



**Alex Archer Marques Gomes**

**As potencialidades da agenda ESG no fomento de interações entre o público e o privado: o caso da parceria para a recuperação da restinga das praias de Ipanema e Leblon, no Rio de Janeiro**

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Geografia pelo programa de Pós-graduação em Geografia, do Departamento de Geografia e Meio Ambiente da PUC-Rio.

Orientador: Prof. Augusto Cesar Pinheiro da Silva

Rio de Janeiro  
Agosto de 2023



**Alex Archer Marques Gomes**

**As potencialidades da agenda ESG no fomento de interações entre o público e o privado: o caso da parceria para a recuperação da restinga das praias de Ipanema e Leblon, no Rio de Janeiro**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Geografia da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo:

**Prof. Augusto Cesar Pinheiro da Silva**

Orientador

Departamento de Geografia e Meio Ambiente – PUC-Rio

**Prof. Glaucio Jose Marafon**

Departamento de Geografia e Meio Ambiente – PUC-Rio

**Prof<sup>a</sup>. Agnieszka Ewa Latawiec**

Departamento de Geografia e Meio Ambiente – PUC-Rio

Rio de Janeiro, 16 de agosto de 2023

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e do orientador.

### **Alex Archer Marques Gomes**

Graduação em Bacharel em Geografia e especialização em Questões Ambientais na Pontifícia Universidade Católica (PUC-Rio) em 2010. Durante esse período, fundou o Instituto Dois ou Mais Soluções Ambientais (2009). Na pós-graduação, cursou MBE em Meio Ambiente na Coppe / Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), em 2012 e MBA em ESG na Ibmecc/Exame, em 2023.

No mestrado, integrou o grupo de pesquisa de Gestão Territorial no Estado do Rio de Janeiro (GETERJ). Trabalhou no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE -, em empresas privadas e atualmente trabalha como geógrafo no setor de Meio Ambiente da Petrobras, acumulando mais de 10 anos de carreira desenvolvida, atuando em empresas de pequeno a grande porte nos setores Público e Privado como: Óleo e Gás, Pesquisa Mineral, Indústria de Alimentos, Varejo, ONGs e Educação.

Gomes, Alex Archer Marques

As potencialidades da agenda ESG no fomento de interações entre o público e o privado : o caso da parceria para a recuperação da restinga das praias de Ipanema e Leblon, no Rio de Janeiro / Alex Archer Marques Gomes ; orientador: Augusto Cesar Pinheiro da Silva. – 2023.

129 f. : il. color. ; 30 cm

Dissertação (mestrado)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Geografia e Meio Ambiente, 2023.

Inclui bibliografia

1. Geografia e Meio Ambiente – Teses. 2. ESG. 3. Parcerias entre o público e o privado. 4. Planejamento e gestão territorial. 5. Restauração da biodiversidade. I. Silva, Augusto Cesar Pinheiro da. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Geografia e Meio Ambiente. III. Título.

CDD: 910

Dedico este trabalho à Geografia, ciência que transcende fronteiras, desvenda segredos da Terra e desafia constantemente nossos horizontes de compreensão sobre a vida. O compromisso com a exploração do espaço e das relações humanas é inabalável e, através dela, desvendamos os intrincados laços entre o homem e o meio ambiente, apreendemos e aprendemos as paisagens que moldam nossa existência e exploramos as infinitas maneiras pelas quais o planeta e a humanidade interagem.

Nesta dissertação de mestrado, celebro sua capacidade de resistir às mudanças do tempo, sua habilidade de diversificar-se e adaptar-se, sua maestria em articular as complexas teias que conectam os lugares e as pessoas e sua incessante produção de conhecimento que nos capacita a navegar pelo mundo através de uma ótica mais crítica, consciente e informada.

Que estas palavras expressem minha gratidão por todas as lições que aprendi ao longo deste percurso e meu desejo de que esta ciência continue a inspirar mentes curiosas a explorar e aprofundar seu entendimento sobre o mundo que nos cerca.

## **Agradecimentos**

À minha esposa, Ana Maria Sampaio, por todo amor, compreensão, apoio e motivação, e por ser meu exemplo diário e motivo da minha enorme admiração. Por acreditar em mim incondicionalmente e me apoiar em todas as minhas decisões.

À família, pela compreensão nas ausências provocadas pelo mestrado e pela motivação nos momentos mais difíceis que foram decisivos ao longo destes dois últimos anos.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Augusto César Pinheiro da Silva, pela excelência na orientação, pela dedicação, pelas críticas fundamentais para a evolução e por estar presente incansavelmente ao longo da pesquisa. Pelas orientações e direcionamentos essenciais durante as apresentações no grupo de pesquisa. Pela confiança nas minhas convicções e que tornou possível a realização desta dissertação.

Aos amigos do grupo de pesquisas, GeTERJ, que contribuíram de forma riquíssima através de reflexões, discussões, críticas, comentários e apresentações para a realização deste trabalho.

Aos profissionais do Departamento de Geografia da PUC-Rio, pelo suporte, disponibilidade e profissionalismo de sempre.

A todos os amigos que fiz no ambiente acadêmico e profissional, que me acolheram e contribuíram em diferentes momentos e de formas distintas, direta ou indiretamente, para a concretização desse trabalho.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

## Resumo

Gomes, Alex Archer Marques; Silva, Augusto Cesar Pinheiro da. **Potencialidades da agenda ESG em fomentar interações entre o público e o privado: o caso das restingas de Ipanema e Leblon, no Rio de Janeiro.** Rio de Janeiro, 2023. 129p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Geografia e Meio Ambiente, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Este trabalho tem como objetivo principal analisar e debater as possibilidades e potencialidades do *Environmental, Social and Governance* (ESG) para impulsionar parcerias entre os setores público e privado que promovam benefícios para a gestão do território, especialmente no Rio de Janeiro. Nesse sentido, esta pesquisa busca explorar como os referenciais, também chamada de agenda, ESG podem ser aplicados na gestão territorial, tendo como estudo de caso a parceria entre a empresa Osklen e a Prefeitura do Rio para a recuperação das restingas de Ipanema e Leblon, demonstrando que a colaboração entre o público e privado pode ser uma estratégia eficaz na promoção da conservação e do desenvolvimento sustentável de áreas e ecossistemas da cidade. Por meio de uma cuidadosa revisão bibliográfica, análise de estudo de caso e saídas a campo, esta dissertação busca identificar as principais oportunidades e benefícios da agenda ESG na conjuntura das parcerias entre o setor público e privado. Os resultados e conclusões deste estudo podem contribuir para a compreensão do ESG como uma oportunidade para promover arranjos mais sólidas e eficientes entre os setores público e privado.

## Palavras-chave

ESG; parcerias entre o público e o privado; planejamento e gestão territorial; restauração da biodiversidade.

## **Abstract**

Gomes, Alex Archer Marques; Silva, Augusto Cesar Pinheiro da (Advisor). **The ESG agenda potencial in promoting interactions between the public and private sectors: the case of the partnership for the recovery of the Ipanema and Leblon beaches' restinga in Rio de Janeiro.** Rio de Janeiro, 2023. 129p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Geografia e Meio Ambiente, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The present study aims to analyze and discuss the possibilities and potential of Environmental, Social, and Governance (ESG) to boost partnerships between the public and private sectors that promote benefits for territory management. In this sense, this research seeks to explore how these ESG principles and guidelines can be applied in territory management, taking as a case study the partnership between the company Osklen and the Rio City Hall for the recovery of the Ipanema and Leblon restingas, demonstrating that collaboration between the public and private sectors can be an effective strategy to promote the conservation and sustainable development of these areas. Through a literature review, case study analysis, and fieldwork, this work aims to identify the main opportunities and benefits of adopting the ESG Agenda in the context of cooperation between the public and private sectors. The results and conclusions of this study can contribute to understanding the potential of the ESG agenda as a tool to promote stronger and more efficient arrangements between the public and private sectors in territory management.

## **Keywords**

ESG; public-private partnerships; territorial planning and management; biodiversity restoration.

## Sumário

1. Introdução .....	12
1.1. Objetivo Geral .....	17
1.2. Objetivos Específicos .....	17
1.3. Organização do trabalho .....	18
1.4. Procedimentos Metodológicos .....	18
2. O que é Environmental, Social and Governance – ESG – e sua importância para as empresas na atualidade.....	23
3. Alinhamento de conceitos-chave que balizarão a pesquisa: potencialidade, gestão do território, governança, interações entre o público e o privado, desenvolvimento sustentável e serviços ecossistêmicos .....	56
4. O caso da parceria entre a Prefeitura do Rio de Janeiro, a empresa Osklen e o Instituto-e para a recuperação da restinga das praias de Ipanema e Leblon .....	87
4.1. A história da Osklen e a criação do Instituto-e .....	89
4.2. O Projeto de Recuperação da Costa Brasileira e a parceria com a Prefeitura do Rio .....	97
5. Considerações Finais .....	120
6. Referências bibliográficas .....	124

## Lista de figuras

Figura 1: Modelo adaptado e traduzido da agenda ESG que foi elaborado pela KMPG. ....	24
Figura 2: Objetivos da Agenda 2030 da ONU. ....	27
Figura 3: O menino (ao centro) que observa a escultura com o globo terrestre durante a Cúpula dos Povos da Rio 92 .....	36
Figura 4, 5, 6, 7 e 8: Nas imagens abaixo, meu primeiro “trabalho de campo”, aos 10 anos, observando os povos de diferentes nacionalidades, sendo um atrativo à parte na minha jornada pela Cúpula dos Povos da Rio 92. ....	37
Figura 9: 20 anos depois, em 2012, lá estava eu novamente na minha peregrinação pela Conferência, agora na Rio +20. ....	38
Figura 10, 11, 12 e 13: A poluição por resíduos sólidos foi um dos pontos mais debatidos na Conferência daquele ano e deixou evidente a incapacidade da humanidade em lidar com este problema. ....	39
Figura 14: Modelo para compreender a diversidade de partes interessadas que podem ter uma determinada área de interesse ou negócio precisa considerar ao tomar uma decisão. ....	45
Figura 15: Modelo do conceito Triple Bottom Line, de Elkington.....	48
Figura 16: Exemplos de incidentes ocorridos nas últimas décadas que marcaram a necessidade de aprimorarmos o debate sobre o ambiental, o social e a governança. ....	49
Figura 17: Relação entre governança e gestão, segundo o TCU.....	60
Figura 18: Placa do projeto de restauração de restinga em Ipanema-RJ.....	63
Figura 19: Retrato da realidade da gestão pública brasileira, noticiado pela Agência Senado. ....	69
Figura 20: Mutirão para o replantio da restinga de Ipanema. ....	77
Figura 21: Segundo a Avaliação Ecológica do Milênio da ONU de 2005 os Serviços Ecossistêmicos podem ser classificados de quatro modos: serviços de provisão ou abastecimento, serviços de regularização, serviços de suporte e serviços culturais. ....	81
Figura 22: Trecho de restinga da praia de Ipanema-RJ recuperado pela parceria estabelecida no projeto.....	87
Figura 23: Placa com informações sobre a recuperação da vegetação de restinga – Ipanema, Rio de Janeiro. ....	98
Figura 24: Avenida Vieira Souto Avenida Vieira Souto, em Ipanema, em 1911.....	99

Figura 25, 26 e 27: Estas imagens foram retiradas do canal do Youtube do Instituto-e. Nas fotos, é possível identificar as tubulações, pedregulhos e blocos de concreto e resíduos.....	100
Figura 28: Sob a orientação da prefeitura do Rio, o trator da Comlurb para faz o manejo de areia e preparação das dunas das praias de Ipanema e Leblon,.....	102
Figura 29, 30 e 31: Plantio das mudas de restinga realizado em 2011 nos 27 canteiros (28 atualmente) adotados pelo projeto, sendo mais de 38 mil mudas de restinga plantadas (Instituto-e, 2023). .....	103
Figura 32: Área de restinga destruída após o carnaval de 2018.....	104
Figura 33, 34, 35 e 36: As fotos acima foram obtidas através da reportagem do RJ TV, da Rede Globo, no ano de 2018, sobre o mutirão de replantio das áreas destruídas no carnaval.....	105
Figura 37, 38, 39 e 40: Grades instaladas nas áreas de restinga durante o período do carnaval de 2023.....	107
Figura 41: Orla de Ipanema lotada durante o carnaval. ....	108
Figura 42: Essa imagem representa de maneira bem ilustrativa como a gestão pública ainda não está dando conta de lidar com grandes eventos, que vão desde um domingo de sol típico de praias cheias até as festividades mais turísticas como o réveillon e o carnaval.....	108
Figura 43 e 44: Antes e depois da ressaca. ....	110
Figura 45, 46 e 47: Sem a vegetação de restinga as ressacas acabam impactando diretamente o comércio local e a infraestrutura da cidade, gerando prejuízo para o público e o privado.....	111
Figura 48: Alguns exemplos de serviços ecossistêmicos que podem ser aproveitados pela cidade.....	113
Figura 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55 e 56: Trabalho de campo realizado para identificar os impactos do cotidiano nas restingas de Ipanema e Leblon.....	114
Figura 57: Área de restinga disponível para adoção. Arquivo do autor, 2023. ....	119

## **Lista de tabelas**

Tabela 1: Análise SWOT do estudo de caso feito sobre a parceria da Prefeitura do Rio e a empresa Osklen.....	116
Tabela 2: Levantamento de aspectos positivos da interação entre o público e o privado. ....	121

## 1. Introdução

A relação emaranhada entre o ser humano e o ambiente que o cerca tem sido um ponto focal de reflexão e pesquisa ao longo da história. Nessa perspectiva, a Geografia, como uma lente através da qual exploramos essa relação complexa, tem sido um fio condutor na minha jornada acadêmica e profissional, desde o ano 2005 quando ingressei na graduação, embora minha presença na Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, também conhecida como Eco-92 ou Rio 92, aos 10 anos de idade, tenha sido o gatilho basilar para que eu aprendesse e apreendesse a temática ambiental na minha vida, extrapolando os limites do acadêmico e do profissional. A partir daquele momento, tratava-se de uma questão de valor.

Movido por uma inerente curiosidade sobre as interações e desafios entre o homem e o ambiente natural, embarquei em uma trajetória que me levou à imersão nos estudos sobre as questões ambientais e a gestão das cidades.

Desde os primeiros passos na academia, a Geografia se revelou como um campo enriquecedor, despontando as múltiplas camadas que compõem a tessitura do mundo ao nosso redor. Nessa jornada, fui inspirado pela riqueza das paisagens, pela complexidade das relações socioespaciais e pela urgência de enfrentar os desafios ambientais do nosso planeta. Ao mergulhar no conhecimento geográfico, compreendi que a preservação e a sustentabilidade de ecossistemas naturais não são apenas essenciais para a manutenção da biodiversidade, mas também para a qualidade de vida das populações que deles dependem.

Foram quatro anos e meio de faculdade até concluir minha graduação no ano de 2010, com domínio adicional de especialista em Questões Ambientais, pela PUC-Rio. Durante esse período, vi a Geografia sendo questionada, subestimada e vista por alguns como uma “ciência de opinião” (ou ainda, com pensamento mais retrógrado, como ciência descritiva; aquela matéria da escola para decorar nome de rios e capitais) - até hoje ainda há quem faça essa associação -. Outros se referiam como aquela matéria que “sabe de tudo, porém não é especialista de nada”; rótulos que são empregados erroneamente às ciências humanas. Por outro lado, a Geografia como uma ciência interdisciplinar forma um profissional com possibilidades múltiplas de atuação, podendo se adaptar aos mais variados setores da economia.

As possibilidades de atuação profissional para os geógrafos são diversas e, por muitas vezes, as vagas que poderiam ser ocupadas pela Geografia acabam sendo absorvidas por outras áreas que, por serem mais valorizadas e conhecidas – e também por serem menos críticas-, acabam tendo certa preferência pelo mercado, dominando, inclusive, especialidades da própria Geografia, como a temática socioambiental, por exemplo. Por isso, é importante destacar o pensamento de Ross (2006) ao afirmar que:

A geografia engloba, entre outras questões, o estudo do meio ambiente em seus aspectos naturais, bem como das sociedades; entretanto, não estabelece o modo de integrar satisfatoriamente os dois lados, sociedade e natureza. Contudo, a geografia contemporânea encontra-se preparada, mais que outras ciências, para os estudos ambientais, pois dispõe dos métodos necessários, com um imenso volume de dados e informações científicas sobre o meio natural e seus recursos, bem como sobre o grau e as formas de proteção e aproveitamento econômico. (p.16).

Dando continuidade à minha formação profissional, ingressei na pós-graduação lato sensu na área de Gestão Ambiental pela Coppe / Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), em 2013, ratificando ainda mais o gosto pela pauta da sustentabilidade.

Na trajetória profissional, as experiências adquiridas no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, entre os anos de 2008 e 2010, foram de grande aprendizado. O contato com essa estatal gigantesca, carregada de desafios e possibilidades, me colocaram diante de pessoas e questões que contribuíram significativamente para o meu desenvolvimento profissional e pessoal. Conseqüentemente, ainda no IBGE, inquieto com a forma com a qual instituição e os próprios funcionários lidavam com questões socioambientais e enxergando uma série de oportunidades para o desenvolvimento de negócios e parcerias, fundei, juntamente com outro colega de trabalho – Joselmo Porfírio – o Instituto Dois ou Mais Soluções Ambientais, que existe até os dias de hoje.

A criação do instituto possibilitou que prestássemos consultoria não somente para pessoa física como também para a pessoa jurídica, permitindo maior interface e articulação com empresas públicas e privadas, além de universidades, ONGs, escolas, condomínios, Marinha e Exército. Ao mesmo tempo, o Instituto Dois ou Mais, de forma voluntária, coordenou e executou ações sociais e ambientais

em comunidades do Rio de Janeiro, como Vidigal, Chapéu Mangueira, Rocinha e Santo Amaro, através de parcerias com entidades locais. Além disso, ter um CNPJ permitiu alcançar oportunidades que não seriam possíveis em outras condições.

Após deixar o IBGE, ingressei na empresa de consultoria em geoinformação chamada Novaterra (2010-2014). Em meados de 2014, fui contratado para atuar no setor de meio ambiente da Petrobras, onde me encontro até o presente momento, trabalhando com questões sociais e ambientais no contexto da indústria de petróleo e gás.

Hoje, ao analisar meus dois anos e meio de mestrado (2021-2023), minha trajetória se entrelaça com a temática do ESG<sup>1</sup>. Além desta dissertação, concluirei ainda em 2023 o MBA na área de ESG, pelo Ibmec, pós-graduação que contribuiu bastante com este trabalho.

Através da bagagem adquirida ao longo da trajetória acima posta, busco, com este estudo, explorar as potencialidades que essa abordagem do ESG oferece para fomentar/potencializar interações entre os setores público e privado. No panorama específico das restingas das praias de Ipanema e Leblon - recorte espacial escolhido para o estudo de caso - no emblemático Rio de Janeiro, reside um microcosmo de desafios e oportunidades que refletem a busca contínua por equilíbrio entre desenvolvimento e conservação.

