

Pontes a construir

POR ANDREA VIALLI

O mercado de trabalho para profissionais que atuem com temática ESG está aquecido, mas falta integrar questões socioambientais a todas as áreas do conhecimento.

Há lacunas de comunicação e no aprendizado, prejudicado pelas desigualdades no Brasil

O tsunami ESG chegou ao mercado e fez transbordar a demanda por cursos que possam qualificar profissionais interessados em atuar na esfera ambiental, social e de governança dos negócios. Por abrigar um tema transversal, as áreas de sustentabilidade – e agora ESG – nas organizações abarcam profissionais de formações das mais variadas, passando por direito, administração, comunicação e também as ciências da natureza, como biologia, química, engenharia e gestão ambiental. Hoje, com o aquecimento do mercado de trabalho para profissionais que lidem com a temática, pipocam cursos de formação complementares, oferecidos em variados formatos e durações, por instituições tradicionais e outras nem tanto. Para o futuro, a tendência é que a temática seja incorporada ao currículo da graduação, na visão dos especialistas ouvidos pela PÁGINA22.

Há algo que MBAs, mestrados e doutorados não ensinam e tem a ver com valores

Embora a agenda ESG não seja necessariamente nova – entrou para o radar das empresas há pelo menos 20 anos –, o que tem motivado a busca por conhecimento nesses temas é uma mudança no ambiente dos negócios, motivada por regulações, acordos internacionais (como o Acordo de Paris para conter as mudanças climáticas), pressões de todos os lados (consumidores, investidores) e o clamor da sociedade para o combate às desigualdades sociais, de gênero e etnia. É como se não fosse possível fazer negócios sem considerar essas forças.

“Hoje é muito difícil imaginar negócios que não considerem os aspectos ESG no contexto em que vivemos. Há, de fato, uma transformação em curso que está batendo forte nas empresas e elas não podem mais ficar apartadas das demandas da sociedade”, avalia Nelmara Arbex, líder da divisão ESG da empresa de consultoria global KPMG.

No Brasil, essas questões vêm ganhando contornos ainda mais expressivos face ao governo de Jair Bolsonaro, que vai na direção de dismantlar políticas socioambientais, gerando pressões internacionais que afetam sobretudo empresas exportadoras.

Em razão desse contexto, instituições que apostaram na qualificação em temas de sustentabilidade nos últimos anos viram a demanda por cursos explodir. É o caso do Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas (FGVces), fundado em 2003 e uma das primeiras instituições a criar um mestrado profissional (MBA) em sustentabilidade há pouco mais de uma década.

Desde o segundo semestre de 2020, a procura por formação mais que dobrou, tanto para o próprio MBA quanto para cursos *in company* (elaborados sob medida para as empresas) e de curta duração. Entre as novidades, o Centro lançou no ano passado o BootCamp ESG, com 16 horas-aula, cuja procura foi o triplo das 40 vagas iniciais e levou o FGVces a abrir nova turma este ano, com 45 alunos.

“A demanda para cursos ESG veio avassaladora”, resume Fernanda Carreira, coordenadora do Programa de Formação Integrada do FGVces. Segundo ela, a procura se deu em duas

ondas que estão interligadas: a primeira foi a dos profissionais do mercado financeiro, que buscam realizar a gestão de risco das carteiras de ativos com um olhar voltado para as questões ESG, impulsionados pelo posicionamento da **BlackRock** e outras gestoras de fundos; depois, vieram os executivos da alta gestão e membros de Conselhos de Administração. “O mercado financeiro fez o movimento inicial, que reverbera nas empresas. Elas passam a ser questionadas por investidores sobre questões ESG, o que faz com que vários níveis da administração, incluindo da média gerência a CEOs e Conselhos, passem a buscar mais conhecimento na área”, diz Carreira.

Já no mestrado profissional, que tem carga horária de 420 horas-aula e pode ser cursado em um ano e meio, parte da procura vem de pessoas que desejam fazer transição de carreira para áreas conectadas com a temática ESG, recebendo pessoas das áreas de recursos humanos, gestão, direito e comunicação, entre outras. Além disso, a procura por formação em sustentabilidade não está presente só em grandes empresas.

