menos “relevantes”, geralmente localizados no sul global - destacando a industrialização, as reformas sociais e o fortalecimento do papel do Estado na redução das desigualdades estruturais (Bielschowsky, 2000).

Santos (2000) também contribui para a crítica ao modelo dominante de crescimento. Ele denuncia a perversidade sistêmica da globalização que impõe uma racionalidade baseada na competitividade desmedida, no consumo exacerbado e na desumanização das relações sociais. Para o autor, a globalização atual distorce a ideia de riqueza, reduzida ao dinheiro em estado puro, ignorando o papel do território como identidade e pertencimento. Essa visão contribui para a compreensão de que o desenvolvimento não pode ser reduzido aos indicadores macroeconômicos.

Na mesma direção, Polanyi (1980) critica a naturalização da economia de mercado como sistema auto-regulável. Ele defende que a economia está inserida nas relações sociais e que princípios como reciprocidade e redistribuição são fundamentais para garantir a ordem social. A transformação promovida pela Revolução Industrial submeteu o trabalho, a terra e o dinheiro à lógica mercantil, criando condições que desumanizam a vida econômica e comprometem a liberdade.

No âmbito do desenvolvimento regional, o conceito de desenvolvimento endógeno, caracterizado pela capacidade dos territórios de agregar valor à sua produção com base em suas especificidades históricas, sociais e institucionais (Amaral Filho, 2001). O autor ainda destaca

a importância das economias externas dinâmicas, provocadas pela ação coletiva, e do papel ativo do Estado como sistema aberto e interativo com os atores locais. Assim, o desenvolvimento regional não se baseia apenas na eficiência econômica, mas na articulação entre o sistema produtivo e o ambiente social e territorial.

Furtado (1980) destaca que o conceito de desenvolvimento tem sido utilizado, com referência histórica, em dois sentidos distintos. O primeiro diz respeito à evolução de um sistema social de produção na medida em que este, mediante a acumulação e progresso das técnicas, torna-se mais eficaz, ou seja, eleva a produtividade do conjunto de sua força de trabalho. O segundo sentido em que se faz referência ao conceito de desenvolvimento relaciona-se com o grau de satisfação das necessidades humanas.

O autor alerta para a ambiguidade decorrente destas definições:

Existe um primeiro plano no qual se podem usar critérios até certo ponto objetivos: quando se trata da satisfação de necessidades humanas elementares, tais como a alimentação, o vestuário, a habitação, também é verdade que a ampliação da expectativa de vida de uma população — tidas em conta certas distorções introduzidas pela estratificação social — constitui indicador de melhora na satisfação de suas necessidades elementares. Mas na medida em que nos afastamos desse primeiro plano, mais urgente se torna a referência a um sistema de valores, pois a ideia mesma de necessidade humana, quando não referida ao essencial, tende a perder nitidez fora de determinado contexto cultural (Furtado (1980, p. 15 - 16).

Na visão de Schultz (1965), ao tratar da transformação da agricultura tradicional, a baixa produtividade e a dependência de recursos e tecnologias rudimentares não permitem, por si só, um salto qualitativo no rendimento econômico. Para que haja desenvolvimento, é necessário investimento em formação humana, treinamentos e transferência de conhecimento, o que implica reconhecer o papel do capital humano na transformação social e produtiva.

Por fim, a contribuição de Hirschman, conforme analisado por Maluf (2015), reafirma a indissociabilidade entre o econômico e o social. Para ele, importa não apenas a taxa de crescimento, mas o padrão sob o qual esse crescimento ocorre e como seus resultados são apropriados pelos diferentes grupos sociais. O aprendizado social e as consequências inesperadas da ação humana fazem parte de processos abertos, nos quais o desenvolvimento se constrói de maneira adaptativa e contextual.

Conclui-se, portanto, que o crescimento econômico, embora relevante, não pode ser tomado como sinônimo de desenvolvimento. Este último exige a ampliação das capacidades humanas, a promoção da equidade, o fortalecimento institucional e a articulação entre economia, sociedade e território. É com base nessas premissas que se deve orientar a construção de políticas de desenvolvimento regional efetivas e sustentáveis.

Assim, emerge-se a proposição de que a desenvolvimento sustentável pode se servir do apoio das Práticas de ESG (*Environmental, Social, Governance*), utilizando-as como estratégia para um olhar mais atento às demais dimensões entrelaçadas ao que de fato impulsiona o desenvolvimento da sociedade. Este tema será aprofundado nas próximas seções deste trabalho.

2.2. Fundamentos e implicações das práticas de ESG

A partir da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente Humano, em Estocolmo, na Suécia, em 1972, e da publicação de *Limits to Growth* (Meadows et al., 1972), a noção de desenvolvimento apenas como crescimento econômico passou a ser questionada. O debate sobre questões ambientais e sociais foi trazido para a agenda dos grandes temas internacionais favorecendo uma perspectiva global. Essa conferência se tornou um grande marco no processo de tomada de consciência universal da importância do meio ambiente. Foi também a primeira iniciativa dessa natureza tomada pela Organização das Nações Unidas (ONU) voltada ao exame dessa questão de forma coordenada, buscando respostas para problemas existentes e tentando definir linhas de ação para o seu enfrentamento (Jr.; Sampaio; Fernandes, 2016).