Esta pesquisa não apenas representa um passo adiante em minha jornada acadêmica, mas também reflete um compromisso pessoal com a compreensão e a resolução de questões prementes a respeito do desenvolvimento sustentável e das mudanças climáticas. Ao trilhar este caminho, espero contribuir para a conscientização sobre a importância da colaboração entre entidades públicas e privadas, impulsionada pelos referenciais ESG, como um meio de assegurar a preservação e recuperação de ambientes naturais valiosos como o caso das restingas cariocas, que prestam uma série de serviços importantes para a cidade.

---

<sup>1</sup>De acordo com Bertão (2022), o ESG tem se tornado sinônimo de responsabilidade socioambiental, reputação e credibilidade para as empresas. Além disso, os critérios ESG estão totalmente relacionados aos chamados ODSs32 (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável), termo utilizado para se referir aos 17 macrotemas que representam os desafios e vulnerabilidades que precisam ser endereçados por todos até 2030 para caminharmos no desenvolvimento sustentável do mundo.

Recentemente, em 2021, a Organização das Nações Unidas (ONU) deu início à Década da Restauração de Ecossistemas<sup>2</sup>, reunindo em evento diferentes lideranças da política global, ciência, comunidades, religião e cultura tendo como objetivo inspirar e apoiar governos, organizações multilaterais, sociedade civil, empresas do setor privado, jovens, grupos de mulheres, povos indígenas, agricultores, comunidades locais e indivíduos em todo o mundo, para colaborar, desenvolver e catalisar iniciativas de restauração dos ecossistemas, visando prevenir, interromper e reverter a degradação da biodiversidade em todos os continentes e oceanos (ZANDONAI, 2021). Esse debate evidencia que a degradação ambiental e social é um desafio crescente na gestão dos territórios e é agravado pela ausência de instrumentos efetivos de planejamento, ordenamento e gestão territorial em diferentes escalas de atuação público-civil, sendo este um problema de escala global.

Em outras palavras, conforme pontua Trigueiro (2012), estamos vivenciando uma mudança no mundo contemporâneo que precisa ser mais bem diagnosticada e compreendida por nós. Desta vez, entretanto, há um agravante: em nenhum outro período da história a necessidade de mudança tem sido tão imprescindível, sobretudo na maneira como concebemos o conceito de desenvolvimento. Consequentemente, o autor argumenta que somos todos contemporâneos de um impasse civilizatório, marcado pela internacionalização da globalização e da tecnologia pautado num desenvolvimento de significativa degradação socioambiental que vem esgotando, em velocidade e numa escala sem precedentes, os recursos naturais não renováveis do planeta, com impactos negativos sobre a qualidade de vida de todos. Os relatórios produzidos a nível global, tais como os reportes de organismos da ONU, vêm sucessivamente noticiando certo fracasso a nível global no que tange o cumprimento de metas estabelecidas entre as nações. Contudo, também é possível identificar mudanças e iniciativas que vêm paulatinamente ganhando força e contribuindo com o engajamento da sociedade em causas comuns a todos.

---

<sup>2</sup> A Década das Nações Unidas da Restauração de Ecossistemas é um apelo para a proteção e revitalização dos ecossistemas em todo o mundo, para o benefício das pessoas e da natureza. Ela visa deter a degradação dos ecossistemas e restaurá-los para atingir objetivos globais (ONU, 2021).

A agenda *Environmental, Social and Governance*, por exemplo, tem promovido profundas transformações no mundo corporativo e tem representado uma oportunidade para alavancar melhorias e ações de impacto positivo na gestão territorial colaborativa. Alinhado a isso, a sociedade tem levantado cada vez mais o debate sobre o comprometimento do empresariado e dos governos em torno das questões socioambientais que impactam o planeta (GUIMARÃES, 2021). Hoje, temos visto nas práticas das organizações privadas que há uma verdadeira corrida pela incorporação de indicadores associados a objetivos de proteção ambiental, responsabilidade social e transparência administrativa, uma vez que isso pode se reverter em prioridade, para àquelas companhias que estiverem incorporando esses critérios à cultura da empresa, no acesso a recursos financeiros. Isto nada mais é do que a integração da geração de valor econômico com a preocupação com as questões ambientais, sociais e de governança corporativa (BERTÃO, 2022).

Portanto, o ESG traz consigo a oportunidade para o surgimento de novos arranjos político-territoriais, aportando não só recursos, como também direcionando esses investimentos para o enfrentamento de desafios ligados às temáticas socioambientais estratégicas que estão pautadas na discussão global organizada pela ONU. O poder público, por sua vez, participa desse arranjo contribuindo com sua expertise na gestão do território, identificando e direcionando essas ações oriundas de práticas ligadas ao ESG.

Nessa composição de outros agentes e atores na gestão territorial, as arquiteturas políticas na administração pública precisam abrir mais espaço para a formação de parcerias entre o público e o privado e a ação dos seus atores/agentes, não apenas no momento da elaboração e apresentação dos projetos socioambientais, mas também na definição dos usos e atribuições do território e suas aplicações futuras frente aos impactos presentes e passados (SILVA, 2018).

É nesse ambiente que a presente pesquisa busca analisar as potencialidades do ESG no fomento a parcerias entre o público e o privado, tendo como referência a parceria realizada entre a Prefeitura do Rio de Janeiro e a empresa Osklen na recuperação de áreas de restinga das praias de Ipanema e Leblon, por meio da cooperativização e coparticipação entre os agentes e atores envolvidos nesta iniciativa. Tal condição pode gerar benefícios para a sociedade em geral, como a

restauração de serviços ecossistêmicos importantes para a metrópole carioca e sua população.

Através desta pesquisa, busca-se contribuir para o conhecimento sobre as potencialidades do ESG na promoção de interações mais sólidas e eficientes entre o público e o privado. Os resultados obtidos podem auxiliar na compreensão sobre como essa abordagem pode impulsionar outras colaborações estratégicas e sustentáveis para o enfrentamento dos desafios ambientais e sociais presentes nas cidades, especialmente no Rio de Janeiro, marcado por sua rica biodiversidade e disponibilidade de serviços ecossistêmicos cruciais para a gestão do território, mas que vive hoje num profundo cenário de degradação social e ambiental, com ecossistemas e biodiversidade tomados pelo crescimento urbano desordenado, pelo desmatamento, pela poluição e pela incapacidade do poder público em lidar com essas questões.

### **1.1. Objetivo Geral**

Esta dissertação de mestrado tem como objetivo geral investigar as potencialidades da agenda ESG em fomentar interações entre o setor público e o setor privado que gerem impactos positivos para a gestão territorial e, por conseguinte, para a população. Para isso, o estudo concentra-se no caso da restauração das restingas de Ipanema e Leblon, no Rio de Janeiro, que é resultado de uma parceria entre empresa privada e poder público, com a participação da sociedade civil.

### **1.2. Objetivos Específicos**

Os objetivos específicos que nortearão a pesquisa para atingirmos o objetivo principal são os três pontos enumerados abaixo:

1. Entender o que é ESG e sua importância para as empresas, na atualidade.
2. Compreender conceitos fundamentais para a pesquisa, tais como potencialidade, gestão do território, governança, formas de interações entre o público e o privado, desenvolvimento sustentável entre outros.

3. Analisar o caso da parceria feita entre a Prefeitura do Rio e a empresa Osklen para a restauração da vegetação de restinga das praias de Ipanema e Leblon, no Rio de Janeiro.

### **1.3. Organização do trabalho**

O trabalho está organizado em três capítulos de pesquisa, além da introdução e das considerações finais. O primeiro capítulo aborda o conceito de *Environmental, Social and Governance* e sua importância para as empresas na atualidade, destacando como esses princípios têm se tornado essenciais para a sustentabilidade corporativa e o estabelecimento de relações de confiança com stakeholders.

No segundo capítulo, são aprofundados conceitos fundamentais para a compreensão desta pesquisa. À vista disso, se fez necessário um debate sobre a concepção de potencialidade, gestão do território, governança, formas de interações entre o público e o privado, serviços ecossistêmicos entre outros. O alinhamento destes conceitos, muitas vezes polissêmicos, é importante para evitar que outras interpretações possam influenciar o sentido daquilo que quer ser comunicado nesta dissertação.

O terceiro capítulo apresenta o estudo de caso da parceria entre a Prefeitura do Rio de Janeiro, a empresa Osklen e o Instituto-e para a recuperação da restinga das praias de Ipanema e Leblon. Nesta parte da pesquisa, são examinados os desafios enfrentados, as estratégias adotadas e os resultados alcançados por meio dessa colaboração entre o setor público e o setor privado na gestão dessas áreas provedora de serviços ecossistêmicos importantes para a cidade.

As considerações finais dão a tônica de encerramento da presente pesquisa, comentando sobre os resultados do estudo a respeito da potencialidade do ESG como instrumento de gestão do território.

### **1.4. Procedimentos Metodológicos**

Para o entendimento sobre as transformações que o assunto ESG tem promovido no mundo capitalista e a identificação das oportunidades para a gestão

do território que estão sendo geradas a partir desta temática, foi feita uma revisão bibliográfica dos referências teóricos sobre os quais o presente trabalho se ampara, com ênfase na temática do ESG como mote para parcerias entre o público e o privado. Este levantamento inclui produções acadêmicas, documentos públicos, reportagens, entrevistas e materiais disponíveis em sites oficiais e nas redes sociais dos atores envolvidos na pesquisa, como o *Youtube* e o *LinkedIn*, por exemplo. Nesse sentido, foram utilizadas plataformas digitais como o Google Acadêmico, SciELO, Academia.Edu, sites da UFRJ e da PUC-Rio e o Portal Capes, que disponibilizam uma vasta produção científica e de fácil acesso. Vale destacar que a pandemia da COVID-19 restringiu as possibilidades de pesquisa, tornando o espaço on-line o mais acessível naquele momento. Foi necessário, também, recorrer à biblioteca da PUC-Rio no intuito de buscar informações históricas sobre a ocupação da faixa costeira do Rio de Janeiro. Para um melhor direcionamento nesta busca, foram utilizadas palavras-chave como: ESG; parcerias entre o público e o privado; planejamento e gestão do território; cidades inteligentes; desenvolvimento sustentável; gestão territorial do Rio de Janeiro.

Outra estratégia metodológica pensado foi a realização de entrevistas com atores estratégicos para o desenvolvimento da pesquisa. O proposta inicial era realizar entrevistas com representantes do poder público, da empresa Osklen e do Instituto-e, porém, em razão da pandemia do coronavírus e da reestruturação e mudança de equipe do instituto, optou-se por analisar as entrevistas já existentes que estão disponíveis nos canais oficiais e em outras fontes jornalísticas. Podemos mencionar o canal no Youtube do Instituto-e, que contém um acervo de vídeos e entrevistas sobre a atuação colaborada da Osklen com a prefeitura do Rio. Ao contatar a Osklen (via site e Instagram) na procura de informações sobre a parceria e outras ações como essa, o representante da empresa direcionou o contato para atendimento por meio do Instituto-e. A partir deste contato, ficou clara a delegação da responsabilidade da área de projetos socioambientais da Osklen para o Instituto-e, servindo como uma espécie de braço empresarial para lidar com a área socioambiental. Essa forma de organização chamou a atenção e, a medida em que a pesquisa avançava, as informações foram levantadas foram trazendo algumas respostas.

O fundador da Osklen é também o criador do Instituto-e. No entanto, as demandas do instituto não se resumem à Osklen, já que a instituição executa trabalhos semelhantes para outros clientes. Isso configura certo quadro terceirização da questão socioambiental dentro de algumas empresas, mas ao mesmo tempo pode ser uma forma de viabilizar a atuação, já que o arranjo jurídico de um instituto permite maiores possibilidades de parceria com o poder público, recebimento de verbas, participação em editais e impacta diretamente em custos, impostos e outros gastos. Sob essa ótica, é natural que a empresa opte por caminhos que possibilitem menores gastos, mas sem deixar de exigir qualidade. Assim, o Instituto-e passou a responder por grande parte da questão ambiental da Osklen e de outras empresas mostrando credibilidade e resultados na coordenação de projetos ligados ao tema da sustentabilidade.

Quando a parceria entre prefeitura do Rio e Osklen iniciou, os meios de comunicação da empresa divulgaram que aquela interação se tratava de uma parceria público-privada. Em março de 2023, quando conversei com a nova coordenação do instituto e solicitei maiores detalhes dessa PPP, a coordenadora, recém chegada à época, não soube responder minhas dúvidas sobre de que forma a parceria havia se firmado, levando em consideração o regramento jurídico de uma PPP. Semanas depois da nossa conversa, o termo PPP desapareceu dos meios de comunicação do projeto e uma grande repaginação no site e nas redes sociais foi realizada. Eles também salientaram que o projeto estava passando por um período de mudanças de equipe e de estratégias, e com o fim da pandemia as ações iriam gradativamente aumentar. A coordenadora do Instituto-e confirmou que, além dos canteiros de restinga da Osklen, empresas como o Hotel Janeiro – que curiosamente tem como um dos sócios o Oskar Metsavaht - também firmaram parceria com a prefeitura para a adoção de parcela de restinga, ficando com o instituto a responsabilidade de gerenciar estas áreas.

Não foi possível realizar a entrevista com representantes da prefeitura porque não responderam aos contatos feitos via e-mail e quando conseguimos conversar pelo telefone, a secretaria de Meio Ambiente sugeriu que eu entrasse em contato direto com a Osklen para maiores esclarecimentos sobre o projeto. Com relação as tentativas de contato com Oskar Metsavaht, o fundador e diretor de

criação da Osklen e presidente do Instituto-e não respondeu as mensagens enviadas por e-mail, Instagram e LinkedIn.

Também fez parte das estratégias da pesquisa a realização dos trabalhos de campo, investigando o cotidiano socioespacial dessas áreas, assim como erros, acertos e pontos de melhoria da parceria, interações e modos de uso da população nessas áreas verdes e outros detalhes que são fundamentais para traçar estratégias mais eficazes e condizentes com a realidade e com as necessidades daquele lugar. Ressalta-se que o trabalho de campo não deve se reduzir ao mundo do empírico, mas ser um momento de articulação teoria-prática.

...torna-se necessária uma discussão que recoloca o debate num patamar teórico, que nos permita entendê-lo como um momento ímpar na produção de conhecimento alternativo, mediatizado através de uma prática teoricamente orientada, momento consagrador do exercício da prática teórica. (THOMAZ Jr., 2005, p. 34).

Fazer trabalho de campo representa, portanto, um momento do processo de produção do conhecimento que não pode prescindir da teoria, sob pena de tornar-se vazio de conteúdo, incapaz de contribuir para revelar a essência dos fenômenos geográficos. Neste sentido, a verdade terrestre não pode ser mero exercício de observação da paisagem, mas partir desta para conceber a dinâmica do espaço geográfico, num processo mediado pelos conceitos geográficos. THOMAZ Jr. (2005) considera a paisagem e sua diversidade como manifestação exterior do movimento da sociedade, da estrutura de classes da sociedade, do ordenamento territorial das classes sociais, reflexo do desenvolvimento contraditório do capitalismo. Assim, um trabalho de campo limitado ao nível da paisagem não nos permite uma percepção da espacialidade do modo de produção capitalista. A paisagem configura-se como primeiro elemento da leitura do real, aparência do espaço geográfico, portanto:

Além, então, das evidências paisagísticas, significa entender que na sociedade de classes (...) a relação homem-meio (...) é mediada pela propriedade privada das condições de existência, portanto, uma relação ecológica (histórica) de poder. (THOMAZ Jr., 2005, p. 35)

Assim, devemos conceber o trabalho de campo como uma ferramenta a serviço dos geógrafos, desde que articulada com a teoria, capaz de possibilitar a conexão da empiria com a teoria.

“A pesquisa de campo é um meio e não um objetivo em si mesmo. É a pesquisa indispensável à análise da situação social. Trata-se, repetimos, de situação social e não de situação espacial. O espaço não pode ser estudado pelos geógrafos como uma categoria independente de vez que ele é nada mais que um dos elementos do sistema social. São as relações dos homens com o espaço ou a respeito do espaço que preocupam hoje os geógrafos modernos: preocupação ou polarização científica insuficiente, de vez que não se pode compreender estas relações sem conhecer e compreender as relações dos homens entre si, quer dizer, as relações sociais.” (KAYSER, 1985, p. 31)

Por fim, propõem-se a criação de um aplicativo que visa ampliar a participação da sociedade civil na gestão do território, além de informar e engajar a população a respeito dos temas tratados a parceria entre o poder público e o setor privado para a restauração das restingas da orla carioca.

## **2. O que é Environmental, Social and Governance – ESG – e sua importância para as empresas na atualidade.**

O horizonte empresarial atual tem sido marcado por uma crescente preocupação com as questões ambientais, sociais e de governança, intensificada pelos debates a nível planetário sobre temas como mudanças climáticas, desigualdades sociais e a escassez de recursos naturais, por exemplo, tornando-se cada vez mais evidente que o sucesso de uma empresa, na atualidade, não pode mais ser medido apenas pelo simples desempenho financeiro, tampouco ter como foco principal os acionistas, visto esta que tem sido muito criticada por colocar o interesse financeiro acima de outros valores, como responsabilidade social e ambiental.

No entanto, o que justifica essa importância do ESG no mundo contemporâneo? Existem paralelos contínuos sendo traçados entre os riscos imprevistos, como de uma pandemia por exemplo, e a crise climática, ambos impactando substancialmente a economia global, ou seja, atingindo a todos. Isso fez muitos investidores e formuladores de políticas perceberem a importância e a necessidade de acelerar os investimentos e o progresso em negócios que priorizam a agenda ESG e, por consequência, o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável acordados na Organização das Nações Unidas (IRIGARAY; STOCKER, 2022). Com isso, a proposição de abordagem integrada (social, ambiental e governança), que antes era vista apenas como uma preocupação secundária, tem ganhado significativa relevância entre as empresas, investidores, governos e outras partes interessadas e numa escala global, evidenciando uma transição, ou pelo menos um debate, de novos rumos para a humanidade.

Nessa condição, o *Environmental, Social and Governance* tem promovido uma transformação no mundo corporativo no qual a sociedade tem demonstrado que quer o comprometimento do empresariado em torno das grandes questões socioambientais que impactam o nosso planeta (GUIMARÃES, 2021). Os desafios atuais da sociedade têm tornado a gestão dos negócios uma tarefa com muitas nuances e complexa, que exige tomada de decisões importantes relacionadas a estratégias de negócios, bem-estar dos funcionários, mitigação de riscos e

gerenciamento dos stakeholders<sup>3</sup> em um ambiente sem precedentes, o que não significa dizer que seja algo novo, porém o contexto do momento presente, ou seja, do agora, sempre sugere uma nova ótica de (re)interpretação de velhos e novos conceitos.



Figura 1: Modelo adaptado e traduzido da agenda ESG que foi elaborado pela KPMG. Publicado no canal do Youtube da KPMG Brasil (2020). Importante observar os subtemas que estão por debaixo do tripé Ambiental, Social e Governança, evidenciando o modo de pensar o negócio de maneira mais holística buscando identificar oportunidades, inovação e vantagem competitiva. Acessado em 24 de abril de 2023.