Recentemente o FGVces elaborou um curso específico sobre a temática de inclusão de gênero e diversidade, a pedido da Fundação Abrinq com recursos da Estratégia ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável) da União Europeia, programa voltado ao cumprimento da Agenda 2030. Foi aberto um processo seletivo para 50 empresas, que deu origem a duas turmas de 25 alunos de perfis variados – havia desde executivos de grandes empresas exportadoras do agronegócio até gestor de funerária do interior de São Paulo.

Na Fundação Dom Cabral (FDC), cuja criação do Núcleo de Sustentabilidade remonta a 2002, a alta procura por formação na área se repete, tanto para o curso de pós-graduação em Gestão para a Sustentabilidade, tanto na criação de cursos sob medida. Setores como energia, agronegócio e mineração são os que mais têm demandado capacitações e, tal como no FGVces, o movimento é puxado pela demanda das áreas financeiras e de gestão de risco.

“ESG é o nome que o setor financeiro deu

para a sustentabilidade corporativa, com a perspectiva de risco. Então, o que vemos é que essa onda transbordou e chegou ao CFO [Chief Financial Officer, o equivalente a diretor financeiro], pois os investidores querem a prestação de contas”, analisa Heiko Spitzbeck, professor e diretor do Núcleo de Sustentabilidade da FDC.

Na alta liderança, a procura por capacitação ESG pode ter motivações intrínsecas – quando o CEO e conselheiros têm valores conectados à sustentabilidade – ou motivações extrínsecas, quando a pressão vem do mercado ou de investidores. “No nível CEO, são poucas as lideranças que têm motivações intrínsecas, mas, a depender de como as novas gerações enxergam o tema, é provável que isso mude rapidamente na sucessão”, analisa.

FORMAÇÃO NO SENTIDO AMPLO

O preparo de uma nova liderança para assumir um posto de CEO, no contexto em que as qualificações ESG são tão requeridas, passa ainda por extrapolar a formação especializada propriamente dita – há algo que MBAs, mestrados e doutorados não ensinam, e tem a ver com valores, entre eles, o entendimento do espírito do tempo (*Zeitgeist*), ética, humanidade, abertura à inovação. “Levar esses temas para a alta gestão implica em haver a abertura e a motivação para esses valores”, diz Spitzbeck.

O professor observa dois públicos majoritários que buscam capacitação ESG: de um lado, as gerações que estão entrando agora no mercado e buscam o chamado “trabalho com propósito”, e, de outro, profissionais de nível executivo, muitos deles em transição de carreira, que querem adquirir competências na área. Para alcançar o primeiro grupo, além dos cursos específicos para a temática ESG, a FDC vem apostando em uma abordagem inovadora dessas questões, por meio de um Núcleo de Intraempreendedorismo, criado em 2018 para incentivar o desenvolvimento de iniciativas e negócios de impacto socioambiental dentro de empresas parceiras.

A entrega final do curso, por exemplo, é um *pitch* (ferramenta usada para apresentar negócios a investidores) em vídeo onde os alu-

nos apresentam um projeto com a proposta de agregar valor socioambiental em sua respectiva área na empresa, ou um modelo de negócio com impacto positivo. Desde o início dos trabalhos do núcleo, foram capacitados 240 jovens de nove empresas, que apresentaram 59 *itches*. De acordo com Spitzbeck, esse tipo de fomento à inovação dentro das companhias agrada especialmente às novas gerações, que se engajam mais em abordagens que não sejam de cima para baixo e estão em sintonia com movimentos como o das empresas do **Sistema B** e das *startups* de impacto positivo.

LACUNA DE COMUNICAÇÃO

Os profissionais da área financeira que começam agora a lidar com informações ESG muitas vezes esbarram na falta de conhecimento dos dados e indicadores técnicos do universo da sustentabilidade – tais como pegada de carbono e indicadores de diversidade. O inverso também ocorre: profissionais da sustentabilidade muitas vezes encontram dificuldade ao lidar com métricas financeiras e a linguagem do mercado. Transpor esse abismo de comunicação é um desafio para todos que atuam ou querem atuar com ESG.