Com a globalização, que segundo Giddens (2000) é um fenômeno multifacetado que não se restringe apenas à economia, mas a aspectos culturais, sociais e políticos, a interdependência entre os países e a aceleração das comunicações e do transporte criaram um mundo interconectado, onde os eventos em uma parte do globo podem ter repercussões globais.

Dessa forma, o desenvolvimento sustentável é o modelo de desenvolvimento que permite às presentes gerações satisfazerem suas necessidades, sem impedir que as futuras gerações também satisfaçam as suas. Trata-se de um processo por meio do qual os recursos existentes são utilizados e transformados pela sociedade. Esse processo, por um imperativo ético, deve ocorrer de modo que possa ser mantido perpetuamente, de geração em geração. O propósito do desenvolvimento sustentável, assim, é criar um estado de sustentabilidade (Magalhães, 2023).

Hoje, as preocupações com o meio ambiente e com o endereçamento dos impactos das mudanças climáticas, com o aspecto social e com os novos traços da chamada governança corporativa estão na pauta das discussões mais profundas sobre o futuro das empresas e do próprio capitalismo global (Atchabahian, 2024).

A mudança do clima global e os riscos que a acompanham, por exemplo, resultam provavelmente de nossa intervenção no ambiente. Não são fenômenos naturais. A ciência e a

tecnologia estão inevitavelmente envolvidas em nossas tentativas de fazer face a esses riscos, mas também contribuíram para criá-los (Giddens, 2000).

Essas preocupações podem ser canalizadas a partir das estratégias relativas ao ESG. As estratégias ambientais, sociais e de governança emergiram como um importante conjunto de princípios e práticas que orientam as empresas em direção à sustentabilidade e responsabilidade social corporativa. Essas estratégias buscam não apenas maximizar os retornos financeiros para os acionistas, mas também gerar impactos positivos para aos *stakeholders*¹ e a sociedade como um todo. Elas englobam uma ampla gama de iniciativas, desde a redução do impacto ambiental das operações empresariais até o fomento da diversidade e inclusão no local de trabalho, passando pela melhoria da transparência e prestação de contas na governança corporativa (Raemy Rangelm, 2024).

Consoante ao desenvolvimento das práticas de ESG, uma nova concepção tem emergido a respeito da definição de *stakeholders*. Segundo Schwab (2023), a característica mais relevante do modelo stakeholder atualmente é que os interesses envolvidos no sistema são agora mais claramente globais. Economias, sociedades e o meio ambiente estão hoje mais interconectados do que há cinquenta anos. O modelo defendido por ele é, por natureza, fundamentalmente global e contempla dois *stakeholders* primários - planeta e as pessoas que o habitam – além de quatro *stakeholders* secundários, que podem contribuir para a otimização do bem-estar humano e ambiental. São eles: governos, sociedade civil, empresas e comunidade internacional (Schwab, 2023).

Para Tuma (2023), as três dimensões que compõem a sigla ESG podem ser definidas como:

- Ambiental – sustentabilidade e redução do impacto ambiental. Nesta vertente resta claro que não há mais lugar para empresas e organizações que busquem o lucro a qualquer custo, perpassando também a Administração Pública, que não pode permitir que empresas ligadas ao setor público não se preocupem com os impactos negativos resultantes de suas atividades, cujos prejuízos são socializados, pois, se assim o for, o direito fundamental ao meio ambiente ecologicamente equilibrado será frontalmente atingido;- Social – melhores práticas com o foco nas pessoas e seus grupos, desenvolvimento de políticas públicas sociais que busquem a dignidade da pessoa humana em todas as suas facetas. ‘O que as empresas e o governo devem construir é um ambiente positivo para a inclusão, seja no mercado de trabalho ou no empreendedorismo, promovendo um impacto social positivo na sociedade’ (Yoshida; Vianna; Kishi, 2022, p. 441); e- Governança – em que pese a boa governança ter diferentes conteúdos e significados, dependendo dos seus contextos históricos, institucionais e culturais, suas diretrizes podem ser assim classificadas: ‘eficácia, eficiência, integridade, transparência, responsabilidade, legitimidade, falta de corrupção, estabilidade, participação, capacitação, coordenação, justiça social, equidade e sustentabilidade ambiental e social dos impactos’ (Castelo, 2017, p. 292).

¹ Partes interessadas no desempenho empresarial que se constituem pelos acionistas (donos), credores, clientes, fornecedores, empregados, estado, sociedade e economia (Schwab, 2023).

A primeira menção à sigla ESG se deu com o relatório *Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World*, elaborado pelo Pacto Global, em 2004, em parceria com instituições financeiras domésticas e globais, marcando um momento em que o mercado passou a tratar com mais cuidado as questões ambientais e sociais na perspectiva corporativa para além da mera obtenção de lucro. Até então, a nomenclatura empresarial indicada para as atividades voluntárias era tida por responsabilidade social corporativa, que tinha por pressupostos tão-somente atividades dedicadas à filantropia – diferentemente da agenda ESG (Atchabahian, 2024).