Assim, o atual capítulo propõe-se a apresentar uma visão geral do conceito de ESG, mostrando como ele surgiu, sua condição histórica, suas principais referências conceituais e informações relevantes sobre o tema. À vista disso, a intenção com este capítulo é apresentar a dimensão dessa pauta de escala mundial, assimilar o vultoso volume de recursos que tem sido direcionados para este tema – gerando oportunidades e possibilidades – e enxergar esse momento e movimento propiciado pelo ESG sob a ótica de uma (grande) oportunidade para o desenvolvimento de parcerias entre o público e o privado que gerem benefícios para a gestão pública, sobretudo nas questões sugeridas pela própria agenda 2030<sup>4</sup> da ONU, alinhadas ao planejamento e gestão territorial da cidade.

<sup>3</sup> De acordo com Edward Freeman (1984) stakeholder é qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pela realização de um propósito organizacional.

<sup>4</sup> Agenda 2030 é um plano de ação global adotado pelos países membros da ONU em setembro de 2015, com o objetivo de erradicar a pobreza, proteger o planeta e promover a prosperidade para todos. A Agenda 2030 é composta por 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que abrangem áreas como a redução da desigualdade, a promoção da saúde e do bem-estar, a preservação

Para tanto, serão abordados outros conceitos importantes que corroboram com o entendimento deste capítulo, como o capitalismo de stakeholder - que se contrapõe ao capitalismo de shareholders<sup>5</sup> -, principalmente na visão de Freeman (1984), o conceito de desenvolvimento sustentável, sobretudo na visão da ONU, mas trazendo contrapontos principalmente através das contribuições de Acselrad (1999; 2000; 2009). Por fim, trabalharemos com o conceito Triple Bottom Line, na concepção de Elkington (1994), para apreendermos as bases do pensamento promovido pela agenda ESG hoje.

Ao se discutir o capitalismo de stakeholders, o objetivo é evidenciar que as empresas não devem se preocupar apenas com os interesses dos acionistas, mas também com as expectativas dos diversos grupos que possuem alguma relação com ela, como funcionários, clientes, fornecedores, comunidades locais e a sociedade em geral.

Já o conceito de desenvolvimento sustentável, em síntese, ressalta a importância de um modelo econômico que concilie o crescimento financeiro com a proteção ambiental e a justiça social, todavia traremos aqui uma reflexão sobre pontos importantes que devem ser considerados na concepção deste conceito interpretado por uma agenda capitalista de desenvolvimento, dentro de uma perspectiva de uma sociedade de consumidores.

A respeito do Triple Bottom Line, este conceito enfatiza que o desempenho empresarial deve ser avaliado não apenas em termos financeiros, como também em termos sociais e ambientais. A compreensão desses conceitos será fundamental para entender a importância do ESG para as empresas hoje e conectar com os demais capítulos dessa pesquisa de mestrado, entendendo aqui, ressaltando o que já foi falado, que o objetivo não é disseminar a ideia do conceito de ESG como algo perfeito, mas, sim, aproveitar essa oportunidade gerada pelo boom de investimentos propiciado por essa agenda. Espera-se, com este capítulo, contribuir para o

---

dos recursos naturais e a promoção da igualdade de gênero. Fonte: Organização das Nações Unidas. (2015).

<sup>5</sup> O economista Klaus Schwab, sugeriu em 1971 um modelo de capitalismo no qual as empresas deveriam almejar a criação de valor a longo prazo, levando em consideração as necessidades de todos os públicos relacionados ao negócio. Ou seja, o papel das empresas não deveria se resumir apenas ao lucro, mas envolveria também a contribuição ativa ao bem-estar da sociedade.

Este conceito foi nomeado mais tarde por Freeman (1970) como Capitalismo de Stakeholders ou Capitalismo das partes interessadas, em tradução livre. Disponível em: [www.idis.org.br/o-que-e-capitalismo-de-stakeholders/](http://www.idis.org.br/o-que-e-capitalismo-de-stakeholders/). Acessado em 20/02/2023.

aprofundamento do conhecimento sobre o tema e mostrar como as empresas podem se beneficiar da adoção de práticas de ESG e, ao mesmo tempo, gerar oportunidades para que a gestão pública possa fazer parcerias com o privado e aproveitar esses recursos para aplicar em projetos que melhorem a qualidade socioambiental<sup>6</sup> da cidade.

O *Environmental, Social and Governance* foi cunhado pela primeira vez no ano de 2004, no relatório chamado “Who Cares Wins”<sup>7</sup>, feito pelo Pacto Global<sup>8</sup> em parceria com o Banco Mundial, e tem o objetivo de engajar empresas e organizações na adoção de princípios nas áreas de direitos humanos, trabalho, meio ambiente e anticorrupção entre outros temas relacionados. O relatório concluiu que a inclusão desses fatores no mercado financeiro gerava negócios mais sustentáveis e melhores resultados para a sociedade como um todo (NASCIMENTO, 2021).

Nessa mesma época, também foi encomendado a um dos maiores escritórios de advocacia do mundo, o Freshfields, o Relatório Freshfield pela Iniciativa Financeira do Programa Ambiental das Nações Unidas, um documento que analisa a importância da integração do ESG como uma forma de avaliar financeiramente uma empresa (VALOR ECONÔMICO, 2022). Em linhas gerais, a agenda ESG busca promover a adoção de práticas corporativas responsáveis e sustentáveis, que

---

<sup>6</sup> O autor define o termo “socioambiental” como uma relação entre a sociedade e o meio ambiente que considera a interdependência entre esses dois elementos. Ainda segundo ele, esse conceito implica uma abordagem integrada que compreende a influência das condições ambientais nas dinâmicas sociais, econômicas e políticas, assim como a influência das ações humanas no meio ambiente. Conforme aponta Sousa (2019), a abordagem socioambiental busca superar a dicotomia entre natureza e sociedade, reconhecendo a complexidade e a interdependência entre essas duas dimensões. Dessa forma, o conceito de socioambiental permite compreender as relações entre os sistemas naturais e sociais de forma mais ampla e complexa, considerando as implicações dessas relações para a sustentabilidade socioambiental.

<sup>7</sup> O relatório “Who Care Wins” é um documento publicado pelo Fórum Econômico Mundial que destaca a importância da mudança para um capitalismo mais justo e sustentável. O relatório argumenta que as empresas devem adotar uma abordagem mais holística e responsável para com seus stakeholders, levando em conta não apenas o interesse financeiro dos acionistas, mas também as necessidades e preocupações dos funcionários, clientes, fornecedores, comunidades e meio ambiente. O relatório é uma resposta ao crescente interesse global pela Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e pelo ESG, que são critérios utilizados por investidores para avaliar o desempenho das empresas em questões sociais e ambientais, além de fatores financeiros. Fonte: World Economic Forum. (2021).

<sup>8</sup> O Pacto Global é uma iniciativa da ONU lançada em 2000 que busca mobilizar empresas e organizações em torno de dez princípios universais nas áreas de direitos humanos, trabalho, meio ambiente e anticorrupção, promovendo a sustentabilidade e a responsabilidade social corporativa. O objetivo é que as empresas assumam compromissos concretos para a implementação desses princípios em suas práticas e estratégias de negócios. Endereço eletrônico: <https://www.pactoglobal.org.br>. Acessado em 20/04/2023.

considerem não apenas a rentabilidade financeira ou o acionista, mas também o impacto socioambiental das atividades empresariais. E é importante mencionar que os critérios ESG estão totalmente relacionados aos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), estabelecidos pelo Pacto Global, dando importância ainda maior à essa discussão.



Figura 2: Objetivos da Agenda 2030 da ONU.

O recorte espacial desta pesquisa de mestrado traz como mote a restauração da socio biodiversidade nas restingas de Ipanema e Leblon, perpassando os objetivos 11, 13, 14 e 15. Endereço eletrônico: <https://www.unicef.org/brazil/objetivos-de-desenvolvimento-sustentável>. Acessado em 24/04/2023.

Para se ter uma noção do volume de recursos movimentados por esse discurso ESG, de acordo com a Global Sustainable Investment Alliance (GSIA), no ano 2020 mais de 40 trilhões de dólares em ativos<sup>9</sup> sob gestão no mundo todo estavam relacionados a estratégias de desenvolvimento sustentável, e a tendência é que esse número continue a crescer. Uma amostra disso é a recente reportagem publicada pela revista Exame<sup>10</sup> (2023) explicando que as aplicações em ESG devem chegar a US\$53 trilhões até 2025 – isso significa um terço dos ativos globais sob gestão -, conforme aponta o relatório ESG Radar 2023 da empresa de consultoria Infosys, confirmando o que já tem apontado grande parte dos estudos, relatórios e eventos sobre essa temática.

<sup>9</sup> BODIE; KANE; MARCUS (2018) definem ativos como qualquer bem (por exemplo, ações, títulos de dívida, imóveis, commodities, entre outros) que possa ser usado para gerar fluxos de caixa futuros para seus proprietários.

<sup>10</sup> Fonte: <https://exame.com/esg/investimentos-em-esg-devem-chegar-a-us-53-trilhoes-ate-2025-diz-estudo/>. Acessado em 30/03/2023

A reportagem também cita que, segundo o estudo da Infosys que contou com a participação de mais de dois mil e quinhentos executivos e gerentes de empresas com mais de US\$ 500 milhões de receita anual nos Estados Unidos, China, Índia, Reino Unido, França, Alemanha, países nórdicos, Austrália e Nova Zelândia, existe uma tendência de mudança de como as empresas têm incorporado as práticas ESG. As informações ainda apontam que 90% dos entrevistados afirmaram que as iniciativas de ESG mostram retornos financeiros positivos nas organizações. Falando ainda sobre os números levantados na reportagem, 41% dos entrevistados relataram que os retornos aconteceram em uma janela de dois a três anos, algo considerado relativamente rápido levando em consideração a complexidade do assunto. Entretanto, de acordo com o referido relatório, as empresas olham mais para os benefícios de marca do que outros resultados financeiros e, ainda, concentram os esforços para o “E” — de questões ambientais — muitas vezes tendo a concepção equivocada de ESG como algo puramente ambiental.

A análise também explicitou que a maior ênfase em iniciativas sociais e de governança geram melhores resultados financeiros. Podemos citar, por exemplo, que a participação de mulheres nos conselhos ou posições de liderança se correlacionam com o aumento dos lucros, da mesma forma que o tema da diversidade dentro das empresas. Hoje, a diversidade é um fator importante a ser considerado nas estratégias de gestão empresarial e nas avaliações ESG, embora ainda tenhamos companhias que se dizem diversas, porém na prática só o fazem no intuito de gerar mais negócios, sem de fato promover verdadeiramente a diversidade no ambiente corporativo. Segundo Cates (2017), as empresas devem criar um ambiente inclusivo e equitativo que valorize as diferenças individuais e promova a diversidade em todas as suas formas. Isso envolve a adoção de políticas e práticas de recrutamento e promoção que garantam uma representação equilibrada de grupos diversos, além de investir em programas de treinamento e educação que promovam a conscientização e a valorização da diversidade.

Em resumo, a diversidade é uma das dimensões cruciais em tempos de ESG e pode trazer benefícios significativos para o desempenho empresarial e a reputação das organizações. Portanto, é fundamental que o mercado adote estratégias e práticas que promovam e valorizem a diversidade em todas as suas formas. Não

obstante, cabe deixar claro que a relação entre investimento em ESG e o resultado final é complexo e deve considerar múltiplos fatores.

Outro estudo que evidencia que a adoção de práticas sustentáveis desdobra em impacto positivo no desempenho financeiro, menor risco de escândalos e problemas regulatórios, maior engajamento dos funcionários e maior valor de marca é a pesquisa da Harvard Business Review<sup>11</sup>, de 2011, que mostrou que empresas com melhores práticas ambientais, sociais e de governança têm um custo de capital mais baixo e um desempenho financeiro superior em relação às empresas que não dão importância a esses aspectos.

Observando estudos como esse, é possível entender o expressivo aumento de interesse do mercado pela pauta ESG, tornando-se um assunto cada vez mais relevante e estratégico, sendo considerado por muitos especialistas como uma nova forma de avaliar o desempenho, a performance das empresas, porém, passível de muitas críticas.

É claro que nesse movimento em direção ao ESG existem empresas oportunistas que tentam de alguma forma mostrar uma imagem socioambiental que não condiz com a realidade de suas práticas e essa tentativa de enganar a sociedade é mundialmente conhecida *greenwashing*<sup>12</sup>. Esse fenômeno tem se destacado como um desafio significativo no cenário contemporâneo das práticas empresariais, especialmente quando se trata da crescente ênfase na agenda ESG. Refere-se à prática enganosa de organizações que, em busca de vantagens de imagem e reputação, exibem uma fachada de compromisso ambiental e social, sem efetivamente implementar mudanças substanciais em suas operações.

Apesar desse obstáculo, é evidente que muitas empresas estejam atualmente em um processo de transição, direcionando seus esforços para alinhar suas ações com os princípios ESG, ainda que parcialmente. Essa mudança em curso reflete uma conscientização crescente sobre a necessidade de abordagens sustentáveis, ao

---

<sup>11</sup> O estudo mencionado é intitulado "The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance", de autoria de Robert G. Eccles e George Serafeim, e foi publicado em 2011. Este estudo analisou dados de mais de 180 empresas e concluiu que a adoção de práticas de sustentabilidade pode melhorar o desempenho financeiro de uma empresa ao longo do tempo.

<sup>12</sup> O termo *greenwashing* corresponde, em tradução livre, lavagem verde, mas também pode ser compreendido como "maquiagem verde", que pode ocorrer quando as organizações se valem da política ambiental para promoverem um produto ou serviço, sendo que na realidade, busca-se apenas o lucro (PAVIANI, 2019).

mesmo tempo em que destaca as complexidades e desafios enfrentados por diversos setores na busca por transformações significativas.

Embora o greenwashing possa obscurecer as verdadeiras intenções e impactos de algumas organizações, a crescente atenção ao *Environmental, Social and Governance* tem gerado um ambiente no qual a prestação de contas e a transparência estão se tornando critérios inegociáveis. Empresas que anteriormente poderiam ter-se beneficiado de estratégias superficiais estão sendo pressionadas a adotar abordagens mais autênticas e holísticas, que discutam questões ambientais, sociais e de governança de maneira genuína. Essa pressão decorre, em parte, da conscientização do público, investidores e reguladores sobre os riscos associados a práticas insustentáveis, bem como do reconhecimento crescente de que a responsabilidade empresarial vai além do lucro financeiro.

É evidente que diferentes setores da economia enfrentem desafios distintos na transição em direção aos preceitos ESG. Enquanto algumas indústrias já demonstraram avanços significativos, outras ainda enfrentam barreiras substanciais. Setores tradicionalmente intensivos em recursos naturais, como a indústria de energia e mineração, frequentemente necessitarão de transformações profundas para alcançar mudanças significativas em suas práticas ambientais. No entanto, mesmo nessas indústrias, sinais de mudança estão emergindo, com a adoção gradual de tecnologias mais limpas, investimentos em energias renováveis e esforços para reduzir emissões.

Essa transição gradual e multifacetada é emblemática da complexidade das mudanças sistêmicas necessárias para incorporar plenamente os princípios da agenda ESG. Ainda que seja inegável que desafios consideráveis persistem, é igualmente evidente que as sementes da transformação estão sendo disseminadas. As empresas estão reavaliando suas operações, adaptando-se às demandas de um mundo cada vez mais alerta e assumindo compromissos em direção a práticas mais sustentáveis.

O greenwashing pode ser visto como um obstáculo para a plena realização dos ideais da Agenda ESG. No entanto, o progresso está em andamento, à medida que empresas em vários setores se esforçam para alinhar suas ações com princípios sustentáveis, mesmo que de maneira inicial. Essa transição em curso sinaliza um

movimento em direção a uma abordagem mais responsável e consciente nos negócios, demonstrando um crescente entendimento de que a intersecção entre lucro e responsabilidade ambiental, social e de governança é uma esfera na qual mudanças reais e eficazes podem ocorrer.

Embora a sigla ESG tenha sido cunhada apenas no início dos anos 2000, é preciso destacar que as ideias que sustentam este conceito são antigas, assim como as transformações pelas quais essas temáticas ambiental, social e governança tomaram ao longo do tempo até ganhar o formato que vivenciamos nos dias de hoje. A base teórica e a justificativa conceitual de grande parte dos estudos de ESG - acadêmicos ou não - consistem em Responsabilidade Social Empresarial (RSE) ou Responsabilidade Social Corporativa (RSC). De acordo com Irigaray e Stocker (2022) a discussão moderna da RSE foi iniciada com a publicação do livro *Social Responsibilities of the Businessman*, de Bowen (1953). Já em termos filosóficos, na visão dos autores, a noção de RSE manifestou-se inicialmente sob a forma de filantropia, na década de 1920, conforme se verifica com a criação de fundações caritativas por grandes empresários da época, tais como John D. Rockefeller, Henry Ford e Andrew Carnegie. Autores seminais da responsabilidade corporativa como William Frederick (1960), Joseph W. McGuire (1963) e Archie B. Carroll (1999) já postulavam que as organizações deveriam assumir certas responsabilidades perante a sociedade, as quais se estendem para além de suas obrigações legais e econômicas. (IRIGARAY; STOCKER, 2022).

Um marco que também pode ser considerado uma das bases do conceito de ESG é a fundação da rede interdisciplinar do Clube de Roma, em 1968, e seu relatório inaugural - *The Limits to Growth*, 1972 - que foi um passo fundamental para quebrar o paradigma de como nossas atividades econômicas interagem com o mundo natural. Ainda no ano de 1972, em Estocolmo, impulsionada pelo movimento de 1968, ocorreu a Primeira Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano. A Conferência debateu e alertou o mundo sobre as consequências da degradação socioambiental ao planeta e a necessidade de se buscar cooperação para a solução dos problemas existentes. Esse evento teve como desdobramento um documento assinado por mais de 100 países, com princípios de comportamento e de responsabilidade sobre políticas ambientais das diferentes

nações. Além disso, foi criado o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) que se mantiveram até os dias atuais.

Já na década 80, mais precisamente no ano de 1983, foi criada pela ONU a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD), para revisar a implementação das ações debatidas e idealizadas em Estocolmo, ocorridas na década anterior. Logo depois, em 1987, a CMMAD lançou o “Relatório nosso futuro comum” ou Relatório Brundtland em homenagem à Primeira-Ministra Norueguesa Gro Harlem Brundtland, também presidente da Comissão, após discussões entre governos e membros da sociedade civil, entre os anos de 1983 e 1986. Esse documento formulou a primeira definição formal para o termo desenvolvimento sustentável e propagou o conceito, que já vinha sendo discutido desde a década de 1970. A discussão sobre desenvolvimento sustentável surgiu no bojo das preocupações com a degradação socioambiental que ocorria em escala planetária.