“É preciso unir os discursos das áreas técnicas de sustentabilidade, responsáveis pelos relatórios anuais, com o trabalho de divulgação de informações a mercado das áreas de relações com investidores e finanças. São dois mundos com dificuldade em se comunicar, e para isso ambos os profissionais terão de entender a linguagem um do outro”, diz Maria Eugênia Buosi, sócia da Resultante, consultoria especializada em estratégia ESG.

Um exemplo dessa lacuna de comunicação está em um estudo realizado pelo **Laboratório de Inovação Financeira (LAB)**, por meio do seu Grupo de Trabalho de Gestão de Riscos ASG, que buscou captar as práticas de *disclosure* (transparência) ESG das empresas em seus **Formulários de Referência** que são entregues à Comissão de Valores Mobiliários (CVM). O objetivo da análise era entender de que forma as companhias estão divulgando as informações ESG ao mercado. A leitura de for-

➤ Gestora de ativos que se tornou célebre pelas cartas de seu CEO, Larry Fink, ao mercado, nas quais dita tendências e faz apelo pela descarbonização dos portfólios de investimentos

➤ Certificação de empresas que buscam equilibrar propósito e lucro, que reúne 4 mil empresas no mundo, sendo 213 no Brasil

➤ Iniciativa coordenada por Associação Brasileira de Desenvolvimento (ABDE), Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e a agência de cooperação alemã GIZ

➤ Documento obrigatório disponibilizado pelas companhias abertas ao mercado, que tem como intuito fornecer aos acionistas um panorama geral da empresa

O mercado demanda que o conhecimento em ESG faça parte da grade de qualquer profissão

mulários de 96 empresas, que compõem o índice IBX-100 da B3, apontou que a abordagem das empresas nas questões ESG é ligada à exposição das operações a legislações ambientais (79%), enquanto 47% relacionam o tema à gestão de riscos corporativos. Menos de um terço (27%) apresenta a governança dos riscos socioambientais na companhia e pouco mais de 20% trata dos riscos ESG em suas cadeias de valor.

De acordo com Buosi, o mercado caminha para um cenário em que os conhecimentos ESG deverão estar incorporados a qualquer carreira, não apenas às que são mais comumente associadas ao tema. Por isso, tanto as escolas de negócios quanto as graduações deverão incorporar a temática às suas grades, e esse processo já começa a ocorrer. “O mercado está demandando que o conhecimento em ESG faça parte da grade de formação de qualquer profissão. Não é preciso reinventar a roda, mas incorporar a temática aos currículos”, diz.

Pioneiro na criação de análise de risco socioambiental para operações de crédito no País e hoje responsável pela área de Risco Socioambiental do Santander (Brasil e global), Christopher Wells acompanhou as transformações do tema ESG no setor financeiro ao longo dos últimos 20 anos. Mesmo com formação técnica na área – Wells é bacharel em Ciências Políticas pela Columbia University –, ele estruturou uma abordagem que virou referência para bancos brasileiros e estrangeiros. Comandando uma área com oito funcionários no Brasil e cerca de 25 divididos entre Espanha e países da América Latina, Wells afirma que é justamente a habilidade de comunicar as questões socioambientais em linguagem financeira que faz diferença no currículo de um profissional que queira atuar com ESG.

“Nossa função no risco socioambiental é dar pareceres sobre os problemas de natureza ambiental, sobre condições sociais e de trabalho, e reportar a questão climática para além da futurologia e de previsões catastróficas sobre o aumento do nível do mar. É dizer: se continuar emitindo tal poluente, vai per-

der dinheiro e acesso ao mercado lá na frente”, afirma Wells. “Independente da formação, quem souber fazer esse tipo de comunicação vai crescer junto com o mercado”, afirma.