Atchabahian (2024) ainda menciona que, naquele momento a agenda ESG foi construída para empresas que tivessem alguma relação com o mercado financeiro e de capitais. Ou seja, a visão crítica existente e amplamente difundida era a de que ESG seria uma espécie de roupagem agradável para as empresas de capital aberto seguirem justificando seus ganhos exorbitantes, mas sem efetiva transformação de cultura corporativa em prol do planeta e da sociedade. No entanto, na contramão da expectativa inicial, a temática se desenvolveu em suas mais variadas vertentes sociais.

Assim, a estruturação robusta da governança corporativa, pilar base da temática, e o aperfeiçoamento de práticas imbuídas do caráter ambiental e social ganham cada vez mais destaque nos diferentes setores da economia. Não é difícil encontrar práticas sustentáveis que tenham sido adotadas não em razão de uma obrigação legal, mas em razão de exigências do comércio internacional e de uma sociedade que tem buscado cada vez mais por produtos e empresas com ações sustentáveis (Trennepohl; Trennepohl, 2023).

O ESG pode ser definido como um conjunto de medidas corporativas voluntárias e/ou regidas por regulação nacional e/ou autorregulação setorial com a finalidade de auxiliar as empresas a serem partícipes de um ideal de sustentabilidade planetária com medidas nas esferas ambiental, social e de governança e que têm por pressuposto uma abordagem proativa baseada em riscos e com a obrigatoriedade de apresentação de resultados efetivamente associados às suas práticas (Atchabahian, 2024).

Soler e Palermo (2023) afirmam que o ESG não é mais uma opção, e sim, passou a ser um pressuposto para a perenidade dos negócios. Pois, é fato que empresas que hoje investem parte de seu capital e seus lucros em práticas de ESG obtêm retorno financeiro superior àquelas que não contam com programas semelhantes em seus quadros internos. Assim, nos últimos anos é possível perceber o crescimento exponencial das discussões sobre o tema no Brasil e nos

demais países em desenvolvimento e receptores de investimentos estrangeiros (Atchabahian, 2024).

A adesão e a implementação efetiva das boas práticas ESG requerem engajamento e monitoramento para evitar *greenwashing* (maquiagem verde). Na área ambiental, por exemplo, os grandes e recorrentes desastres naturais vêm ocorrendo com crescente frequência e impactos econômicos e sociais. É preciso que organizações, governo e sociedade se comprometam com metas e estratégias que não só previnam o aumento do aquecimento global e das emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE), como também compensem as consequências anteriores. O consumidor e o investidor estão atentos aos falsos movimentos ESG, verificando o histórico da empresa nas políticas sociais e ambientais, evitando cair no discurso falacioso de corporações que somente querem aproveitar do modismo (Soler; Palermo, 2023).

As gerações mais novas tendem a buscar produtos e serviços que estejam mais alinhados aos propósitos que revestem a sigla ESG e, para as novas gerações de investidores, também não é diferente. Para eles, a combinação dos critérios de proteção ambiental, social e de governança deve ser autêntica e efetiva, trazendo retorno concreto para as finanças e para o planeta. Assim, novos investidores têm buscado observar relatórios de ESG e de sustentabilidade produzido pelas corporações, com foco especial em aspectos de gerenciamento de riscos e compliance (conformidade). Os relatórios de desempenho não financeiro também têm sido utilizados na criação de valor de longo prazo para as corporações (Atchabahian, 2024).

As nações enfrentam hoje antes riscos e perigos que inimigos, o que representa uma enorme transformação em sua própria natureza. Estes comentários não se aplicam somente às nações. Para onde quer que se olhe, vê-se instituições que, de fora, parecem as mesmas de sempre, e exibem os mesmos nomes, mas que por dentro se tornaram muito diferentes. Continua-se a falar da nação, da família, do trabalho, da tradição, da natureza, como se todos continuassem iguais ao que foram no passado. Não continuam. A casca permanece, mas por dentro eles mudaram (Giddens, 2000).

Para Giddens (2000), a globalização trouxe transformações profundas para a sociedade nos âmbitos econômico, cultural, político e tecnológico, trazendo desafios e oportunidades. Ele defende que a globalização pode ser um motor para a democratização, o desenvolvimento econômico e inovação, desde que sejam adotadas políticas que promovam inclusão e justiça social.

Trennepohl e Trennepohl (2023) apontam que, recentemente, em 2022, o IBGC (Instituto Brasileiro Governança Corporativa) publicou suas orientações de Boas Práticas para uma agenda ESG nas organizações, enfatizando que:

As organizações devem implementar sistemas de gestão de recursos naturais para identificar, mensurar, monitorar seus dados ambientais, estabelecer metas, reaproveitar e reciclar recursos e fazer a logística reversa, englobando todo o ciclo de vida dos produtos e serviços. Também devem contar com indicadores de monitoramento da dependência desses recursos por fornecedores e terceirizados (Trennepohl; Trennepohl, 2023).