De acordo com a CMMAD (1987), Desenvolvimento Sustentável é um conceito que busca atender as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das futuras gerações de atenderem as suas próprias demandas. Isso implica em um equilíbrio entre o desenvolvimento econômico, social e ambiental, buscando promover a prosperidade sem prejudicar o meio ambiente ou exaurir os recursos naturais. O relatório enfatiza a necessidade de adotar um desenvolvimento econômico sustentável, que leve em conta os impactos ambientais e sociais das atividades econômicas. Uma outra definição é “Desenvolvimento econômico e social que atenda às necessidades da geração atual sem comprometer a habilidade das gerações futuras atenderem a suas próprias necessidades. O relatório acrescenta ainda que “satisfazer as necessidades e aspirações humanas é o principal objetivo do desenvolvimento sustentável”. (BRUNTLAND, 1987).

A contar dessa época, o referido conceito tem sido amplamente adotado por governos, organizações não governamentais e empresas em todo o mundo, no entanto muitos autores alertam para uma série pontos controversos acerca das interpretações difundidas pela ONU. Fazendo esse contraponto, podemos citar a concepção de desenvolvimento sustentável segundo Acsehrad (2000), que afirma ser o termo a fórmula encontrada para responder aos impactos negativos do progresso industrialista, incorporando o capital ambiental e abandonando a visão

de que a natureza é um bem livre e dando à mesma um preço justo. De acordo com esse pesquisador:

A noção de sustentabilidade remete antes à lógica das práticas, em que efeitos práticos considerados desejáveis são levados a acontecer, do que ao campo do conhecimento científico, em que os conceitos são construídos para explicar o real. Aplicada ao espaço urbano, a noção de sustentabilidade tem acionado diversas representações para a gestão das cidades, desde a administração de riscos e incertezas ao incremento da “resiliência” – a capacidade adaptativa - das estruturas urbanas. O que parece organizar analiticamente o discurso da “sustentabilidade urbana” seria sua distribuição em dois campos: de um lado, aquele que privilegia uma representação técnica das cidades pela articulação da noção de sustentabilidade urbana aos “modos de gestão dos fluxos de energia e materiais associados ao crescimento urbano”; de outro, aquele que define a insustentabilidade das cidades pela queda da produtividade dos investimentos urbanos, ou seja, pela “incapacidade destes últimos acompanharem o ritmo de crescimento das demandas sociais”, o que coloca em jogo, conseqüentemente, o espaço urbano como território político (2000, p.1).

Além do mais, o mesmo autor (2000) argumenta que a implementação do desenvolvimento sustentável requer mudanças profundas nas estruturas sociais e econômicas existentes, de forma a garantir a justiça socioambiental e a equidade no acesso aos recursos. Ele também enfatiza a importância da participação democrática da sociedade no processo de tomada de decisão, nos espaços de controle social, a fim de assegurar a representatividade dos interesses e demandas das diferentes partes interessadas. Desde a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (1992), a noção de sustentabilidade vem ocupando espaço crescente nos debates sobre desenvolvimento. Segundo Acselrad (1999):

...de um lado, no interior do discurso desenvolvimentista – produzido por agências multilaterais, consultores técnicos e ideólogos do desenvolvimento –, verificou-se um investimento na correção de rumos, no esverdeamento dos projetos, na readequação dos processos decisórios. Com ajustes – acreditam estes atores – a proposta do desenvolvimento poderia ser resgatada, suas dimensões autofágicas, superadas, sua durabilidade, assegurada, sua vigência, sustentada. Por outro lado, no campo das ONGs, em meio à crítica dos limites do conteúdo que governos e instituições oficiais vêm atribuindo ao desenvolvimento, que pretendem, sustentável, alguns veem na sustentabilidade uma nova crença destinada a substituir a ideia de progresso, constituir “um novo princípio organizador de um desenvolvimento centrado no povo”, e ser capaz de “tornar-se a visão mobilizadora da sociedade civil e o princípio guia da

transformação das instituições da sociedade dominante” (PCDF, 1992, p.2).

Acsehrad ainda aponta as incertezas sobre o próprio conceito de desenvolvimento sustentável. A suposta imprecisão do conceito de sustentabilidade, segundo ele, sugere que não há ainda hegemonia estabelecida entre os diferentes discursos:

O que prevalece são, porém, expressões interrogativas recorrentes, nas quais a sustentabilidade é vista como “um princípio em evolução”, “um conceito infinito”, “que poucos sabem o que é” e “que requer muita pesquisa adicional”, manifestações de um positivismo frustrado: o desenvolvimento sustentável seria um dado objetivo que, no entanto, não se conseguiu ainda apreender. Mas, como definir algo que não existe? E que, ao existir, será, sem dúvida, uma construção social? E que, como tal, poderá também compreender diferentes conteúdos e práticas a reivindicar seu nome. Isto nos esclarece por que distintas representações e valores vêm sendo associados à noção de sustentabilidade: são discursos em disputa pela expressão mais legítima. Pois a sustentabilidade é uma noção a que se pode recorrer para tornar objetivas diferentes representações e ideias (ACSELRAD, 1999, p.2).

Em 2006, o Relatório Stern, que tratou dos efeitos das alterações climáticas na economia entre outros, definiu que “desenvolvimento sustentável” e “sustentabilidade” nada mais eram que criar condições econômicas de vida e a sobrevivência do planeta. No mesmo ano, foi lançado o polêmico documentário “Uma verdade inconveniente”, de autoria Al Gore Vice-Presidente dos Estados Unidos à época e crítico ferrenho da política ambiental de W. Bush, que presidiu os EUA entre os anos de 2001 e 2009. O documentário apresenta as mudanças climáticas e as consequências catastróficas para todo o planeta, apontando as atividades humanas como a grande vilã dessas transformações que estão acontecendo no clima. Mesmo que isso tenha sido apontado por muitos como uma mera estratégia política, o documentário deu holofotes ao debate dando oportunidade de se discutir mundialmente sobre o tema, fortalecendo uma articulação global de diversas partes interessadas.

No entanto, o que estamos vendo atualmente é uma mudança muito rápida e significativa nas temperaturas globais, que não pode ser explicada pelos ciclos naturais sozinhos. A comunidade científica concorda que o aumento das emissões de gases de efeito estufa causadas pelas atividades humanas é o principal fator que

está impulsionando o aquecimento global e, como consequência, o desequilíbrio ecossistêmico do nosso planeta (IPCC, 2021).

Nas décadas seguintes, a reflexão sobre os estilos de desenvolvimento e a evolução dos padrões de produção e consumo assumiu uma posição central nos grandes eventos de desenvolvimento, desde a Cúpula da Terra (1992) até a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (Rio+20) (2012).

Na década de 1990, a ideia de que empresas, organizações e investidores deveriam levar em conta os custos ambientais e sociais tornou-se mais amplamente reconhecida, com o surgimento do primeiro índice de ações “socialmente responsável”, o índice Domini 400 Social, e o “triple bottom” (também conhecido como TBL e 3BL) ou, como outros autores preferem, “pessoas, planeta e lucros”. Foi um marco contábil, sob o qual as organizações passaram a levar em consideração seu desempenho social e ambiental, além de seus resultados financeiros.

Em 1992, a "Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento", também chamada de “Rio 92 ou Eco 92”, foi realizada na cidade do Rio de Janeiro e reuniu representantes de diversos países para discutir questões relacionadas à proteção do meio ambiente e desenvolvimento. Nela, líderes mundiais de grandes organizações multinacionais dialogaram em busca de soluções comuns aos desafios socioambientais enfrentados pelo planeta. Com isso, foi criado o Conselho Mundial para o Desenvolvimento Sustentável), primeiro fórum internacional mundial empresarial para a sustentabilidade, que reúne um grande número de empresas de atuação global. Segundo o relatório (ONU, 1993), a conferência contou com a participação de lideranças mundiais, organizações não governamentais e representantes da sociedade civil, que se reuniram em torno de três grandes temas: proteção ambiental, desenvolvimento econômico e equidade social.

Entre os principais resultados do evento, destacam-se a Agenda 21, um plano de ação global para o desenvolvimento sustentável, a Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, que estabeleceu princípios para a gestão ambiental e o desenvolvimento econômico, e a Convenção sobre Diversidade

Biológica, que visa a conservação da biodiversidade e o uso sustentável dos recursos naturais.



Figura 3: O menino (ao centro) que observa a escultura com o globo terrestre durante a Cúpula dos Povos da Rio 92

É o autor desta pesquisa de mestrado que, aos 10 anos, descobriu o significado de global e sensibilidade com a questão ambiental (Foto: Arquivo do autor, 1992).

Independentemente de qualquer crítica que se faça, é fato que a Eco 92 cumpriu um papel de engajamento de gerações inteiras, o qual foi fundamental para que décadas mais à frente a questão ambiental tomasse a importância que tem hoje. O evento também ficou marcado pela participação ativa da sociedade civil, do qual realizou diversos fóruns e eventos paralelos, trazendo à tona questões importantes relacionadas ao meio ambiente e ao desenvolvimento sustentável.

As empresas já vinham de forma relativamente modesta mudando suas práticas considerando a busca por sustentabilidade e a Rio 92 ajudou a tornar o assunto mais prioritário. Apesar de alguns críticos afirmarem que os resultados do Rio 92 foram limitados e que pouco foi feito para implementar as medidas acordadas na conferência, é inegável que esse verdadeiro intercâmbio propiciado pelo evento representou um marco na história do movimento ambiental global, semeou numa geração inteira a reflexão e atenção com as questões socioambientais e trouxe à tona questões importantes que continuam sendo discutidas e enfrentadas até hoje.



Figura 4, 5, 6, 7 e 8: Nas imagens abaixo, meu primeiro “trabalho de campo”, aos 10 anos, observando os povos de diferentes nacionalidades, sendo um atrativo à parte na minha jornada pela Cúpula dos Povos da Rio 92. (Arquivo do autor, 1992).

No ano de 2005, o Relatório Ecosistêmico do Milênio salientou que continuamos a viver além do que os nossos meios permitem, com poucos progressos significativos na consolidação de uma ética intergeracional e dos objetivos de desenvolvimento do milênio (IRIGARAY e STOCKER, 2022).

Continuando nossa caminhada pelo tempo, em 2012, a Rio+20, também conhecida como Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, foi realizada no Rio vinte anos após a Rio 92. A conferência teve como objetivo avaliar o progresso e os desafios enfrentados na implementação das medidas acordadas na Rio 92, além de discutir novas iniciativas para o desenvolvimento sustentável global. Entre os principais temas discutidos na Rio+20, destacam-se a economia verde, a erradicação da pobreza, a segurança alimentar, o acesso à água e à energia, a mudança climática e a governança global. Um dos resultados mais importantes da conferência foi a aprovação da Agenda

2030 para o Desenvolvimento Sustentável, que estabeleceu 17 objetivos e 169 metas para guiar a ação global em direção ao desenvolvimento sustentável nos próximos anos.



Figura 9: 20 anos depois, em 2012, lá estava eu novamente na minha peregrinação pela Conferência, agora na Rio +20. O evento conformou previsões preocupantes e seus resultados foram considerados abaixo do esperado. Arquivo do autor (2012).

Além disso, a Rio+20 foi marcada pela participação ativa da sociedade civil, que realizou diversos eventos paralelos e trouxe à tona questões importantes relacionadas ao meio ambiente e ao desenvolvimento sustentável. No entanto, alguns críticos argumentam que os resultados da conferência foram limitados e que pouco foi feito para implementar as medidas acordadas.

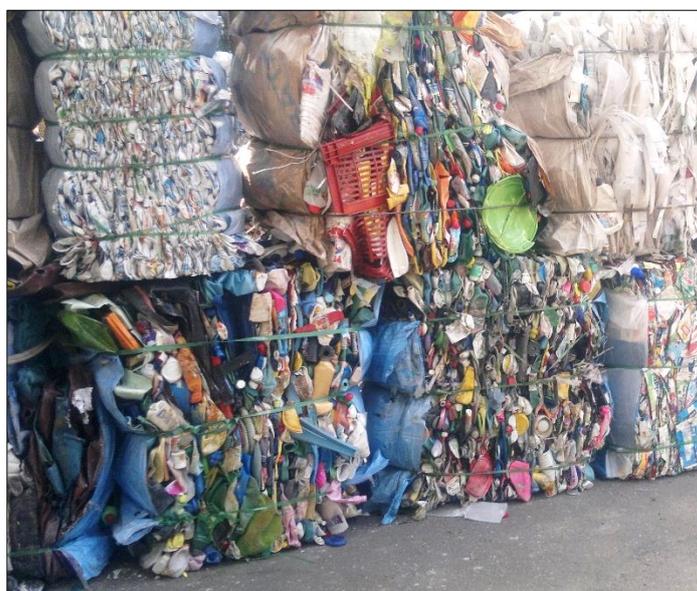


Figura 10, 11, 12 e 13: A poluição por resíduos sólidos foi um dos pontos mais debatidos na Conferência daquele ano e deixou evidente a incapacidade da humanidade em lidar com este problema.

Arquivo do autor (2012).

Já em 2015, a Assembleia Geral das Nações Unidas lança os atuais 17, representando um esforço conjunto, de países, empresas, instituições e sociedade civil, com objetivos focados na erradicação da pobreza, no combate à desigualdade e à injustiça e na proteção do planeta, reafirmando uma visão do desenvolvimento como um processo contínuo, integrado e ético.

No que tange a temática da sociedade do consumo, podemos citar as interpretações de Bauman (2008), que discute como esse conceito é caracterizada pela liquidez, flexibilidade e pelo individualismo. O autor argumenta que a sociedade de consumo é baseada em uma cultura do descartável e do desperdício,

em que as relações humanas são cada vez mais superficiais e voláteis. Bauman também comenta que a sociedade de consumo encoraja um estilo de vida hedonista, promove a ideia de que a felicidade pode ser alcançada através do consumo e rejeita todas as opções culturais alternativas.

Existem inúmeras possibilidades que são apresentadas aos consumidores, opções diferentes, personalizadas, desenvolvidas e pensadas para incitar as pessoas a comprarem e consumirem de maneira frenética. O desejo por ter ou possuir algo se torna instantâneo, da mesma forma que acaba quando é realizado, a vem e vai, tomando um contorno e um comando abrupto das situações, de maneira efêmera, como afirma o autor em outra publicação em 1999. Para ele:

Não tanto a avidez de adquirir, de possuir, não o acúmulo de riqueza no seu sentido material, palpável, mas a excitação de uma sensação nova, ainda não experimentada – este é o jogo do consumidor. Os consumidores são primeiro e acima de tudo acumuladores de sensações; são colecionadores de coisas apenas num sentido secundário e derivativo (p. 91).

Esse consumo exagerado, descartável e regado de desperdício causa uma produção numerosa de lixo e de descarte, fator inadmissível para vias sustentáveis. Capra (2005), uma das grandes referências da educação ecológica, afirma que:

O ressentimento contra a globalização econômica está crescendo rapidamente em todas as partes do mundo. Pode ser que o destino último do capitalismo global seja, nas palavras de Manuel Castells, ‘a rejeição social, cultural e política, por parte de um grande número de pessoas no mundo inteiro, de um autômato cuja lógica ignora ou desvaloriza a humanidade dessas pessoas’ (p.167).

Outro autor que podemos trazer para essa discussão é Baudrillard (2014), intelectual conhecido mundialmente, que argumenta que a sociedade de consumo é caracterizada pela produção de objetos que são mais valorizados por sua imagem do que por sua função ou uso real - são tantos exemplos cotidianos que poderiam ser citados que não caberia nesta pesquisa. Ele pontua que as pessoas se tornaram consumidores passivos que não têm mais controle sobre o que consomem e que a sociedade de consumo produz uma cultura de simulação e simulacro, na qual as pessoas vivem em um mundo de imagens e representações. Basta pensar no

consumo de marcas visando como retorno mais o status social do que o próprio uso real.

Apesar das críticas sobre a ausência de avanços concretos, a Rio+20 representou um importante momento de reflexão e ação em direção ao dito “desenvolvimento sustentável global”, além de ter sido uma grande referência para muitos jovens, destacando a necessidade de ações coletivas e de uma abordagem integrada para lidar com os desafios globais. No entanto, ao longo do tempo, o que se constata é que velhos problemas persistem e que precisaremos, cada vez mais, investigá-los e combatê-los. A transição para uma economia mais solidária, mais colaborativa, requer da sociedade uma maior participação e esforço na construção de caminhos que possam enfrentar os desafios climáticos – inevitáveis - que virão pela frente.

Recentemente, em 2019, tivemos uma projeção sobre o que estava acontecendo no mundo: Os 17 ODS da ONU foram explicitamente projetados para envolver o setor privado na abordagem dos desafios mais prementes do mundo. Quatro anos após os quinze anos de vigência da ONU, a grande questão é se as empresas estão, de fato, avançando com soluções sérias ou se estão simplesmente embarcando em uma enorme charada global de relações públicas. Infelizmente, as pesquisas apontam para a última opção. Uma mudança dramática e imediata na direção tanto das empresas quanto da ONU será essencial para que haja alguma chance de evitar um fracasso embaraçoso” (KRAMER; AGARWAL; SRINIVAS, 2012). Nesse sentido, esta pesquisa de mestrado enxerga o ESG como uma possibilidade de construir caminhos e articulações entre o público e o privado que consigam mitigar os problemas e gerar impactos positivos na sociedade.

No dia 07 de junho de 2021 – Dia Mundial do Meio Ambiente, principal data para a promoção da sensibilização e ação pelas questões ambientais em todo o mundo – a Organização das Nações Unidas deu início à Década da Restauração de Ecossistemas<sup>13</sup>, reunindo em evento diversas lideranças da política global, ciência, comunidades, religião e cultura tendo como objetivo inspirar e apoiar governos, organizações multilaterais, sociedade civil, empresas do setor privado, jovens,

---

<sup>13</sup> A Década das Nações Unidas da Restauração de Ecossistemas é um apelo para a proteção e revitalização dos ecossistemas em todo o mundo, para o benefício das pessoas e da natureza. Ela visa deter a degradação dos ecossistemas e restaurá-los para atingir objetivos globais (ONU, 2021).

grupos de mulheres, povos indígenas, agricultores, comunidades locais e indivíduos em todo o mundo, para colaborar, desenvolver e catalisar iniciativas de restauração dos ecossistemas, visando prevenir, interromper e reverter a degradação da biodiversidade em todos os continentes e oceanos (ZANDONAI, 2021).

No pós-pandemia, tivemos outra projeção das Nações Unidas, através de suas conferências, que alertaram para o risco de a COVID-19 levar a um retrocesso no cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. As consequências da pandemia, segundo a ONU, podem causar anos e até décadas de atraso por causa dos desafios fiscais e de crescimento que os países terão que enfrentar.

De acordo com Souza (2020), o panorama de crise econômica e acontecimentos pontuais ilusórios de melhora ambiental pelo mundo entraram diretamente em conflito com a crise do sistema de saúde e o número de casos e óbitos causados pelo coronavírus. Em meio aos dados de redução dos níveis de poluição global, questionou-se sobre até onde e quando tais mudanças permanecerão e se provocarão algum resultado permanente nos ecossistemas, além dos momentâneos.