Seu braço direito, a superintendente de risco socioambiental Maria Silvia Chicarino, é bióloga e se especializou em análises financeiras de questões ESG após conhecer o universo dos estudos de impacto ambiental (EIA), um campo de atuação que desconhecia enquanto era estudante. Hoje, é responsável pela capacitação dos *trainees* da área – a maioria vem de cursos como Engenharia ou Gestão Ambiental. “Ao longo dos anos, os cursos mudaram, a temática ESG ficou mais presente, mas ainda é preciso capacitá-los para lidar com a linguagem do universo de finanças”, diz.

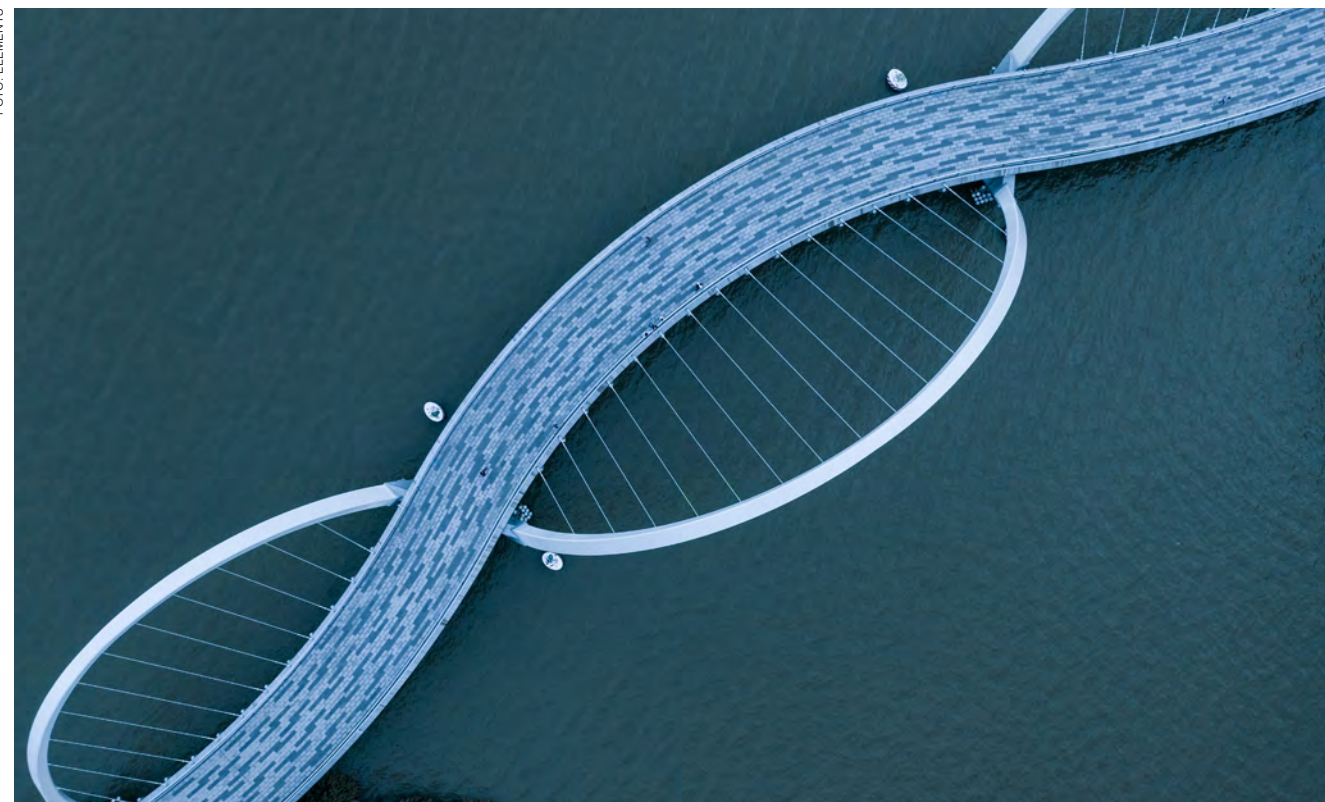
Na área jurídica, o ESG também está trazendo necessidade de atualização. Os cursos de Direito começam a dar maior abertura para essa temática, dada a proximidade entre algumas áreas do Direito com as questões sociais, ambientais e de governança – exemplos são o direito ambiental, trabalhista, societário e penal e econômico.