Tuma (2023) comenta que as práticas de ESG estão intrinsecamente ligadas aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), criados pela Organização das Nações Unidas, que se consubstanciam em um plano de ação, a fim de que se possa alcançar, até 2030, um mundo mais justo, sustentável e solidário.

A referida agenda consiste em um compilado de programas, ações e diretrizes que orientam os trabalhos das Nações Unidas e de seus países-membros rumo a uma atuação consciente nas questões da sustentabilidade ambiental e social. Concluídas em agosto de 2015, as negociações decorrentes culminaram em documento ambicioso que propõe 17 ODS e 169 metas correspondentes, fruto do consenso entre os delegados dos Estados-Membros (Tuma, 2023).

No entanto, Atchabahian (2024) ressalta que se deve compreender que ESG é distinta da sustentabilidade, sendo esta última parte de um conceito mais amplo, de equilíbrio planetário a partir dos esforços de diferentes partes interessadas. Uma empresa que aplique metas e métricas à luz de práticas ESG poderá ser tida como sustentável, mas não será a única responsável pela sustentabilidade do planeta.

Geissdoerfer et al. (2017) afirmam que há várias definições para o termo sustentabilidade, assim, citam algumas para exemplificar: a sustentabilidade pode ser definida como uma situação em que a atividade humana é conduzida de maneira a conservar as funções dos ecossistemas da Terra (ISO 15392, 2008), uma transformação do estilo de vida humana que otimiza a probabilidade de que as condições de vida continuem a suportar segurança, bem-estar e saúde, especialmente mantendo o fornecimento de bens e serviços não renováveis (McMichael et al., 2003), ou, conforme Ehrenfeld (2005), uma perpetuação indefinida de todas as formas de vida (Geissdoerfer et al., 2017).

Como um conceito alinhado aos princípios da sustentabilidade, Geissdoerfer et al. (2017) apontam que a economia circular pode proporcionar benefícios sustentáveis, já que visa equilibrar as necessidades econômicas, ambientais e sociais e se apresenta como um modelo econômico que busca minimizar o desperdício e maximizar o uso eficiente de recursos, criando um ciclo fechado onde produtos, materiais e recursos são continuamente reutilizados e reciclados. No entanto, ainda afirmam que esta estratégia deve ser implementada em conjunto

com outras táticas sustentáveis e políticas públicas que incentivem práticas empresariais responsáveis e inovação tecnológica.

Silva e Franz (2022) apontam que as estratégias centrais da economia circular baseiam-se na extensão da vida útil de produtos e materiais, em sua reutilização e remanufatura. A redução de resíduos, perdas e produtos descartados diminuirá o uso de novos recursos e, consequentemente, haverá melhorias para o meio ambiente. Nesse sentido, as práticas da economia circular vêm se expandindo à medida que os temas relacionados à sustentabilidade ganham maior destaque nos âmbitos local, regional e nacional. Embora o ambiente de negócios seja o mais interessado nesse processo, cresce a percepção de que o modelo de economia circular pode contribuir para o desenvolvimento sustentável, bem como para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Schroeder et al., 2019; Girard & Nocca, 2019 apud Silva; Franz, 2022).

Um ponto importante para minimizar barreiras e maximizar os resultados esperados é conscientizar a população sobre os benefícios da economia circular. A maioria dos consumidores não possui conhecimento sobre os princípios e conceitos dos sistemas circulares, embora reconheça algumas associações relacionadas a produtos, produção de alimentos e riscos envolvidos. É necessário atuar sobre a percepção das pessoas em relação ao modelo de economia circular, de modo a motivá-las na direção correta, mudando seus próprios hábitos de consumo e permitindo sua participação em inovações por meio da cocriação (Sijtsema et al., 2019 apud Silva; Franz, 2022).

Neste contexto, a economia circular pode ser aplicada como uma estratégia potente de ESG, que, quando bem implementada, contribui com os três pilares, especialmente no campo ambiental, com repercussões importantes nas esferas social e de governança.

Soler e Palermo (2023) afirmam que há uma interrelação de causa e efeito no relacionamento entre as pessoas, no bem-estar do todo, na harmonização da riqueza e, principalmente, na busca do equilíbrio. Logo, a consciência sobre a importância da prática ESG e do cumprimento das metas estipuladas nos 17 ODS, tornam-se vitais para o redesenho do mundo dos negócios. Os líderes das empresas devem buscar modelos de negócios que equilibrem sustentabilidade e lucros, desempenhando bem, gerando lucro, fazendo o bem e resolvendo problemas socioambientais.

Nesse sentido, o ESG emerge com a ideia de preservação ambiental, para sobrevivência das futuras gerações; de políticas sociais, como questões trabalhistas; de acessibilidade; e de governança anticorrupção, entre outras. Tudo isso vem ganhando força no capitalismo

moderno, em que parte dos consumidores não escolhe mais os seus produtos ou serviços apenas pelo preço, mas também pelas condutas e objetivos das empresas (Tuma, 2023).