Conforme aponta a UFJF (2020), naquele momento pandêmico, as pessoas estavam em um ritmo desacelerado, observando as consequências de tais atitudes sem, porém, considerar a verdadeira problemática ambiental existente em seus discursos e manifestações, como o capitalismo e seu consequente consumo, exploração dos recursos naturais de maneira indiscriminada e, em muitos casos, sem o cumprimento das leis, poluição ambiental por resíduos sólidos e efluentes, poluição atmosférica nos grandes centros urbanos, entre outros. Borges (2020) apontou, por exemplo, que no Brasil, a Associação Brasileira de Recuperação Energética de Resíduos (Abren) alertou por meio de um relatório o Ministério da Saúde sobre o aumento do volume de resíduos hospitalares gerados pelo coronavírus, expondo a população e o meio ambiente aos riscos do material contaminante sem tratamento.

Mas o que sabemos é que o desenvolvimento sustentável não é algo simples de ser aplicado na sociedade atual nem tampouco é um estado permanente de harmonia, onde tudo ficará bem e sem problemas e desafios a serem vencidos, e sim um processo de transformação que passa por alterações e mudanças

constantes, pois envolvem os passos que devem ser seguidos para suprir as necessidades das gerações atuais, de tal maneira que não comprometa os anseios das gerações futuras (COSTA; FERREZIN, 2021).

Mudando o tema, entretanto sem sair do assunto, é importante considerar um conceito que tem ganhado destaque nas últimas décadas, à medida que as empresas são cada vez mais cobradas por sua responsabilidade social e ambiental, que é o “Capitalismo de Stakeholder”, teoria desenvolvida por Freeman (1984) que se baseia na premissa de que as empresas não devem apenas buscar maximizar o lucro para seus acionistas, mas, sim, considerar e equilibrar as necessidades e interesses de todos os envolvidos em suas atividades, incluindo clientes, funcionários, fornecedores, comunidades locais e o meio ambiente. Ele foi importante para a disseminação do conceito de stakeholders pelo mundo a partir da década de 80, e colocou como definição do conceito qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou é afetado pela realização de um propósito organizacional. (FREEMAN, 1984. p.25).

O conceito de Capitalismo de Stakeholder, conforme definido por Freeman (1984), é uma teoria econômica que coloca os indivíduos e grupos interessados em uma empresa, além dos acionistas, no centro das preocupações da gestão empresarial. De acordo com esta visão, uma organização deve levar em consideração as necessidades e expectativas de todos os seus stakeholders - ou seja, as partes interessadas com algum tipo de interesse ou influência na empresa - ao tomar decisões e agir de forma responsável.

Freeman (1984) argumenta que o modelo tradicional de gestão empresarial, baseado na maximização do valor para o acionista, é limitado e ineficaz. Esse modelo não leva em conta o fato de que uma empresa não pode prosperar sem o apoio e a colaboração de seus stakeholders, que incluem clientes, funcionários, fornecedores, comunidades locais e governos, entre outros. Para ser bem-sucedida a longo prazo, uma empresa deve gerenciar seus relacionamentos com esses grupos de maneira equilibrada e responsável, evitando tomar decisões que beneficiem apenas alguns em detrimento de outros.

A abordagem de Freeman enfatiza a importância da ética empresarial e da responsabilidade social corporativa, e sugere que as empresas devem atuar como

cidadãos corporativos responsáveis. Isso significa que as empresas devem ter em conta não só os interesses financeiros de seus acionistas, bem como as preocupações sociais, ambientais e éticas de seus stakeholders. Para isso, é necessário um compromisso sério com a transparência e a prestação de contas, a fim de garantir que a empresa seja responsável por suas ações.

Embora o conceito de Capitalismo de Stakeholder tenha sido criticado por alguns por ser demasiadamente idealista ou impraticável, muitas empresas já estão adotando essa abordagem e vendo resultados positivos. Empresas que operam de forma responsável em relação a seus stakeholders tendem a desfrutar de maior confiança e lealdade de clientes e funcionários, bem como de uma reputação positiva e maior aceitação pelos governos e comunidades em que operam. Além disso, ao considerar a perspectiva de um grupo mais amplo de partes interessadas, as empresas podem identificar oportunidades de negócios e mitigar riscos que não seriam detectados por meio da análise de dados financeiros (HARRISON, BOSSE, PHILLIPS, 2010).

Segundo Freeman (1984), os stakeholders podem ser:

- primários (possuem relação formal, contratual e contínua com a empresa (empregados, acionistas, fornecedores etc., mais envolvidos com o cerne da operação).
- secundários (governo, sociedade, ONGs, concorrentes, imprensa etc., sem relação cotidiana com o negócio).

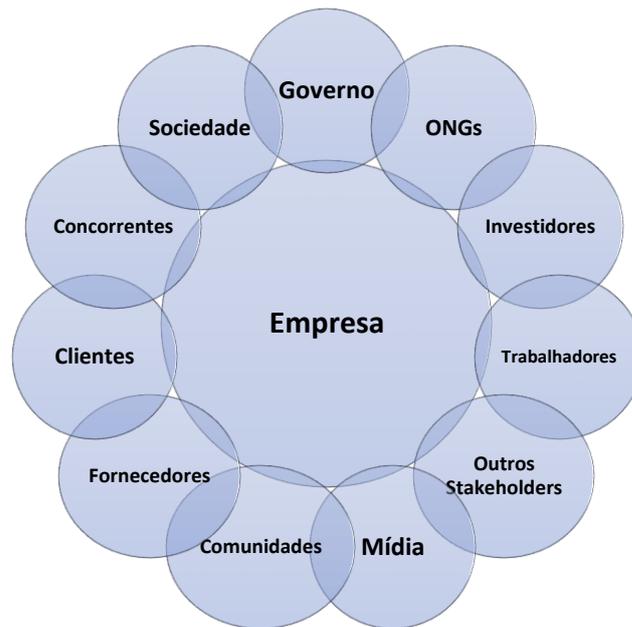


Figura 14: Modelo para compreender a diversidade de partes interessadas que podem ter uma determinada área de interesse ou negócio precisa considerar ao tomar uma decisão. No Capitalismo de Stakeholder, o acionista é apenas uma das partes envolvidas, e não mais a única (Adaptado Freeman, 1984; Donaldson & Preston, 1995)

Em resumo, a visão de Freeman sobre o Capitalismo de Stakeholder propõe uma nova forma de pensar sobre a gestão empresarial, em que a empresa é vista como um participante em uma rede de relacionamentos com suas partes interessadas. Ao gerenciar esses relacionamentos de maneira responsável e equilibrada, as empresas podem criar valor a longo prazo para todos os seus stakeholders, bem como para a sociedade em geral.

Com o passar do tempo, a agenda de sustentabilidade vai ganhando mais sentido e se incorporando à responsabilidade corporativa das empresas. E o que temos visto atualmente é a Governança evolui para ESG, ou seja, o capitalismo evoluindo para o capitalismo de stakeholders.

De acordo com Freeman (2010), as empresas devem ser vistas como sistemas complexos que interagem com múltiplos grupos de interesse, e o sucesso a longo prazo depende de sua capacidade de gerenciar essas interações de forma a criar valor para todos os envolvidos. Em vez de focar exclusivamente na maximização do lucro, as empresas devem buscar criar valor compartilhado para seus stakeholders, equilibrando suas necessidades com as demandas do negócio.

Um dos principais defensores do capitalismo de stakeholder é o renomado filósofo e professor universitário americano, Michael Sandel (2012). Para ele ideia

de que tudo é para venda, incluindo a dignidade humana, é um sintoma de uma cultura de mercado em que tudo é reduzido a uma transação financeira. O autor ainda propõe que as empresas adotem uma visão mais ampla e comprometida com seus diversos stakeholders, em vez de apenas focar em maximizar o lucro dos acionistas. Ele argumenta que, ao se concentrar apenas nos interesses dos acionistas, as empresas podem causar danos aos seus funcionários, clientes e comunidades, o que pode prejudicar a longo prazo seus próprios interesses financeiros.

Em suma, o capitalismo de stakeholder é uma abordagem de negócios que enfatiza a importância de levar em consideração as necessidades e interesses de todos os envolvidos em uma empresa, e não apenas dos acionistas. Em outras palavras, o modelo reconhece que as empresas têm responsabilidades com seus clientes, funcionários, fornecedores e a sociedade em geral, além dos acionistas. Esse modelo de negócios está intimamente ligado ao conceito de Triple Bottom Line (TBL), que considera não apenas o lucro, do mesmo modo que a responsabilidade social e ambiental das empresas. Como observado por Sandel (2012), essa abordagem pode ajudar as empresas a serem mais sustentáveis e a longo prazo mais bem-sucedidas financeiramente.

O TBL é uma abordagem que tem como objetivo medir o desempenho das empresas não apenas com base em seu resultado financeiro, como também em sua contribuição social e ambiental. O conceito foi introduzido pelo britânico John Elkington (1994) - o famoso consultor de gestão e guru da sustentabilidade - e foi posteriormente incorporada ao primeiro relatório de sustentabilidade da empresa petrolífera Shell, em 1997, tornando-se uma das bases do capitalismo de Stakeholder. Elkington cunhou o termo "*Triple Bottom Line*" como sua maneira de medir o desempenho no mundo corporativo americano, mencionando como o ser humano enfrenta problemas urgentes, muitas vezes procrastinando sua solução ou mesmo negando sua existência. Essa teoria argumenta que as empresas devem trabalhar simultaneamente nessas três linhas de base: lucro, pessoas e planeta, avaliando o nível de comprometimento de uma empresa com a responsabilidade social corporativa e seu impacto no meio ambiente ao longo do tempo. A ideia era que uma empresa pudesse ser gerenciada de uma maneira que não só ganha dinheiro, da mesma maneira que exerça outros papéis como a melhora na qualidade

de vida das pessoas e o bem-estar do planeta. O autor também cita como pontos cruciais para o estabelecimento de um conceito de desenvolvimento sustentável que não deixe de considerar a integração do cuidado com o meio ambiente com cada aspecto que envolva atividades sociais, políticas e econômicas, mesmo com todas as críticas que se tem sobre esses momentos.

Em sua análise, Elkington também propõe novas estratégias para os negócios produzirem resultados conhecidos como *win-win-win*<sup>14</sup>, beneficiando ao mesmo tempo as empresas, seus clientes e o meio ambiente. Continuando a análise sobre o texto *Towards the sustainable corporation: win-win-win business strategies for sustainable development*, Elkington (1994) diz que, naquela década, se notava que não era mais possível lutar contra o lucro, ou o crescimento das organizações como fizeram os ambientalistas ou ecologistas anteriores. Para ele, sem as empresas desempenhando papel central na agenda global, não haveria a concretização dos objetivos das estratégias de desenvolvimento sustentável. O autor ainda traz uma fala importante de Schmidheiny, afirmando que a sustentabilidade exige que as empresas prestem atenção a todo o ciclo de vida de seus produtos e às necessidades específicas e mutáveis de seus clientes. Esses cuidados ajudariam a desenvolver uma nova tendência no mundo dos negócios: o “ambientalismo corporativo”.

---

<sup>14</sup> Em uma perspectiva de "win-win-win", segundo Freeman, a empresa busca criar valor para todos os seus stakeholders, não apenas para si mesma ou para um grupo específico de partes interessadas. A empresa reconhece que, ao criar valor para todos, ela também criará valor para si mesma a longo prazo, em vez de maximizar os lucros de curto prazo a qualquer custo. Nesse sentido, a abordagem "win-win-win" de Freeman enfatiza a importância da responsabilidade social empresarial, da ética nos negócios e do equilíbrio entre os interesses das partes interessadas, como forma de criar valor compartilhado e sustentabilidade a longo prazo.

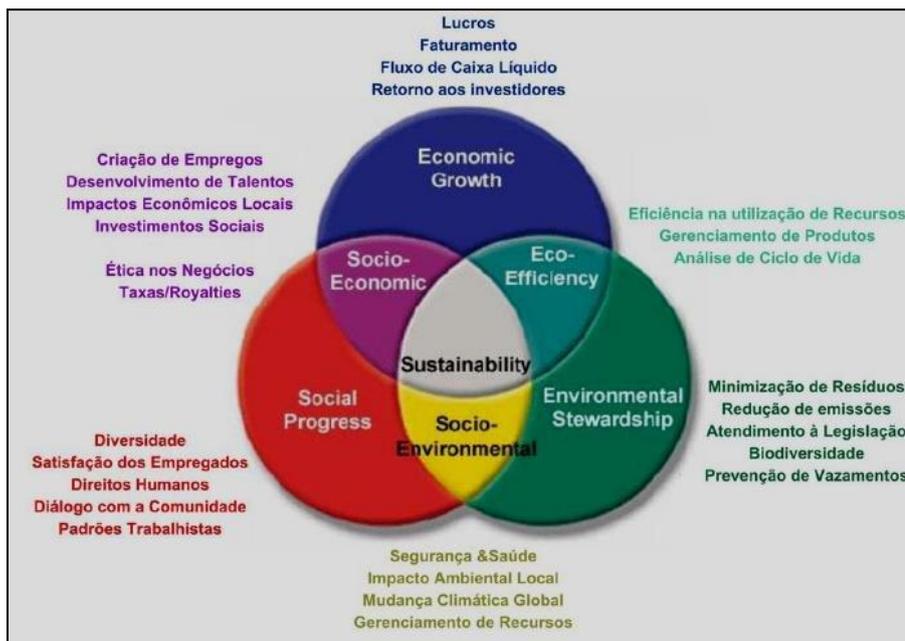


Figura 15: Modelo do conceito Triple Bottom Line, de Elkington.  
Fonte: IPIECA / API, 2002.

Na época do artigo do Elkington, a maior parte dos consumidores verdes eram do fim da geração Baby Boom (nascidos entre 1946 e 1964), que desconfiavam da publicidade, exigiam mais informações sobre os produtos e eram leais às empresas que consideravam cidadãs corporativas responsáveis (Elkington, 1994).

A razão óbvia para aplicar a TBL é ter um impacto positivo maior no mundo, uma vez que nos encontramos numa grande crise social e ambiental mundial. Em vez de focar apenas no lucro, as empresas podem determinar quantitativamente como o negócio está mudando positivamente o mundo e as pessoas com as quais se relaciona.

Um plano de TBL mais abrangente também pode atrair clientes e investidores interessados em priorizar certas métricas não financeiras em vez de métricas financeiras e é claro que esse ponto interessa bastante as empresas. Alguns clientes podem ficar indecisos entre dois produtos similares e o fator decisivo pode ser a agenda ESG (ambiental, social e governança) desenvolvida pelas empresas. Pelo menos no meu caso tem sido assim, mesmo pagando mais eu faço escolhas pensando nos impactos, tanto da empresa como também os meus. Além disso, os investidores podem buscar ativamente colocar seu dinheiro em um negócio que tenha planos sociais e ambientais. Na figura abaixo podemos citar alguns exemplos

de empresas que tiveram impactos após escândalos relacionados a fatores ESG. Gigantes como Nike, Nestlé, BP, Volkswagen entre outras tantas que diariamente acabam sendo desmascaradas praticando ações que vão totalmente contra o que se espera de empresas compromissadas com o desenvolvimento socioambiental.



Figura 16: Exemplos de incidentes ocorridos nas últimas décadas que marcaram a necessidade de aprimorarmos o debate sobre o ambiental, o social e a governança.

Fonte: Ibmecc/ Exame (2023).

As estratégias de Triple Bottom Line podem resultar em aumento da lucratividade ao longo do tempo. Embora os custos a curto prazo possam aumentar, uma empresa pode se tornar mais eficiente a longo prazo. Podemos ter como exemplo uma empresa que converta sua frota para veículos elétricos. Em curto prazo, isso representará um grande aporte de capital. Mas em longo prazo, a empresa pode colher o benefício da redução dos custos de energia, menos gastos com manutenção e de uma imagem positiva que pode atrair mais clientes, investidores e reter profissionais. Contudo, é importante ressaltar que o TBL pode ser difícil de medir, caro de se implementar e causar estratégias concorrentes em relação aos componentes da Triple Bottom Line. Nesse sentido, o papel da liderança é fundamental para gerenciar todas essas nuances. Corroborando com o que foi dito acima, Kenton (2023) comenta que:

Um dos principais desafios da Triple Bottom Line é a dificuldade de medir certas linhas de base sociais e ambientais. A lucratividade é intrinsecamente quantitativa, então é fácil de medir. No entanto, considere o exemplo de tentar avaliar o impacto econômico de prevenir um derramamento de óleo. Uma empresa pode facilmente identificar os custos de entrada, mas pode ser mais difícil identificar as entradas ou resultados não financeiros. Endereço eletrônico: Triple Bottom Line ([investopedia.com](http://investopedia.com)). Acessado em 30/04/2023.

Também pode ser difícil mudar de prioridades que são aparentemente antitéticas, como maximizar retornos financeiros individuais enquanto se faz o maior bem possível para a sociedade, da mesma forma que manter os mesmos padrões de produção e consumo sabendo que esse modelo por si só já não se sustenta. Algumas empresas podem ter dificuldade em equilibrar o uso de recursos, como o capital humano, em todas as três linhas de base (pessoal, planeta e lucro) sem favorecer uma em detrimento de outra. Incluir capital social, humano e ambiental juntamente com o capital financeiro torna possível obter uma imagem mais precisa do impacto da empresa na sociedade.

Hoje em dia, o mundo corporativo está mais atento do que nunca de sua responsabilidade social e ambiental o que não quer dizer que podemos chamar isso de consciência. Em muitos casos, podemos observar que algumas empresas incorporam fatores ESG mais pela estratégia de negócio do que pela consciência em si de seus líderes e colaboradores. Contudo, fato é que as empresas estão cada vez mais adotando ou ampliando seus programas socioambientais da mesma forma que os consumidores querem que as empresas sejam transparentes sobre suas práticas e considerem todas as partes interessadas. Muitos consumidores estão dispostos a pagar mais por roupas e outros produtos se isso significa que os trabalhadores recebam um salário justo e o meio ambiente seja respeitado no processo de produção.

A mentalidade do conceito de TBL é importante porque desvaloriza o protagonismo extremo do desempenho financeiro, embora o lucro ainda seja um pilar fundamental desse pensamento. Essa métrica de relatório alternativa incentiva as empresas a estabelecer metas sociais, ambientais, filantrópicas e não financeiras em vez de tomar decisões com base em maximizar o lucro. Além disso, o TBL é importante para os investidores que consideram em quais empresas investir. Em alguns casos, investidores podem optar por colocar seu dinheiro em empresas que não apresentam lucros expressivos, mas que produzam resultados filantrópicos mais fortes e positivos para a sociedade. À medida em que as empresas dedicam mais recursos aos impactos sociais e ambientais, elas podem relatar suas realizações usando a tripla linha de base. Essa estrutura de relatório demonstra pontos relacionados ao lucro, às pessoas e ao planeta e quantifica resultados além da receita líquida da empresa.

Não obstante, ainda existem muitas críticas e dúvidas em relação à agenda ESG, como a dificuldade de mensuração e a falta de padronização das métricas utilizadas para avaliar o desempenho das organizações em relação a esses fatores. Um dos autores que critica o ESG é o filósofo político Jason Brennan. O autor argumenta (2019) argumenta que a abordagem ESG é problemática porque é baseada em uma visão simplista e ingênua da relação entre empresas e sociedade.