Na Escola de Direito de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV Direito SP), por exemplo, são oferecidos cursos de curta duração sobre governança corporativa desde 2005. Já os cursos relacionados a **→ compliance** e direito penal e econômico (que abordam crimes de colarinho branco) começaram a ter grande procura a partir de 2013, quando a Operação Lava Jato da Polícia Federal estava em evidência. Agora, a instituição de ensino formatou um curso mais específico sobre a temática ESG, com dois meses de duração, face à demanda aquecida: lançado em março deste ano, a procura foi mais do que o dobro das 40 vagas oferecidas, o que levou a FGV Direito SP a lançar processo seletivo para a segunda turma em outubro.

QUESTÕES TRANSVERSAIS

Além disso, os demais cursos de pós-graduação serão reformulados para que suas grades contemplem a temática ESG, afirma

FOTO: ELEMENTS



Emerson Fabiani, professor do mestrado profissional da FGV Direito SP. “Hoje o esforço é para que cada área do Direito forme profissionais com a noção da importância da sustentabilidade. Queremos expandir ao máximo a oferta de conhecimento para que as questões ESG sejam transversais e ajudem a formar profissionais mais éticos e conscientes dessa agenda que olha para o futuro”, diz Fabiani.

A carência de capacitação no mercado para o tema da governança, o G do ESG, levou o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) a criar sua própria formação. A entidade, responsável por difundir os preceitos da governança corporativa entre as empresas brasileiras, abriu a primeira turma para o curso de Governance Officer, cujas aulas começaram em setembro de 2021. Virtual e com carga horária de 80 horas, a formação é voltada para profissionais que já atuam com o tema, mas buscam uma formação mais sólida para liderar ou estruturar uma área de governança em suas empresas.

De acordo com Adriane de Almeida, diretora de desenvolvimento do IBGC, o atual curso é

um aperfeiçoamento do curso de secretaria de governança, que começou a ser ministrado há cerca de uma década e já capacitou 1 mil alunos, e responde também à maior demanda do mercado para o tema. “Remodelamos o curso anterior e criamos um novo *status* para a profissão. O profissional de governança tem perfil semelhante ao de um conselheiro, ou seja, ele terá de entender de estratégias, de relações institucionais e lidar com demandas que a alta liderança não vai absorver”, explica Almeida.

Segundo ela, a governança corporativa viveu ondas bem definidas. A primeira delas foi com os escândalos contábeis nos EUA no início dos anos 2000, que deram origem à **→ Lei Sarbanes-Oxley** para prevenção de fraudes financeiras, o que acabou reverberando no Brasil. Depois, a crise das hipotecas em 2008 também impulsionou o tema, sob a perspectiva da gestão de riscos. E, no Brasil, esse movimento ficou mais forte com o envolvimento de grandes empresas em esquemas de corrupção revelados pela Operação Lava Jato. “O ESG cresceu e fez a governança voltar à pauta”, diz a diretora.

➔ Estar em conformidade com leis, normas, controles internos e externos, além de todas as políticas e diretrizes estabelecidas para o seu negócio. Vale para as esferas trabalhista, fiscal, contábil, financeira, ambiental, jurídica, previdenciária e ética. (Fonte: Endeavor)

➔ Motivada por escândalos financeiros corporativos como o da Enron e sua auditoria Arthur Andersen, foi criada em 2002 com o objetivo de evitar a fuga dos investidores causada pela insegurança a respeito da governança das empresas



Termômetros do mercado de trabalho, as grandes empresas globais de auditoria e consultoria confirmam a tendência de alta das temáticas ESG. A demanda dos clientes por serviços nesse campo forçou as gigantes do ramo a remodelar suas áreas dedicadas a ESG e contratar profissionais. A PwC, por exemplo, tem a perspectiva de contratar 100 mil profissionais globalmente nos próximos cinco anos para lidar com ESG e dar suporte à área, o que inclui pessoal de tecnologia e cientistas de dados. Também está formulando um curso de capacitação em ESG voltado à toda a força de trabalho, com capacitações sobre assuntos específicos – como mudança climática, diversidade ou cuidados com as pessoas – conforme a área em que o profissional tenha aderência.