O explosivo aumento de interesse na abordagem ESG, no Brasil e no mundo, mobilizou atenções e acendeu intensos debates nos campos da sustentabilidade empresarial e das finanças sustentáveis. A possibilidade de que fosse apenas mais um modismo de gestão não impediu que inúmeros atores rapidamente se apressassem em abraçar a sigla como uma “evolução da sustentabilidade empresarial”, inclusive trocando nomes de cargos, departamentos, publicações e produtos. Esse movimento trouxe grande preocupação para pessoas e organizações de fato envolvidas com esse campo, pois, apesar das evidentes coincidências quanto à temática abordada, há profundas diferenças entre ESG e sustentabilidade. Não se trata apenas de uma mudança de nome, mas sim de uma perspectiva diferente, na medida em que a abordagem ESG nada mais é que um recorte da agenda da sustentabilidade, feito conforme a lente dos negócios e das finanças (Magalhães, 2023).

Assim, o ESG não deve ser confundido com sustentabilidade, tampouco tomado como a solução para o desenvolvimento sustentável em termos territoriais, as quais exigem ações endógenas, articulação com atores locais e políticas públicas. No entanto, suas práticas exitosas, aplicadas no âmbito corporativo, podem servir de inspiração para ações mais abrangentes, mas não devem ser vistas como substitutas das políticas estruturais e participativas requeridas por um projeto de desenvolvimento sustentável de base territorial e social ampla.

A crescente mobilização sobre essa temática também revela uma maior conscientização sobre a importância de um desenvolvimento mais abrangente e responsável, que transcenda os interesses exclusivos do capital e considere as demais esferas envolvidas, como o meio ambiente, as comunidades locais e as relações institucionais.

Na seção seguinte, apresenta-se um estudo de caso com práticas de ESG implementadas por uma instituição privada de ensino superior, com o objetivo de ilustrar de forma mais concreta as ideias discutidas até o presente momento.

3. Metodologia

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza qualitativa, de caráter exploratório-descritivo, fundamentada em revisão bibliográfica e análise documental, articuladas por meio de um estudo de caso. Essa abordagem foi escolhida por possibilitar a compreensão aprofundada de fenômenos complexos, como a incorporação das práticas ESG no contexto do desenvolvimento sustentável, especialmente em sua dimensão territorial.

A revisão bibliográfica foi conduzida a partir de autores clássicos e contemporâneos dos campos do crescimento econômico, desenvolvimento e sustentabilidade, permitindo a construção de um arcabouço teórico crítico que sustenta a análise proposta. Paralelamente, a análise documental concentrou-se em fontes secundárias, com destaque para o Relatório Anual de Sustentabilidade da Afya Educacional referente ao ano de 2024, documento público que apresenta de forma estruturada as práticas ESG adotadas pela instituição.

A escolha da Afya Educacional como objeto de estudo justifica-se por sua relevância no setor educacional brasileiro, especialmente na formação de profissionais da área da saúde, bem como pela disponibilidade e consistência de seus relatórios institucionais, que permitem uma análise detalhada das estratégias ESG implementadas. Além disso, trata-se de uma organização com atuação em diferentes regiões do país, o que favorece a reflexão sobre possíveis impactos territoriais de suas práticas.

A análise do estudo de caso foi realizada a partir de categorias analíticas previamente definidas, construídas com base no referencial teórico adotado. Essas categorias contemplam: (i) práticas ambientais, com foco na gestão de recursos naturais e emissões; (ii) ações sociais, relacionadas à inclusão, diversidade e impacto comunitário; (iii) mecanismos de governança, envolvendo transparência, ética e prestação de contas; e (iv) potencial de articulação com o desenvolvimento territorial, considerando a capacidade das práticas institucionais de extrapolarem o âmbito organizacional e influenciarem o contexto regional.

A partir dessas categorias, buscou-se identificar em que medida as práticas ESG adotadas pela instituição analisada dialogam com os fundamentos do desenvolvimento sustentável, especialmente no que se refere à promoção de equidade social, responsabilidade ambiental e fortalecimento institucional em nível territorial.

4. Discussão dos resultados

4.1. ESG em prática: o caso da Afya Educacional

Para compreender as distinções entre crescimento econômico e desenvolvimento sustentável, é essencial considerar casos práticos que evidenciem estratégias corporativas capazes de integrar a lógica econômica com compromissos sociais e ambientais. O conceito de crescimento econômico, por si só, está tradicionalmente associado ao aumento da produção e consumo de bens e serviços, à expansão do mercado e à geração de lucros. Já o desenvolvimento, segundo autores como Amartya Sen (2000), envolve a ampliação das liberdades e capacidades das pessoas, incluindo acesso à saúde, educação, cultura, qualidade ambiental, participação política e bem-estar social.

Nesse contexto, a adoção de práticas ESG (*Environmental, Social and Governance*) pelas organizações tem se mostrado uma via estratégica para a transição de uma lógica centrada exclusivamente no crescimento econômico para uma perspectiva de desenvolvimento sustentável. Como estudo de caso, destaca-se o Relatório Anual de Sustentabilidade da Afya referente ao ano de 2024, disponível publicamente no sítio institucional (Afya, 2024). A Afya é um grupo educacional brasileiro voltado para a formação de profissionais da saúde, especialmente médicos, com atuação em diversas regiões do país. O documento oferece um panorama robusto sobre como os princípios ESG vêm sendo integrados à gestão institucional, evidenciando que o propósito da organização vai além da geração de resultados financeiros.