Ainda segundo Brennan (2019), o ESG assume que as empresas são agentes morais e que têm a responsabilidade de promover o bem-estar da sociedade em geral. No entanto, essa visão ignora a natureza competitiva e autointeressada das empresas, que estão sempre buscando maximizar seus lucros e sua posição no mercado.

Além disso, Brennan argumenta que o ESG pode ser contraproducente, pois cria uma falsa sensação de segurança para os consumidores e investidores. Ao confiar nas práticas ESG de uma empresa, os consumidores e investidores podem se sentir mais confortáveis em apoiá-la, mesmo que essa empresa não esteja fazendo o suficiente para proteger o meio ambiente ou promover a justiça social.

De acordo com Klein (2008), a "agenda capitalista" na qual se insere a temática ESG é responsável pela exploração de recursos naturais, a poluição e a degradação ambiental, a redução dos direitos trabalhistas e o aumento da desigualdade social. A autora argumenta que o capitalismo neoliberal tem sido a força motriz por trás da expansão da agenda capitalista, promovendo políticas de livre mercado e privatização que visam a maximização dos lucros corporativos e ignoram as consequências socioambientais destas decisões.

Outro autor que discute a "agenda capitalista" dentro desse enquadramento é Chomsky (2016), que afirma que as grandes empresas e corporações têm grande influência nas decisões políticas, moldando as políticas governamentais em seu próprio benefício. O autor argumenta que a "agenda capitalista" está por trás de políticas como a desregulamentação financeira e a privatização de serviços públicos, que enfraquecem o Estado e beneficiam os interesses das elites econômicas.

Apesar das críticas de diversos especialistas e intelectuais, é importante reconhecer que a abordagem ESG tem contribuído para aumentar a conscientização

sobre as questões ambientais e sociais na gestão empresarial, mesmo que ainda a sociedade não tenha colhido grandes resultados dessa empreitada. É preciso continuar debatendo e questionando as limitações dessa abordagem, a fim de desenvolver novas formas mais eficazes e responsáveis de gerenciar a relação entre empresas e sociedade.

Diante dessa conjunção, é importante que a gestão pública considere o ESG como uma abordagem fundamental para a construção de um futuro mais justo e sustentável. Para isso, é necessário que haja um compromisso real com a adoção de práticas mais responsáveis e sustentáveis, bem como a implementação de políticas públicas que considerem esses aspectos. A aplicação do ESG na gestão pública pode ser um importante instrumento para a construção de uma sociedade mais justa, equilibrada e sustentável.

Em face do que foi exposto, a agenda ESG se apresenta como uma importante ferramenta para as empresas que desejam se destacar no mercado e manter sua relevância a longo prazo. A adoção de práticas ESG pode gerar benefícios tangíveis, como a redução de custos, o aumento da eficiência operacional, a fidelização de clientes e a atração de capitais.

Ademais, a adoção de práticas ESG pode trazer benefícios intangíveis, como o fortalecimento da reputação da empresa, a melhoria da relação com os stakeholders e a promoção da inovação e da criatividade dentro da organização.

Hoje, na prática das organizações privadas, há uma verdadeira corrida pela incorporação de indicadores associados a objetivos de proteção ambiental, responsabilidade social e transparência administrativa, uma vez que isso pode se reverter em recursos financeiros para companhias que estiverem incorporando esses critérios à cultura da empresa. Aos poucos, a sigla ESG passou a ser utilizada no lugar do termo Sustentabilidade em diversos fóruns de discussão, relatórios e pesquisas, tornando-se uma forma de se referir ao que empresas e entidades estão fazendo para serem socialmente responsáveis, ambientalmente sustentáveis e administradas de forma correta. Isto nada mais é do que a integração da geração de valor econômico com a preocupação com as questões ambientais, sociais e de governança corporativa (BERTÃO, 2022).

Desta maneira, de acordo com Bertão (2022), o mundo vive o início de uma nova forma de fazer negócios. Será cada vez mais necessário as empresas mostrarem sua responsabilidade e comprometimento com o mercado que atuam, seus consumidores, fornecedores, colaboradores, comunidades vizinhas, governos, mídia, organizações da sociedade civil e seus investidores. Do contrário, poderão perder receitas, serem alvo de boicotes de consumidores, se tornarem menos competitivas e até virarem obsoletas.

Existem diversas empresas, inclusive brasileiras, que se destacam por suas práticas de responsabilidade social, ambiental e governança corporativa (ESG). É possível entender quais setores da economia estão mais envolvidos nesse tema.

De acordo com o Anuário Integridade ESG 2022, publicado pela Insight Comunicação, as 11 companhias que foram destaque, em ordem de classificação no ranking, são: Ambev, Suzano, Gerdau, Bradesco, Itaú Unibanco, Santander, Banco do Brasil, Ambipar, B3, Natura e Raízen. Estas companhias consideradas de maior reputação dentro da pauta ESG concentram 1/3 das ações em temas relacionados às agendas ambiental, social e de governança que se tornaram notícia na imprensa<sup>15</sup>

Na análise comparativa, as 19 primeiras empresas colocadas concentram 51% das menções ESG nas mídias do país, com a Petrobras sendo a grande puxadora da temática governança. Porém, somente com 64% das publicações positivas, contra 36% negativas, segundo o estudo.

Já a Ambev foi a empresa brasileira com melhor destaque na agenda ESG, conforme os critérios do estudo. Ainda segundo Cunha (2023), contam para o desempenho geral não só as práticas ambientais como os compromissos na área social e os projetos estruturais na sua operação e governança.

O Bradesco ficou na liderança do ranking do setor financeiro. Com base nas métricas adotadas, a instituição foi considerada, ao longo de 2022, como o banco com o maior grau de adesão às práticas ESG, ao ser o primeiro se comprometer

---

<sup>15</sup> CUNHA, 2023. Disponível em: <https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/empresas/noticia/2023/06/12/quais-empresas-listadas-na-bolsa-tem-a-melhor-reputacao-quando-o-assunto-e-esg-confira.ghtml>.

com o equilíbrio de emissões de carbono de suas carteiras de crédito e aplicações e estabelecer, ainda, uma série de medidas nas demais verticais do negócio.

Em relação aos setores da economia de maior visibilidade na agenda ESG, o Anuário aponta que o setor de Papel e Celulose é o mais bem avaliado. Além disso, as duas principais empresas do setor, Suzano e Klabin ocupam, respectivamente, o 2º lugar e o 19º lugar no ranking geral. Depois do setor de papel e celulose, vem os Bancos; Alimentos e Bebidas; Petróleo, gás e derivados; Mineração e Siderurgia; Varejo; Energia Elétrica e Cosméticos. Na outra ponta, no setor de Petróleo e Gás, uma das indústrias mais poluidoras devido ao seu impacto direto e agressivo sobre o meio ambiente e comunidades tradicionais, a Raízen ocupa o primeiro lugar por suas práticas que indicam uma visão integrada tanto em termos de modelos de negócios quanto no desenvolvimento de tecnologias que possam influenciar a transição energética. Em análise de Cunha (2023), o Anuário revela ainda um equilíbrio em relação aos temas tratados no acrônimo ESG, pelas 100 empresas listadas no ranking. O eixo Social (36%) lidera com diferença pequena as ações divulgadas pelas companhias, seguido pelo Ambiental (33%) e Governança (31%).

Outra que podemos citar é a Osklen, empresa brasileira que também tem se destacado em termos de práticas socioambientais e serviu de inspiração para esta pesquisa de mestrado, além de fazer parte do estudo de caso escolhido para ser trabalhado no terceiro capítulo. A empresa já recebeu diversos prêmios e reconhecimentos internacionais por suas práticas sustentáveis e tem se destacado como uma marca que se preocupa com a sustentabilidade e com o impacto social e ambiental de suas atividades.

Com base no estudo de caso envolvendo a parceria da Osklen com a Prefeitura do Rio de Janeiro em iniciativas de preservação da biodiversidade da região costeira da cidade, foi possível assimilar a potencialidade do ESG em alavancar outras articulações como esta. O engajamento da empresa com práticas sustentáveis e a parceria com órgãos públicos locais demonstram que o ESG pode ser um importante catalisador para a criação de sinergia entre setores público e privado em prol de objetivos comuns de sustentabilidade ambiental. Além disso, a parceria evidenciou a importância da criação de modelos de negócio que considerem a preservação do meio ambiente como uma prioridade estratégica, e

não apenas uma obrigação regulatória. Portanto, o estudo de caso apresentado nesta pesquisa destaca o papel fundamental que o ESG pode desempenhar no fortalecimento de colaborações entre empresas e governos locais em iniciativas de preservação ambiental.

Por outro lado, existem críticos e céticos em relação a essa abordagem. Fassin (2016) argumenta que os indicadores ESG podem ser simplistas e não capturar adequadamente as complexidades das questões ambientais e sociais que as empresas enfrentam. Ele destaca a preocupação de que os indicadores ESG muitas vezes focam em métricas quantitativas que podem não refletir completamente o impacto real de uma empresa. Para Thamotheram (2013), os indicadores ESG muitas vezes carecem de uniformidade e consistência, o que dificulta a comparação entre empresas. Ele destaca a necessidade de aprimorar a qualidade dos dados ESG e torná-los mais padronizados.

É importante observar que as críticas aos indicadores e critérios ESG não negam a importância da consideração ambiental, social e de governança nas decisões de investimento, mas destacam a necessidade de aprimorar a precisão, consistência e transparência dos dados ESG e das métricas usadas para avaliar o desempenho das empresas nesses aspectos.

### **3. Alinhamento de conceitos-chave que balizarão a pesquisa: potencialidade, gestão do território, governança, interações entre o público e o privado, desenvolvimento sustentável e serviços ecossistêmicos**

No capítulo anterior, exploramos o conceito de Environmental, Social, and Governance e ressaltamos a relevância desta dissertação de mestrado em debater as oportunidades e potencialidades decorrentes do ESG enxergando-o sob a ótica metafórica da expressão popular “copo meio cheio ao invés do copo meio vazio”, ou seja, olhar para essa agenda com senso crítico, entendendo suas incongruências e desafios, entretanto, identificando possibilidades e oportunidades de alavancar/potencializar/fomentar/suportar ações que tragam benefícios para a gestão das cidades e, principalmente, para a vida cotidiana de milhões de pessoas. O ESG trabalha com critérios que podem ser utilizados para medir o quanto um negócio busca formas de minimizar seus impactos no meio ambiente, definir responsabilidades para as pessoas em seu entorno e manter os melhores processos de administração dos recursos, que atendem a todos. Além disso, também pode ser utilizado para aplicações com critérios de sustentabilidade. Em vez de serem analisados apenas índices financeiros, por exemplo, investidores também observam fatores ambientais, sociais e de governança<sup>16</sup> de uma companhia. Isso já representa, de certa forma, uma mudança na maneira de pensar da economia mundial, mesmo que ainda tenhamos muitas críticas a respeito desse movimento do mercado.

Em grande parte, este movimento crescente é fruto da demanda de uma série de *stakeholders* ligados diretamente às atividades destes negócios como consumidores, colaboradores, fornecedores, dirigentes, gestores, imprensa e investidores. Todavia, para além desse recorte próprio do mundo *business*, é possível identificar que estratégias ESG já desenvolvidas pela iniciativa privada podem também ser potencializadas, a partir de articulações com o Poder Público, de modo a atingir um maior impacto na coletividade como um todo.

---

<sup>16</sup> O termo Governança aqui está ligado às políticas, processos, estratégias e orientações de administração das empresas e entidades. Entram no tema, por exemplo, conduta corporativa; composição do conselho e sua independência; práticas anticorrupção; existência de canais de denúncias sobre casos de discriminação, assédio e corrupção; auditorias internas e externas; respeito a direitos de consumidores, fornecedores e investidores; transparência de dados; remuneração dos executivos; entre outros. Está intimamente ligado aos dois outros termos (Social e Ambiental), por ser quem dita, orienta, fiscaliza e reporta as práticas sustentáveis ou não (BERTÃO, 2022).

De tal modo, para este segundo momento, faremos uma análise aprofundada para delimitar conceitos polissêmicos que são essenciais à assimilação deste trabalho, assim como traremos algumas referências que apontam, na atualidade e para os próximos anos, um vultuoso aporte financeiro em práticas com referenciais ESG, classificado por esta dissertação como um momento de oportunidade, tendo em vista um presente de crise e um futuro de incertezas pelos quais passamos enquanto humanidade.

Esta pesquisa sustenta a convicção de que o financiamento de projetos e parcerias pelo ESG não pode ser realizado de forma indiscriminada e em desarmonia com o campo socioespacial. É essencial considerar a realidade de cada território, compreendendo suas singularidades, especificidades e demais detalhes relevantes antes da execução de qualquer iniciativa que tenha impacto no território. Reconhece-se a importância de uma abordagem cuidadosa e contextualizada, levando em conta as características únicas de cada localidade, sua cultura, os usos do território pela população, recursos naturais, dinâmicas sociais e econômicas – será possível observar todos esses detalhes na análise do estudo de caso do terceiro capítulo -. Acredita-se que assim é possível garantir que as iniciativas promovam resultados efetivos, com impactos socioambientais positivos e alinhados com as demandas e necessidades locais, evitando assim contradições e paradoxos organizacionais<sup>17</sup>. De acordo com Silva (2007):

A Geografia não pode se furtar à percepção dos paradoxos organizacionais para a compreensão da natureza da gestão em curso em um dado território, sob o risco de se deixar atrair por discursos reducionistas, tais como a “invulnerabilidade do capital” ou a “naturalização do atraso”, bastante frequentes em algumas pesquisas socioespaciais.

Ao delinear e apreender esses conceitos, estaremos nivelados para discutir a análise crítica do estudo de caso, sobre a colaboração realizada entre a empresa Osklen e a Prefeitura do Rio de Janeiro para a restauração da restinga das praias de Ipanema e Leblon. Nesse sentido, direcionaremos agora nossa atenção para temas essenciais, tais como Gestão do Território, Governança, Parcerias entre o Público e o Privado, Potencialidade, Serviços Ecosistêmicos além de outros conceitos que

---

<sup>17</sup> Este conceito é clássico (anos 1950) e voltou a ganhar espaço, nas últimas décadas, nos estudos de gestão de recursos, dada a ampliação das contradições visualizadas em diversas políticas públicas como reflexo dos diferenciais entre os discursos e as práticas de variados agentes.

servirão de base para a compreensão das possibilidades da agenda ESG em fomentar interações entre o público e o privado que promovam melhorias na qualidade de vida<sup>18</sup> das cidades e novas arquiteturas político-institucionais de gestão dos territórios sob a égide legal de outra legislação factível de solidariedades e coparticipações nas esferas da política e da sociedade territorializada. Essas solidariedades, aqui utilizando o sentido concebido por Silva (2002) ao tratar a cooperativização<sup>19</sup> entre instituições privadas e públicas como uma “luta não corporativa entre atores e agentes diversos por qualidade de vida em um mundo desigual”, reforçam as discussões sobre o modelo federativo brasileiro e suas formas de representação político-institucional. Ainda segundo o autor, tal modelo, já sinalizado por pesquisadores, como Souza (2005, 2008 e 2017), Castro (2005 e 2006) e Rodrigues (2015), como pouco adequado aos padrões de qualidade exigidos para a gestão das coisas públicas, necessita de urgente releitura de concepção e legislação na defasada Carta Magna brasileira (1988), que não reflete o perfil socioespacial atual do país. No caso das regiões metropolitanas brasileiras que, em alguns casos, incorporam o sentido de megarregião na percepção de Lencioni (2015), a organização espacial altamente densa concentra poder econômico e político e, ao mesmo tempo, possui um apelo cultural e social arraigado por agregar funções de *core areas*<sup>20</sup>.

Todavia, em diversos casos (e cada vez mais constante), tal condição de poder reverte-se negativamente em relação às expectativas de “espaços repletos de potencialidades” – já que em ambientes muito urbanizados convergem padrões

---

<sup>18</sup> Em uma tentativa de análise da qualidade de vida de forma mais ampla, saindo principalmente do reducionismo biomédico, autores diversos abordam essa concepção como uma representação social criada a partir de parâmetros subjetivos (bem-estar, felicidade, amor, prazer e realização pessoal) e também objetivos (acesso a serviços públicos, seguridade social, proteção à vida privada e coletiva, liberdade de ser/ir/vir, capacidade de geração da subsistência, vida integrada aos sistemas oficiais, dentre outros), cujas referências são a satisfação das necessidades básicas e das necessidades criadas pelo grau de desenvolvimento econômico e social de determinada sociedade (Adaptado de PEREIRA et al, 2012, p. 241).

<sup>19</sup> Processo que expressa a teoria de Münster, uma dimensão mais adequada, a partir dos anos 1980, de uma coparticipação competitiva e cooperativa entre atores e agentes que expressam a cooperação para muito além dos pressupostos clássicos de Rochedale (século XVIII), conectando-se o conceito de cooperativização aos tempos atuais de globalização e das sociedades em rede e atomizadas.

<sup>20</sup> “core area” mencionado no texto refere-se a uma área central ou concentrada que desempenha um papel central na economia e nas relações de poder de um determinado país ou região. Essa área é caracterizada por um alto grau de desenvolvimento econômico, concentração de atividades produtivas, infraestrutura avançada e capacidade de inovação tecnológica. Fonte: Referência eletrônica: Rogério Haesbaert, «Regionalizações brasileiras: antigos legados e novos desafios», Confins [Online], 44, 2020, posto online no dia 15 março 2020, consultado o 11 junho 2023. URL: <http://journals.openedition.org/confins/26401>; DOI: <https://doi.org/10.4000/confins.26401>

atuais de qualidade de vida (perspectivas holísticas com outras que tomam formas de concretude material no cotidiano territorial), que, em condições de grande desigualdade socioespacial, geram um grande mal-estar coletivo e individual (SILVA,208). Por falar em potencialidades, não poderemos deixar de trabalhar a construção desse conceito alinhado à interpretação adotada na presente pesquisa, que será apresentado mais à frente e permitirá alcançar o potencial da agenda ESG.

Com relação à apropriação de conceitos desta pesquisa, entendemos que a gestão do território engloba um conjunto de ações e estratégias voltadas para a ordenação e o desenvolvimento de áreas geográficas específicas, considerando os aspectos ambientais, sociais, econômicos e culturais. Assimilar os princípios e as práticas relacionadas a essa disciplina é fundamental para analisarmos as oportunidades e possibilidades da agenda ESG na gestão territorial.

Para isso, recorreremos às contribuições de Silva (2005; 2007; 2015; 2016) que discute planejamento e gestão do território, especialmente no Rio de Janeiro e em ambientes metropolitanos, sob a ótica de novas arquiteturas político-institucionais de gestão dos territórios para um modelo de mais adequado às expectativas de grupos sociais distintos. Pelo fato de o recorte espacial dessa pesquisa ser no Rio de Janeiro (praias de Ipanema e Leblon) é imprescindível levar em consideração os desafios do ambiente metropolitano o qual estamos inseridos.