Além da demanda do mercado, as próprias metas de sustentabilidade da firma de auditoria global impulsionam a especialização. A PwC quer se tornar uma empresa neutra em emissões líquidas de carbono até 2030, e tem ampliado a produção de estudos setoriais sobre o tema. “Precisamos de pessoas que conheçam a temática ESG. Hoje, a equipe de sustentabilidade é composta majoritariamente

por pessoas com origem na área ambiental, como engenheiros e gestores ambientais e biólogos, mas profissionais de toda formação são bem-vindos, do direito ao financeiro”, diz Mauricio Colombari, sócio da PwC e responsável pela área de ESG.

A companhia também busca inovar no processo seletivo dos profissionais que vão compor a força de trabalho ESG, por meio de análise das chamadas → *soft skills*, além da formação e do currículo. A ideia é detectar se o candidato tem habilidade para compreender e resolver problemas complexos. “O profissional ESG precisa estar atento ao que está acontecendo na sociedade, saber lidar com pessoas diferentes, ter inteligência emocional e saber inspirar”, explica Tatiana Fernandes, sócia da PwC e responsável pelo RH.

Outra gigante da consultoria e auditoria, a KPMG, há dois anos se reposicionou globalmente e transformou o tema ESG em uma divisão de negócios para atender à crescente demanda das empresas sobre o tema, seja para realizar diagnósticos ou estruturar áreas de sustentabilidade, ou para operações de auditoria de informações ESG. No Brasil,

a reestruturação da área de sustentabilidade começou a ser implementada há um ano, com a formação de uma equipe de mais de 50 pessoas de formações variadas – há cientistas sociais, biólogos, geólogos e analistas financeiros, entre outros profissionais. A divisão de negócios também conta com profissionais com perfil ESG alocados em outras áreas da consultoria, que trabalham em colaboração com o time principal, conforme o projeto.

“A sustentabilidade deixou de ser uma área de apoio para se tornar uma área de negócios, oferecendo serviços em toda a jornada ESG, do diagnóstico até o relatório, passando por *compliance* e governança”, diz Nelmara Arbex, líder da divisão ESG da KPMG.

Segundo Arbex, o movimento é sem volta, pois reflete o momento em que empresas dos mais variados portes vêm sendo mais cobradas para cumprir os requisitos de mercado na área ambiental, social e de governança. “São filiais de multinacionais que têm de implementar a agenda e encontram dificuldade, empresas nacionais que exportam e têm sido pressionadas por clientes e investidores, e as → *B2C* que são cobradas pelos consumidores”, afirma.

O obstáculo, de acordo com a líder da KPMG, é que a formação dos profissionais ainda deixa a desejar – não apenas nas qualificações técnicas relacionadas a ESG, mas na formação como um todo, dadas as disparidades socioeconômicas de um país como o Brasil. Isso reflete no acesso ao conhecimento e no debate sobre ética e questões socioambientais, que está fora do dia a dia da maior parte dos estudantes brasileiros (*mais sobre desigualdades brasileiras à pág. 32*).

Como exemplo, ela cita países como Alemanha e Holanda, onde o currículo básico escolar já trata de assuntos ambientais ou de empreendedorismo desde os primeiros anos. “Essa lacuna na formação dos profissionais no Brasil, e isso vale para qualquer área, precisa ser superada para que nossas empresas se mantenham competitivas”, avalia.

Apesar das falhas de formação e acesso ao conhecimento com uma visão mais integrada de seus componentes, tudo indica que o fenômeno ESG vai fincar suas raízes e causar uma transformação nos currículos e no perfil do profissional que o mercado buscará nos próximos anos. **ZZ**

Habilidades comportamentais, tais como flexibilidade, espírito colaborativo, liderança, comunicação

Business to Consumer, empresas que lidam com o consumidor final