Entre as práticas apresentadas, destaca-se a implementação do Sistema ARCA ESG, uma plataforma tecnológica voltada à coleta, organização e análise de dados socioambientais e de governança. Esse sistema foi desenvolvido com o apoio de consultorias especializadas e permitiu à Afya realizar um monitoramento contínuo e auditável de seus principais indicadores ambientais (como consumo de energia, resíduos e emissões de gases de efeito estufa), sociais (como inclusão, diversidade e impacto comunitário) e de governança (como ética, conformidade e transparência). A centralização desses dados possibilita uma gestão mais estratégica e baseada em evidências, além de facilitar o diálogo com *stakeholders* internos e externos.

Ainda no eixo ambiental, a Afya deu um passo relevante ao elaborar seu inventário de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE), contemplando as emissões diretas e indiretas da organização. Essa prática é fundamental não apenas para diagnosticar o impacto climático das operações, mas também para estabelecer metas de redução e compensação, em consonância com ODS, em especial o ODS 13 – Ação contra a mudança global do clima.

Outro destaque do relatório é a atualização da Matriz de Dupla Materialidade, metodologia que identifica os temas mais relevantes para a empresa sob duas perspectivas: a) o impacto que as atividades da empresa causam no meio ambiente e na sociedade (materialidade de dentro para fora); e b) os riscos e oportunidades que fatores ambientais, sociais e de governança trazem para o desempenho da própria organização (materialidade de fora para dentro). Essa abordagem evidencia uma compreensão mais sistêmica e madura da sustentabilidade, ao reconhecer que as empresas não apenas influenciam o contexto em que estão inseridas, mas também são influenciadas por ele.

No aspecto social, o relatório enfatiza o papel transformador da educação médica promovida pela Afya, sobretudo em regiões brasileiras com baixa densidade de profissionais da saúde. A empresa quantifica o retorno social de seus investimentos em educação, indicando,

por meio de infográficos e estudos de impacto, como suas atividades contribuem para a ampliação do acesso à saúde, a empregabilidade e o desenvolvimento local. Além disso, há iniciativas voltadas à diversidade, equidade e inclusão, como programas internos de sensibilização e desenvolvimento de lideranças femininas e de grupos minorizados.

Na dimensão da governança, a Afya reforça seu compromisso com a integridade corporativa, a transparência na prestação de contas e o fortalecimento da cultura ética. O relatório apresenta os mecanismos de controle interno, o papel dos comitês de auditoria e sustentabilidade, e o alinhamento com diretrizes internacionais de relato, como os padrões GRI (Global Reporting Initiative) e SASB (Sustainability Accounting Standards Board). Tais práticas indicam uma governança orientada à perenidade do negócio e à geração de valor compartilhado com a sociedade.

Por fim, a estruturação do relatório em capítulos temáticos e a criação de um caderno navegável de indicadores evidenciam o compromisso da Afya com a transparência e a acessibilidade da informação, permitindo que investidores, estudantes, colaboradores e demais interessados possam compreender o desempenho ESG da organização de forma clara e objetiva.

Portanto, o caso da Afya revela como uma organização que atua no setor privado pode alinhar seu modelo de negócio às exigências do desenvolvimento sustentável, transcendendo a lógica do crescimento econômico tradicional. Ao incorporar os princípios ESG à sua estratégia institucional, amplia seu impacto positivo na sociedade, melhora sua eficiência operacional e fortalece sua reputação junto aos diversos públicos com os quais se relaciona. Trata-se, assim, de um exemplo concreto de como o desenvolvimento, mais do que um conceito abstrato, pode ser construído no cotidiano das decisões corporativas.

4.2. ESG como estratégia de desenvolvimento sustentável

A partir da análise de autores clássicos e contemporâneos e do estudo de caso da Afya Educacional, foi possível evidenciar que a adoção de práticas ESG, quando não descolada das dinâmicas territoriais e da participação social, pode contribuir significativamente para a promoção de transformações sustentáveis no âmbito regional.

Ao longo do texto, foi reiterada a distinção entre crescimento econômico e desenvolvimento. Enquanto o primeiro refere-se a um aumento quantitativo da atividade econômica, o segundo pressupõe qualidade de vida, justiça social, equidade e participação democrática. Os marcos teóricos apresentados demonstram que o desenvolvimento não pode ser medido apenas por índices econômicos ou financeiros. Ele exige transformações estruturais, culturais, institucionais e territoriais. Nesse sentido, a simples incorporação do ESG como

ferramenta de gestão empresarial, sem um alinhamento com essas dimensões mais profundas, corre o risco de ser absorvida por uma lógica superficial e tecnocrática de sustentabilidade — esvaziando sua potência transformadora.

O estudo de caso da Afya Educacional demonstrou boas práticas de integração ESG, como o uso de sistemas de governança baseados em indicadores, o mapeamento de emissões e impactos, e ações de diversidade e impacto social. No entanto, é importante questionar em que medida essas práticas, ainda que avançadas, conseguem extrapolar os limites organizacionais e influenciar positivamente o território em que a organização está inserida. Ou seja, para que o ESG contribua de fato com o desenvolvimento sustentável, ele precisa ser compreendido como ferramenta articuladora de interesses múltiplos, conectando empresas, governos, sociedade civil e comunidades locais.