Outro ponto importante de se destacar aqui é a interpretação do termo governança. Até este momento, trabalhamos o referido conceito relacionado à governança corporativa, que está ligada às políticas, processos, estratégias e orientações de administração das empresas e entidades. Entram no tema, por exemplo, práticas anticorrupção; conduta corporativa; composição do conselho e sua independência; existência de canais de denúncias sobre casos de assédio, discriminação e corrupção; auditorias internas e externas; respeito a direitos de consumidores, fornecedores e investidores; transparência de informações; remuneração dos executivos; entre outros. No âmbito do ESG, está profundamente ligado aos dois termos (Social e Ambiental), por ser quem dita, orienta, fiscaliza e reporta as práticas sustentáveis (BERTÃO, 2022).

Entretanto, existem outras interpretações do tema governança que serão importantes para apreender o conceito na perspectiva da gestão dos territórios.

Basicamente, governança é um conceito que engloba a forma como as decisões são tomadas e implementadas em uma determinada estrutura organizacional ou sistema e pode ser interpretada por diferentes correntes do pensamento, configurando-se um conceito polissêmico. Na concepção da gestão do território, a governança desempenha um papel central na coordenação de diferentes atores e na definição de políticas públicas que visam o desenvolvimento sustentável e a qualidade de vida da população.

Sobre a relação entre governança e gestão pública podemos tomar aqui como referência a definição dada pelo Tribunal de Contas da União (TCU), que diz que enquanto a governança é a função direcionadora, a gestão é a função realizadora. A figura abaixo representa essas distinções de modo resumido: enquanto a governança é responsável por estabelecer a direção a ser tomada, com fundamento em evidências e levando em conta os interesses da sociedade brasileira e das partes interessadas, a gestão é a função responsável por planejar a forma mais adequada de implementar as diretrizes estabelecidas, executar os planos e fazer o controle de indicadores e de riscos.



Figura 17: Relação entre governança e gestão, segundo o TCU.

Endereço eletrônico: <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/governanca-no-setor-publico/>. Acessado em 25/05/2023.

Em outras palavras, a noção de governança sugere a capacidade de governar, embora não esteja ligada, excepcionalmente, ao mecanismo institucional formal, mas sim à construção de coalizões entre atores sociais envolvidos. Entre os diversos estudos que propõem tipologias, os de Hammel (1999 apud SILVA, 2015) identificam quatro modelos no plano local, a saber: (i) *modelo gestor*, orientado para a gestão de conflitos, com a incorporação da participação da

sociedade nos 'negócios urbanos'; (ii) *modelo corporativista*, em que a dinâmica democrática municipal integra, essencialmente, os grupos de interesses mais organizados; (iii) *modelo desenvolvimentista*, cujo objetivo central é o de promover a integração social, através de um sistema de bem-estar-social. Discutiremos a importância da governança para o sucesso na implementação de práticas ESG, destacando a necessidade de colaboração, coparticipação, transparência e prestação de contas entre os diferentes atores envolvidos.

Falando sobre potencialidade, esse conceito, que também abrange várias acepções, aqui é interpretado como aquilo que se refere à capacidade latente de algo ou alguém de se desenvolver, expandir ou realizar determinadas ações. Ele é fundamental para orientar o planejamento estratégico e a tomada de decisões em diferentes áreas, inclusive na gestão pública. Na conjuntura da presente pesquisa, a potencialidade no domínio do ESG vem muito dos recursos que podem ser mobilizados por esta pauta, mas não somente isto. O interesse mútuo por resultados positivos na questão socioambiental é um assunto que une poder público e empresas privadas em prol do mesmo objetivo. A agenda ESG traz consigo uma diretriz que tem como referenciais os ODS pautados pela ONU. Por outro lado, as cidades necessitam de planejamento e gestão para atingirem melhores resultados, e o planejamento socioambiental estratégico pode colaborar com o enfrentamento de desafios ambientais tanto a nível local quanto a nível global. A recuperação de um ecossistema na cidade, as políticas de serviços baseados na natureza, os serviços ecossistêmicos aplicados à cidade, tudo isso também impacta a discussão global sobre mudanças climáticas. Diante disso, práticas empresariais que estão inseridas na agenda ESG podem dar suporte para demandas que são do poder público, mas que em muitos não são executadas ou param por falta recursos financeiros e humanos. Isso sugere que coadjuvações entre os setores público e privado podem ser uma alternativa de impacto positivo para o enfrentamento de desafios na gestão das cidades.

Destacaremos a importância do mapeamento e identificação dessas potencialidades, enfatizando sua relevância na implementação de iniciativas ESG.

Um autor que discute o conceito de potencialidades na gestão pública é Carlos Matus. Sua obra buscou enfatizar a importância de identificar as

potencialidades existentes em uma determinada conjuntura e utilizá-las de forma estratégica para enfrentar desafios e alcançar objetivos na gestão pública.

Segundo Matus, as potencialidades são recursos, capacidades e possibilidades que podem ser mobilizados e aproveitados para promover mudanças e melhorias na gestão pública. Ele destaca que a identificação e o mapeamento das potencialidades são fundamentais para orientar o planejamento estratégico e a tomada de decisões. O autor também argumenta que, ao reconhecer e aproveitar as potencialidades, os gestores públicos podem superar obstáculos, otimizar o uso dos recursos disponíveis e promover transformações efetivas nas políticas públicas. Ele propõe uma abordagem metodológica que busca identificar as potencialidades presentes em diferentes dimensões, como recursos humanos, recursos financeiros, redes de colaboração, conhecimentos técnicos, entre outros.

Neste contexto, exploraremos a potencialidade da agenda ESG em fomentar parcerias entre o público e o privado para uma melhor gestão do território, considerando os benefícios socioambientais, econômicos e de governança que podem ser alcançados.

A presente tese acredita que a promoção de sinergia entre o setor público e o setor privado é um dos caminhos possíveis para uma gestão do território coparticipativa e coparticipativa. Essas interações oferecem a oportunidade de reunir conhecimentos, recursos financeiros e expertise técnica para enfrentar desafios complexos e conquistar resultados mais significativos na gestão territorial, de maneira a impactar positivamente todos os grupos sociais.



Figura 18: Placa do projeto de restauração de restinga em Ipanema-RJ. Importante observar as informações presentes na placa, evidenciando a interação entre agentes públicos e privados para a gestão deste território, tendo como norte de atuação a legislação ali presente e a execução fomentada, de maneira implícita, pela agenda ESG e pelas diretrizes dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável. Foto: Arquivo do autor (2023)

Sobre as parcerias entre o público e o privado – um dos pontos mais importantes dessa investigação – estas interações têm se mostrado cada vez mais relevante para promover o desenvolvimento sustentável na gestão territorial. Existem vários tipos de parcerias entre o setor público e o setor privado, que podem variar de acordo com o país e a natureza dos projetos envolvidos. Aqui estão alguns exemplos comuns:

- Concessões e Parcerias Público-Privadas (PPP)<sup>21</sup>: Nesse modelo, o setor privado assume a responsabilidade de fornecer serviços públicos ou infraestrutura, geralmente por um período determinado, em troca de receitas provenientes de tarifas, pedágios ou outras formas de pagamento.

<sup>21</sup> Entende-se aqui parceria público-privada como um contrato de prestação de serviços de médio e longo prazo (de 5 a 35 anos) firmado pela Administração Pública e regulado pela Lei nº 11.079/2004, cujo valor não seja inferior a vinte milhões de reais, sendo vedada a celebração de contratos que tenham por objeto único o fornecimento de mão-de-obra, equipamentos ou execução de obra pública. Na PPP, a implantação da infraestrutura necessária para a prestação do serviço contratado pela Administração dependerá de iniciativas de financiamento do setor privado e a remuneração do particular será fixada com base em padrões de performance e será devida somente quando o serviço estiver à disposição do Estado ou dos usuários.

- **Joint ventures:** Nessa combinação, o setor público e o setor privado unem seus recursos e experiência para realizar projetos específicos ou desenvolver atividades comerciais conjuntas. Ambas as partes compartilham os riscos e benefícios do empreendimento.
- **Terceirização de serviços:** Nessa opção, o setor público contrata empresas privadas para realizar serviços que anteriormente eram executados internamente. Isso pode incluir serviços de limpeza, manutenção, tecnologia da informação, entre outros.
- **Investimento direto:** O setor privado investe diretamente em projetos do setor público, como infraestrutura, energia renovável, saúde, educação, mobilidade, entre outros. Esses investimentos podem ocorrer por meio de acordos de financiamento, aquisição de ativos ou participação acionária.
- **Colaboração em pesquisa e desenvolvimento:** O setor público e o setor privado podem se unir para realizar pesquisas conjuntas, desenvolver inovações tecnológicas e compartilhar conhecimentos científicos. Essa associação é comumente encontrada em setores como saúde, energia, agricultura e defesa.
- **Incentivos fiscais e subsídios:** O governo pode oferecer incentivos fiscais, como redução de impostos ou subsídios, para atrair capital privado em determinados setores ou regiões. Isso pode estimular o crescimento econômico e a criação de empregos.

Apesar de vários projetos serem cunhados como “parceria público-privada”, uma PPP tem uma natureza jurídica própria e envolve um grau de interação mais criterioso, que prevê compromisso, objetivos comuns e resolução de conflitos de forma transparente. Além disso, inclui questões financeiras relacionadas ao retorno do projeto. Neste sentido, o setor público viabiliza uma forma de oferecer um projeto integrado à população, desde o seu planejamento, passando por sua construção, manutenção e financiamento até sua operação. O foco do setor público é o resultado do projeto ou da prestação do serviço, que deve ser devidamente especificado.

É importante ressaltar que a natureza e os termos dessas associações podem variar amplamente de acordo com as leis, políticas e regulamentos de cada lugar. Além disso, é fundamental garantir a transparência, a prestação de contas e o

interesse público em todas as formas de colaboração entre o setor público e o privado.

Investigaremos os benefícios e desafios dessas interações no âmbito do ESG. Abordaremos a necessidade de alinhamento de interesses, compartilhamento de responsabilidades e sinergia entre os setores público e privado para alcançar resultados que, de fato, melhorem as realidades das cidades.

Nesse universo de união entre o setor público e privado, é relevante mencionar as contribuições do trabalho de Nascimento (2021), que trouxe o debate sobre oportunidades para as parcerias público-privadas levando em consideração o mote do ESG. Sua produção é uma referência importante para este debate, trazendo insights e análises fundamentais para compreendermos, junto com os demais temas, como essas colaborações podem ser estabelecidas e fortalecidas em busca do desenvolvimento sustentável nas cidades. A autora citada oferece um olhar crítico e atual sobre os desafios envolvidos nas parcerias público-privadas na esfera do ESG. Seu trabalho enfoca a importância de alinhar os interesses e valores das partes envolvidas, bem como a necessidade de estabelecer mecanismos de governança eficazes para garantir a transparência, a responsabilidade e o sucesso dessas alianças.

Ao recorrer à perspectiva das possibilidades de interações entre o setor público e o setor privado, este trabalho de mestrado busca enriquecer a compreensão das parcerias entre esses entes, potencializadas pela agenda de ações e práticas ESG. Suas contribuições ajudam a identificar boas práticas, lições aprendidas e caminhos para promover uma colaboração efetiva entre os setores público e privado em busca da sustentabilidade e do alcance dos objetivos da agenda ESG.

Ao longo deste capítulo, será realizada uma análise dessas interações, explorando os desafios, as oportunidades e os resultados alcançados por meio dessas alianças, destacando a importância de estabelecer uma abordagem equilibrada e orientada para resultados sustentáveis.

A dicotomia público-privado, ao contrário do que prega a própria etimologia dos termos, tem demonstrado que essa oposição se limita ao interesse das partes, passível às mudanças conforme se emerge a transformação das dinâmicas sociais.

Isso quer dizer que o pressuposto de atuação atribuída às duas esferas - isto é, o que é devido ao público e ao privado - não impede que haja convergência entre as áreas e, mais do que isso, não é impedimento de cooperação entre os dois atores, se assim se mostrar vantajoso.

É sabido, conforme rege nossa Constituição de 1988, que a esfera pública tem por essência a busca pelo interesse coletivo, se blindando e condenando o uso do instrumento público para ganhos individuais. Por outro lado, a esfera privada se desenvolve sobre os ganhos e usufrutos privados. Todavia, ainda que sejam movidas por interesses distintos, há cooperação entre os agentes, visando sempre uma boa relação entre Estado (interesse Público Estatal), Mercado (interesse Privado) e Sociedade.

O Estado moderno capitalista sempre diferenciou os atores públicos e privados, delimitando por critérios formais e jurídicos o campo de atuação de cada um. Na esfera pública, portanto, há defesa da união social e o Estado como tutor do patrimônio público; na esfera privada, em contrapartida, se sobressaem os interesses individuais e a autonomia da personalidade privada (SIGALEI<sup>22</sup>, 2021)

A construção social e a democratização dos Estados liberais demandaram a criação de burocracias e procedimentos, para que, tanto os atos públicos quanto os privados, fossem regidos e coordenados sob lisura e retidão. Nessa conjunção contexto, estabeleceu a Constituição da República Federativa do Brasil, em seu art.37, *caput*, os princípios basilares da Administração Pública, quais sejam:

- A legalidade dos atos;
- A impessoalidade de atuação em prol do interesse coletivo;
- A obediência dos preceitos morais e éticos;
- A publicidade dos atos administrativos; e
- A eficiência da atividade pública.

Historicamente, em nosso processo de organização, temos visto que a aproximação entre atores públicos e privados ocorreu quase que de maneira orgânica. O Estado com suas inúmeras áreas de atuação somada as variadas

---

<sup>22</sup> O site Sigalei publicou o artigo “Público e Privado na Gestão Pública”, escrito em parceria com a Equalitas UFMG Jr, Consultoria Júnior do curso de Gestão Pública da Universidade Federal de Minas Gerais. Endereço eletrônico: <https://www.sigalei.com.br/blog/publico-e-privado-na-gestao-publica>. Acessado em 25/05/2023.

demandas as quais ele tem por dever legal atender, têm usado a associação com o setor privado como um braço de atuação da Administração Pública.

A administração pública como uma atividade organizada do Estado sofreu mudanças significativas, particularmente desde as primeiras décadas do século XX, como apontado por Osborne e Gaebler (1994). Dentro dessas alterações alguns autores consideram que a gestão pública moderna, e de acordo Poom (2007), é um resultado dos desafios que envolveram encontrar respostas para os problemas complexos enfrentados pelo Estado, e fornecem subsídios para esta nova cultura de gestão pública de modo a moldar as funções estratégicas, combinando as tarefas que derivam de uma administração pública menos hierárquica. Nessa mesma linha, Silva (2013) aponta que é indispensável reordenar as atuais competências político-administrativas da federação brasileira afim de que o espectro político legal permita a horizontalidade das relações, superando o modelo hierárquico e centralizador.

Nas últimas décadas, temos acompanhado um debate crítico importante a respeito dos modelos de representação político-institucional das democracias ocidentais, partindo de grupos sociais distintos e em múltiplas redes escalares. Podemos citar como exemplo as manifestações ocorridas em 2011 e 2012 no norte da África, no Oriente Médio, na Europa e nos EUA, com papel decisivo das redes sociais, e mais recentemente, desde 2013, no Brasil, quando se iniciaram as manifestações de rua contra as estruturas de representação do Estado federativo e seus governos. Diante disso, conforme aponta Silva (2016):

Desde então (2013), no país, vem sendo articuladas agendas ainda pouco coesas de definição de “novos” modelos de ação e participação política, indo-se do libertarianismo anarco-capitalista das liberdades individuais sem a intromissão do Estado (e talvez a sua inexistência) aos clássicos modelos do liberalismo político do estado mínimo e do socialismo estatal do Estado detentor dos meios de produção.

Ainda segundo o autor (2016), nesse ambiente de grande tensão e conflitos de interesses, porém repleto de oportunidades, possibilidades e de ideias inovadoras, alguns pesquisadores, dos mais variados campos do conhecimento, vêm buscando pensar em novas arquiteturas político-institucionais de gestão dos territórios que se compatibilizem com a necessidade de elaboração de modelos “diferentes” de ação social na política. Em outras palavras, podemos pensar em

novas arquiteturas políticas e territoriais para a definição de um modelo de gestão mais adequado, compatível, às expectativas de grupos sociais distintos, articulados em territórios por redes diversas de interdependência.

Como lembra Silva (2016), os mecanismos legais de representação e participação política vigentes no país - sem considerar as já conhecidas ações puxadas por ONGs, sindicatos e movimentos sociais diversos – precisam ser mais bem conhecidas para que as arquiteturas almejadas possam ser mais bem aplicadas na reestruturação do Estado de direito que, segundo o autor, é submetido a um federalismo tripartido, considerando o retrato atual.

A prestação direta de alguns serviços públicos pelo Estado necessita evidentemente de uma boa gestão financeira e administrativa, e, a depender da natureza do empreendimento/projeto, de uma estrutura qualificada e preparada para tanto. Como em grande parte da realidade brasileira o setor público não dispõe de tais recursos, a delegação do serviço à iniciativa privada apresenta-se como uma alternativa em relação à tradicional execução direta. Dentro dessa, a agenda ESG pode ampliar as interações entre o público e o privado indo de encontro ao problema da falta de recursos e corpo técnico. Segundo o Tribunal de Contas da União (2022), o país tem mais de 14 mil obras inacabadas, em contratos que somam R\$144 bilhões. São escolas, hospitais, pontes, praças, estradas, ciclovias, quadras esportivas, mercados públicos, abrigos, casas populares, aterros sanitários, sistemas de saneamento e urbanização, terminais de passageiros e uma infinidade de outros empreendimentos esquecidos num limbo aparentemente insuperável, mostrando que não apenas falta dinheiro, como também falta gestão para os recursos que estão disponíveis para a administração pública.

A parceria entre o setor público e privado é habitualmente usada em empreendimentos que demandam maior expertise e recursos financeiros em sua construção e operação, como grandes obras de engenharia, por exemplo, mas também estão presentes em projetos locais e de baixa complexidade. Pela Administração Pública, as interações entre o público e privado visando o atendimento a demandas públicas podem acontecer em alguns formatos específicos, a saber: fundações privadas (terceiro setor), licitações, concessões, parcerias público-privadas, sociedades de economia mista e privatizações.



Figura 19: Retrato da realidade da gestão pública brasileira, noticiado pela Agência Senado. Endereço eletrônico: <https://www12.senado.leg.br/noticias/infomaterias/2022/06/falta-de-dinheiro-falhas-de-projeto-e-omissao-politica-geram-14-mil-obras-inacabadas>. Acessado em 25/05/2023.