A adoção do ESG, quando limitada à perspectiva corporativa e desvinculada de um projeto de transformação territorial, pode ser capturada por interesses de marketing, por exigências do mercado financeiro ou pelo *greenwashing* institucional. Como alertam autores críticos da sustentabilidade empresarial, o ESG corre o risco de se tornar mais uma falácia do marketing para negócios que seguem priorizando o lucro em detrimento das urgências ambientais e sociais. Nesse contexto, é essencial resgatar os fundamentos políticos do desenvolvimento sustentável e sua conexão com o território, com a inclusão social e com a justiça ambiental.

Portanto, a articulação entre ESG e desenvolvimento regional sustentável requer mais do que a adoção de boas práticas administrativas. Ela demanda um reposicionamento estratégico das organizações em relação à sociedade e ao meio ambiente. Exige, sobretudo, a superação de modelos centrados no crescimento ilimitado e na exploração de recursos naturais, em favor de abordagens endógenas, colaborativas e de longo prazo. Somente com esse grau de compromisso e reflexão crítica é possível alinhar os interesses do capital com os princípios de equidade, sustentabilidade e democracia territorial.

5. Considerações finais

Este artigo demonstrou que os princípios da agenda ESG, quando criticamente contextualizados e articulados aos fundamentos teóricos do desenvolvimento, podem constituir-se como uma estratégia legítima de promoção do desenvolvimento sustentável. No entanto, para que isso ocorra de forma efetiva, é imprescindível que tais práticas superem o campo das boas intenções empresariais e se comprometam com transformações estruturais e democráticas nos territórios. O desafio é, portanto, transformar diretrizes empresariais em

compromissos coletivos, capazes de impulsionar mudanças reais em direção a uma sociedade mais justa, sustentável e solidária.

Uma prática transversal de ESG, viável para as empresas, concentra-se na aplicação da economia circular, especialmente no eixo ambiental. A economia circular propõe a reutilização e o reaproveitamento de recursos, reduzindo desperdícios e minimizando os impactos ambientais da produção linear. Um exemplo aplicável seria a adoção, por parte das instituições, de políticas de reaproveitamento de materiais didáticos e equipamentos eletrônicos, estendendo sua vida útil por meio da manutenção, redistribuição e reciclagem. Essa estratégia pode ser facilmente implementada em ambientes educacionais e empresariais, integrando a lógica da sustentabilidade à gestão cotidiana de recursos. Quando aliada a uma governança transparente e a ações sociais de inclusão — como a doação desses itens para projetos comunitários — a economia circular deixa de ser apenas um modelo produtivo e passa a atuar como um agente de transformação socioambiental, alinhado aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), especialmente os ODS 12 (Consumo e Produção Responsáveis) e ODS 13 (Ação Contra a Mudança Global do Clima).

Outra prática relevante pode ser aqui salientada. A implementação do Sistema ARCA ESG, uma plataforma digital de monitoramento e gestão de indicadores socioambientais e de governança, que foi apresentado no Relatório de Sustentabilidade da Afya 2024. Trata-se de uma ação prática e facilmente aplicável a outras instituições, especialmente em setores como educação, saúde e serviços. O sistema centraliza dados sobre consumo energético, emissões de gases de efeito estufa, diversidade, transparência e ética, permitindo análises periódicas, estabelecimento de metas e a construção de planos de ação baseados em evidências. Além de fortalecer a governança, o ARCA ESG contribui para a tomada de decisões estratégicas e para o diálogo com *stakeholders*, funcionando como uma ferramenta concreta de gestão sustentável.

A replicação de sistemas como esse por instituições públicas e privadas pode favorecer uma cultura de monitoramento constante, prestação de contas e melhoria contínua, alinhada aos ODS. Trata-se de um passo importante para consolidar a ideia de que desenvolvimento sustentável exige não apenas boas intenções, mas também ferramentas de acompanhamento, engajamento coletivo e avaliação de impacto.

Contudo, é necessário reconhecer as limitações deste estudo. Em primeiro lugar, a análise esteve centrada em uma única instituição e baseada em documentos públicos, o que não permite generalizações. Em segundo, o foco recaiu sobre práticas institucionais corporativas, sem um aprofundamento sobre a recepção e os impactos dessas ações na comunidade local — o que abre espaço para pesquisas futuras. Além disso, não foram discutidas de forma detalhada

as limitações estruturais, como desigualdades regionais, ausência de políticas públicas articuladas e fragilidade institucional, que ainda comprometem a eficácia da implementação dos princípios ESG em nível territorial.

Como sugestão para pesquisas futuras, propõe-se a investigação da relação entre políticas públicas locais e a atuação das empresas privadas na promoção do desenvolvimento sustentável. Também se recomenda a análise comparativa entre diferentes setores da economia quanto à adoção e ao impacto de práticas ESG. Outra possibilidade é o aprofundamento dos mecanismos de mensuração e avaliação do impacto social e ambiental das ações corporativas, buscando metodologias integradas que considerem os contextos locais e a diversidade territorial brasileira.

Por fim, reforça-se que o ESG não deve ser tomado como substituto das políticas públicas, mas como ferramenta complementar, capaz de alinhar os interesses corporativos às urgências sociais e ambientais do nosso tempo. O desenvolvimento sustentável exige mais do que discurso: requer compromisso, ferramentas práticas e articulação entre setores, com foco na justiça, na equidade e na preservação dos recursos para as gerações futuras.

Referências

- AFYA. **Relatório Anual de Sustentabilidade 2024**. Disponível em: <https://s3.us-east-1.amazonaws.com/afya.static.mkt/Sustentabilidade/RAS+2024_PT_final+3.pdf>. Acesso em: 11 jul. 2025.
- AMARAL FILHO, J. do. **A endogeneização no desenvolvimento econômico regional e local**. Planejamento e Políticas Públicas, Brasília, IPEA, n. 23, p. 261-286, jun. 2001.
- ATCHABAHIAN, A. C. R. C. **ESG: Teoria e prática para a verdadeira sustentabilidade nos negócios**. São Paulo: SRV Editora LTDA, 2024. E-book. ISBN 9788553620500. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788553620500/>>. Acesso em: 12 jul. 2024.
- BIELSCHOWSKY, R. **Cinquenta anos de pensamento na CEPAL**. Rio de Janeiro: Record, 2000.
- FURTADO, C. **Pequena introdução ao Desenvolvimento: enfoque interdisciplinar**. São Paulo: Editora Nacional, 1980.
- GEISSDOERFER, M.; SAVAGET, P.; BOCKEN, N. M.P.; HULTINK, E. J. The Circular Economy e A new sustainability paradigm? **Journal of Cleaner Production**, v. 143, p. 757-768, 2017.
- GIDDENS, A. **O mundo em descontrole: o que a globalização está fazendo por nós**. Rio de Janeiro: Editora Record, 2000.
- JR., A. P.; SAMPAIO, C. A. C.; FERNANDES, V. **Gestão Empresarial e Sustentabilidade**. Barueri: Editora Manole, 2016. E-book. ISBN 9788520439135. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520439135/>>. Acesso em: 14 jul. 2024.

MAGALHÃES, M. F. **Estratégias para o Desenvolvimento Sustentável: ASG + P.** 2. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2023. E-book. Disponível em: <<https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559774159/>>. Acesso em: 13 jul. 2025.

MALUF, R. S. Hirschman e a dessacralização da epopeia do desenvolvimento por um desenvolvimentista. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 35, n. 1, p. 43–63, jan./mar. 2015.

POLANYI, K. **A grande transformação**: as origens da nossa época. Rio de Janeiro: Campus, 1980.

RAEMY RANGEL, R. (2024). A Influência das Práticas Environmental, Social, and Governance (ESG) nos Ciclos de Vida dos Negócios: Uma Revisão Narrativa. **Recima21 - Revista Científica Multidisciplinar** - ISSN 2675-6218, 5(6), e565382. Disponível em: <<https://doi.org/10.47820/recima21.v5i6.5382>>. Acesso em: 14 jul. 2024.

RICARDO, D. **Princípios de economia política e tributação**. 2. ed. São Paulo: Abril Cultural, 1985.

SANTOS, M. **Por uma outra globalização**: do pensamento único à consciência universal. 30. ed. Rio de Janeiro: Record, 2000.

SCHULTZ, T. **A transformação da agricultura tradicional**. Rio de Janeiro: Zahar, 1965.

SCHWAB, K. **Capitalismo stakeholder**: uma economia global que trabalha para o progresso, as pessoas e o planeta. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2023. E-book. p.212. ISBN 9786555206234. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555206234/>>. Acesso em 31 jul. 2025.

SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SILVA, C. L. da; FRANZ, N. M. The global movement of the transition from linear production to the circular economy applied to the sustainable development of cities. **Fronteiras: Journal of Social, Technological and Environmental Science**, Anápolis, v. 11, n. 2, p. 52–67, 2022. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.21664/2238-8869.2022v11i2.p52-67>>. Acesso em 14 maio 2025.

SOLER, F.; PALERMO, C. **ESG (ambiental, social e governança)**: da teoria à prática. São Paulo: SRV Editora LTDA, 2023. E-book. ISBN 9786553624276. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786553624276/>>. Acesso em 12 jul. 2024.

TRENNEPOHL, T.; TRENNEPOHL, N. **ESG e Compliance**: interfaces, desafios e oportunidades. São Paulo: SRV Editora LTDA, 2023. E-book. ISBN 9786553623941. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786553623941/>>. Acesso em 12 jul. 2024.

TUMA, E. **Função Social, Competência, ESG e Governança**: estudos de casos a partir do TCM-SP de acordo com a Lei n. 14.133, de 2021 (nova Lei de Licitações e Contratos Públicos). São Paulo: Grupo Almedina, 2023. E-book. ISBN 9786556278995. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786556278995/>>. Acesso em 14 jul. 2024.