As entidades do Terceiro Setor, como as Organização da Sociedade Civil de Interesse Privado (OSCIPs), disciplinadas pela Lei 9.790 de 1999, e as Fundações Privadas, dispostas pela Lei n.º 13.151 de 2015, por exemplo, são pessoas jurídicas de direito privado que prestam um serviço público “não-estatal” sem fins lucrativos. São entidades comprometidas com causas sociais, ambientais, proteção animal entre outras, sobre as quais somente a atuação do Estado não tem sido suficiente para atender a essa infinidade de setores, entre eles: ações sobre a cultura, assistência às pessoas em situação de rua, dependentes químicos e aos deficientes, capacitação profissional, combate à fome, promoção da saúde, cuidado aos animais, educação, preservação ambiental, recuperação dos espaços verdes e dos serviços ecossistêmicos, dentre outros.

A Administração Pública tem por dever legal a constituição de um processo licitatório para conceder ou permitir a execução de um serviço pela iniciativa privada, tendo sempre como premissa os princípios da Administração Pública. As duas modalidades de prestação indireta dos serviços públicos se dão através das Concessões e Parcerias Público-Privadas.

As concessões, conhecidas também por Concessão “comum”, são regidas pela Lei nº 8.987 de 1995, que pressupõe um contrato administrativo firmado entre a Administração Pública e a empresa privada para a execução do serviço, mediante

tarifa cobrada pelo usuário ou ganhos advindos da exploração do empreendimento, já suficientes para a remuneração do prestador. Toda concessão deve satisfazer integralmente às condições adequadas para a realização dos serviços de maneira regular e eficiente. Podemos citar como exemplo no Rio de Janeiro as concessões para os serviços de transporte ferroviário e de saneamento básico.

As Parcerias Público-Privadas, dirigidas pela Lei 11.079 de 2004, também são firmadas por um contrato administrativo. A modalidade prevê dois arranjos: a concessão patrocinada, em que parte da remuneração do parceiro privado advém da Administração Pública e parte via tarifa paga pelos usuários dos serviços; e a modalidade de concessão administrativa, em que o pagamento integral pelo serviço é realizado com dinheiro público. A contratação da parceria objetiva celebrar a eficiência, cumprimento aos interesses e direitos dos destinatários dos serviços, visando à responsabilidade fiscal, transparência e vantagens socioeconômicas para ambas as partes. No contrato de parceria deve contar as penalidades aplicáveis, forma de remuneração e reajuste, critérios de avaliação de desempenho do parceiro privado e garantias suficientes para a realização da obra e/ou serviço.

De acordo com Shelton (2015), em sua obra "Governança, Sustentabilidade e Parcerias Público-Privadas", as PPPs são uma forma de cooperação entre o setor público e privado que permite a execução de projetos que de outra forma não seriam possíveis. Essas parcerias fornecem uma estrutura de governança que permite que o setor público e privado trabalhe juntos em projetos de grande porte e complexidade. Com o crescente interesse dos recursos oriundos do ESG, as PPPs podem ser vistas como uma alternativa de se promover o desenvolvimento sustentável e melhorar o bem-estar social, enquanto geram retornos financeiros positivos para os investidores.

Para Haghghat (2020), as PPPs têm um papel fundamental no financiamento de projetos de infraestrutura necessários para o desenvolvimento sustentável. O autor ainda argumenta que os aportes financeiros da agenda ESG podem ser vistos como uma oportunidade para alinhar os interesses dos investidores com os objetivos de desenvolvimento sustentável, ao mesmo tempo em que aumentam a participação do setor privado em projetos de infraestrutura. Além disso, as PPPs podem ser utilizadas para financiar projetos em setores como energia

renovável, transporte sustentável e saneamento básico, que são críticos para o desenvolvimento sustentável.

Também é perceptível essa aproximação entre o público e o privado sobre as Sociedades de Economia Mista, por exemplo a Petrobras, e as privatizações, como a empresa de distribuição de energia Light, no Rio de Janeiro, privatizada em 1996. A sociedade de economia mista possui capital público e privado, tendo o Estado como o detentor da maior parte das ações e responsável por grande parte das decisões estratégicas e administrativas para a produção de bens e/ou oferta de serviços de interesse coletivo. Já na privatização ocorre a venda ou transferência do bem público (ou de empresas estatais) para a iniciativa privada de maneira definitiva, como o caso da Telerj, privatizada em 1998.

Esses arranjos demonstram que, embora os agentes sejam naturalmente movidos por interesses distintos, é possível a cooperação entre o público e o privado sim e, mais do que isso, é uma interlocução que pode render bons resultados para ambas as partes. Seguindo os princípios da Administração Pública e a capacidade de recursos do setor privado, tais iniciativas podem melhorar a prestação de bens e serviços públicos, atrair recursos financeiros para as esferas locais, elevar o padrão de qualidade e eficiência dos empreendimentos, possibilitando a ampliação da cobertura dos serviços. Portanto, confronta a narrativa de que a atuação do setor público e o setor privado são excludentes e contrárias e corrobora, muito mais, a ideia de que os campos de atuação podem ser colaborativos e cooperativos a depender dos interesses e dos mecanismos de coordenação da Administração Pública (SIGALEI, 2021).

Ainda tomando como referência o artigo “Público e Privado na Gestão Pública” (UFMG,2021), nessa conjunção de interações público-privada, as relações institucionais e governamentais de empresas, associações e terceiro setor são essenciais para o diálogo entre as partes envolvidas em uma política pública, programa ou projeto de governo e garantem que os diferentes interesses estejam representados.

A necessidade da transformação digital, de rever hábitos, costumes, processos e estratégias são tópicos que o momento pandêmico reforçou dentro da administração pública e nas relações governamentais como um todo, bem como o

tema do desenvolvimento sustentável, que já se faz presente na agenda pública mesmo com poucos avanços aparentes, assim como os ideais expressos pelo acrônimo ESG, que estão presentes na atualidade e influenciam em diversas ações do governo. A década atual mostra-se decisiva para a humanidade ao se tratar das questões relacionadas às mudanças climáticas. Os acordos estabelecidos pela Conferência das Nações Unidas sobre Mudança do Clima de 2021 (COP26) e metas no Acordo de Paris, exigem ações e soluções para serem alcançadas e demanda urgência a transição para uma economia de baixo carbono, portanto, espera-se que as práticas ESG impulsionem inovações e solução aderentes a um futuro sustentável, em outras palavras, menos impactante do que temos hoje como modelo de desenvolvimento global.

A pandemia da COVID-19 intensificou a necessidade e importância da Agenda 2030, dado que alavancou e revelou a verdadeira realidade da desigualdade, com as pessoas em situação de vulnerabilidade social muito mais expostas à contaminação do vírus e seus impactos na economia. Diante do exposto, há um movimento que defende a necessidade de ações coordenadas entre o setor público e setor privado para alcançar os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Paralelamente, até 2030 o poder financeiro passará para uma nova geração, pelo menos é o que aponta reportagem da Revista Exame <sup>23</sup>(2022), na qual as pessoas possuem valores e princípios mais relacionados ao desenvolvimento sustentável e à diversidade, essa transição de gerações influencia na cultura administrativa de empresas e do setor público diretamente, como também os novos padrões de consumo exigem uma mudança de comportamento. Para Faber (2022), a Geração Z — os jovens nascidos após a virada do milênio — é a melhor expressão de uma mudança de paradigma já iniciada pelos millennials — estes nascidos após o início da década de 1980. “Essa é uma geração que leva o propósito para atitudes práticas. E o que isso significa? Que na hora de comprar um tênis, por exemplo, o jovem da geração Z não avalia apenas o conforto e o preço, mas também sua pegada de carbono”, diz. “Ao investir, ela busca empresas com crescimento sustentável, que contribuam para o progresso social. E na hora de escolher um trabalho, essa geração não quer mais apenas ganhar dinheiro. Ela quer uma missão.” Ainda

---

<sup>23</sup> Reportagem disponível em <https://exame.com/esg/esg-por-que-a-busca-pelo-termo-cresceu-1200-em-2-anos/>. Acessada em 25/05/2023.

segundo Faber, essa mudança de comportamento também obriga as empresas a se manifestar sobre temas em que antes elas não se posicionavam. “Não dá mais para ficar em cima do muro”, diz. Uma pesquisa recente da Federação das Indústrias do Paraná (Fiep) revelou que 87% dos brasileiros preferem comprar produtos e serviços de empresas sustentáveis. O mais curioso, contudo, é que 70% dos entrevistados dizem não se importar em pagar a mais por isso. “Ou seja, não olhar para essa agenda, além de ser ruim para o planeta, também significa deixar dinheiro na mesa”, afirma a diretora.

Na esfera legislativo brasileiro tramita no Congresso Nacional o Projeto de Lei do Senado no 338/2018, que dispõe sobre o Contrato de Impacto Social como caminho para a prestação de serviços públicos por meio de um acordo de vontades no qual uma entidade pública ou privada, com ou sem fins lucrativos, se compromete a atingir determinadas metas de interesse social. A nova lei de Licitações (2021), lei 14.133 agrega ao processo de contratação pública algumas premissas da temática ESG, assim o desenvolvimento sustentável passou a ser um princípio das licitações públicas, critérios como redução do CO<sup>2</sup>, destinação adequada de resíduos e disposição final dos rejeitos de forma ambientalmente correta, destaque para Política Nacional de Resíduos Sólidos que prevê a prevenção e a redução na geração de resíduos e institui a responsabilidade compartilhada de geradores de resíduos destiná-los corretamente. Outros critérios: aquisição de produtos que causem poucos impactos ambientais; otimização de custos do ponto de vista energético; criação de empregos, desenvolvimento da economia local, criação e distribuição de riqueza; estímulo à concorrência, mediante inovações tecnológicas sustentáveis.

Um exemplo conhecido envolvendo grandes obras e ESG é o caso do Estádio Governador Magalhães Pinto, em Belo Horizonte, mais conhecido como Mineirão. O estádio possui uma usina Solar Fotovoltaica, e tem capacidade de geração de 1.800 MWH/ano de energia, volume equivalente ao consumo médio de 1.400 casas, o reaproveitamento de resíduos em dias de jogos e eventos é realizado em colaboração com a Associação dos Catadores de Papel, Papelão e Materiais Reaproveitáveis de Belo Horizonte (Asmare), assim gerando empregos e mitigando impactos ambientais, além do reaproveitamento da água da chuva, replantio de

árvores e o uso da esplanada para fins recreativos. Este tipo de projeto poderia ser replicada em outras dezenas de estádios espalhados pelo país, por exemplo.

O Fórum Econômico Mundial de 2021 evidenciou a crescente preocupação dos investidores com os stakeholders, ou seja, com as partes interessadas em seus negócios. A sigla ESG ganha visibilidade nesse contexto à medida em que evidencia instituições que não somente visam retornos financeiros, mas também geram valor para a sociedade e contribuem com o meio ambiente. Nesse sentido, têm se multiplicado o número de empresas que aderem a compromissos com pautas sustentáveis, com a valorização de seus colaboradores e com melhorias nos processos e práticas internas, com a adoção de comitês de governança corporativa, por exemplo. Além disso, vale ressaltar, conforme já foi apresentado, os investimentos em ESG devem chegar a US\$53 trilhões até 2025, de acordo com o relatório ESG Radar <sup>24</sup>(2023). Uma quantia significativa desses recursos pode ser aproveitada para o desenvolvimento de parcerias entre o público e o privado.

Especialmente através de suas agendas regulatórias, os governos podem incentivar a adoção das práticas ESG pelas empresas e instituições. Além disso, governos de diversas esferas já possuem escritórios dedicados a atrair recursos financeiros e fomentar a pauta ESG por meio da integração entre empresas, investidores e governo, com a utilização de planos de ações compostos por metas sustentáveis.

O próprio governo federal vem se movimentando nos últimos anos no sentido de incorporar a pauta ESG às suas ações. O Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR), por exemplo, lançou, em 2021, a iniciativa Estratégia Investimento Verde. A iniciativa, inspirada em exemplos europeus, visa fornecer a governos locais uma gama de indicadores para o acompanhamento das metas ambientais acordadas em contratos com serviços diversos, como saneamento, infraestrutura e segurança hídrica.

Outra iniciativa ligada à agenda ESG e que deve receber crescente atenção do governo diz respeito aos créditos de carbono. Por definição, um crédito de carbono é a representação de uma tonelada de carbono que deixou de ser emitida

---

<sup>24</sup> Disponível em <https://www.infosys.com/about/esg/insights/esg-radar-report.html>. Acessado em 30/05/2023.

para a atmosfera, gerados, por exemplo, através da substituição de práticas poluentes por outras mais sustentáveis. O mercado de créditos de carbono funciona a partir de empresas que possuem emissões altas de carbono e que não conseguem reduzi-las. Para compensar tal poluição, adquirem créditos gerados a partir de projetos de redução de carbono.

Recentemente, em junho de 2023, a Prefeitura do Rio de Janeiro sancionou a Lei do ISS Neutro, um programa de incentivo à economia verde. De acordo com o poder municipal, trata-se da primeira lei do país de incentivo ao mercado voluntário de crédito de carbono.

Basicamente, a lei cria incentivos fiscais para empresas da cadeia de crédito de carbono que se instalarem na cidade. A expectativa da Prefeitura do Rio é de que a medida ajude a atingir as metas estabelecidas no plano de desenvolvimento sustentável e ações climáticas de neutralização da emissão de CO<sup>2</sup>.

O Brasil, por todo seu potencial ambiental, pode ser uma das grandes apostas desse mercado. Por natureza, o país gera créditos de carbono de forma contínua e ampla, possibilitando que sejam adquiridos por empresas que visam cumprir a agenda ESG e neutralizar suas emissões de carbono. Joaquim Leite (2021), Ministro do Meio Ambiente à época, estimava que o país pode se beneficiar com cerca de US\$ 10 bilhões em créditos de carbono, aproximadamente um quinto de todo recurso gerado em tal mercado.

As práticas de governança, por sua vez, têm avançado mais rapidamente no setor público, sobretudo relacionadas ao tema anticorrupção. Além disso, iniciativas ligadas à implementação de programas e comitês de integridade e compliance têm ganhado destaque. Em Minas Gerais, por exemplo, por meio do Decreto Estadual nº 47.185, de 2017, foi instituído o Plano Mineiro de Promoção da Integridade – PMPI. Em sinergia com o Plano, a Controladoria Geral do Estado vem desenvolvendo uma série de ações com o objetivo de fortalecer as práticas de governança e integridade no estado de Minas Gerais. Já a Petrobras, que é uma companhia de capital misto, vem há alguns anos, principalmente a partir de 2014, reestruturando sua organização de maneira a também inserir em suas práticas e processos, e na de seus fornecedores, programas que visam fortalecer a governança em todos os seus aspectos.

Além disso, a implementação de novas tecnologias nas rotinas da administração pública possui papel fundamental na governança das instituições. É esse o caso, por exemplo, do *blockchain*. A tecnologia, definida pela International Business Machines Corporation (IBM) como um livro-razão compartilhado e imutável que facilita o processo de registro de transações e o rastreamento de ativos em uma rede empresarial, tem o objetivo de promover maior integridade e segurança ao processo de transações, além de ter a capacidade de reduzir a burocracia e os custos, além de proporcionar ganhos de eficiência em processos. Evidenciando a tendência, em 2021, o governo federal oficializou o uso de *blockchain* no Portal Único de Comércio Exterior (Siscomex) e na certificação de documentos.

Nesse quesito, o Tribunal de Contas da União, mais uma vez, é um bom caso a ser citado. Desde 2014, esse tribunal deu início a projetos voltados à tecnologia para aprimorar ações de controle externo. Foram incorporados ao dia a dia do tribunal, por exemplo, painéis de fiscalização, análise de dados, dados abertos, laboratório de inovação e auditoria contínua. Na avaliação de técnicos, o TCU conseguiu ter maior precisão e tempestividade nas ações de controle externo com esses meios. De acordo com Cedraz (2016), a introdução de novas tecnologias no trabalho de controle externo traz a compreensão de o tribunal se antecipar a eventuais maus usos com dinheiro público. Ainda segundo ele, antigamente, o TCU só fazia auditorias de conformidade, desempenho, sempre após o erro ter sido cometido. Foi aí que o tribunal viu o sentido de usar a técnica de big data, na qual seria possível fazer as auditorias preditivas e contínuas.

É notório que a modernização da gestão pública através da adoção de práticas ESG e de um olhar atento para pautas sustentáveis se reflete em ganhos diversos para o país, para a sociedade e, principalmente, para o meio ambiente. Contudo, o Estado ainda caminha a passos lentos rumo a consolidação da sigla, e é importante recorrer a mais modelos e ferramentas que potencializam a avaliação, elaboração e implementação. Logo, a Gestão Pública não pode se limitar a marcos regulatórios no que abrange o tema, mas buscar aplicar a sigla na gestão do Estado e no ecossistema do setor público. O ESG ainda se desenvolve tanto no Governo como nas empresas, por mais que ainda haja questões incertas sobre, é certo que

práticas sustentáveis, sociais e uma administração mais responsiva vieram para ficar.

Conforme vimos neste capítulo, o Poder Público (em suas múltiplas escalas) figura como valioso parceiro para projetos socioambientais na medida em que possui dados e informações estratégicas, conhecimento e mapeamento das necessidades, capacidade de investimento público, além de capilaridade no território. Estas são qualidades fundamentais para fomentar o impacto socioambiental de iniciativas ESG, uma vez que podem auxiliar na própria concepção e desenvolvimento de produtos e serviços que consigam mais diretamente contemplar os anseios e as demandas da sociedade (NASCIMENTO, 2021).



Figura 20: Mutirão para o replantio da restinga de Ipanema. Poder público, setor privado e sociedade civil atuando de maneira cooperada na gestão do espaço público. Foto de Oskar Metsavaht (2018).

Nessa composição de outros agentes e atores na conformação de uma abordagem espaço-temporal do planejamento e da gestão de territórios, de acordo com Silva (2018), outras arquiteturas políticas na administração pública precisam abrir espaço para a formação de parcerias público-privadas e a ação dos seus atores/agentes, não apenas no momento da elaboração e apresentação dos projetos socioambientais, mas também na definição dos usos e atribuições do território e suas aplicações futuras frente aos impactos presentes e passados.

Ainda segundo Silva (2013), é necessário reordenar as atuais competências político-administrativas da federação brasileira afim de que o espectro político legal permita a horizontalidade das relações, superando o ultrapassado modelo

hierárquico e centralizador. Estamos vivenciando esse processo de transição para a horizontalidade da gestão, entretanto, a passos lentos, mas com bons exemplos pontuais e esporádicos que podem ser notados pelo país.

O debate contemporâneo sobre democracia participativa vai ao encontro das propostas de novos arranjos político-territoriais que buscam construir relações mais virtuosas entre cidadão e Estado. Tomando como referência a citação de Sell (2017):

a democracia participativa preserva a realidade do Estado – e a Democracia Representativa. Todavia, ela busca superar a dicotomia entre representantes e representados recuperando o velho ideal da Democracia Direta Grega: a participação ativa e efetiva dos cidadãos na vida pública. Disponível em: <https://www.politize.com.br/>. Acessado em 28 de agosto de 2022.

Por este ângulo, novas estratégias de gestão de territórios são fundamentais para se pensar as dinâmicas contemporâneas do complexo fenômeno urbano (SILVA e AZEVEDO, 2020), levando-se em considerações as particularidades, singularidades e especificidades do local. Trazendo para o estudo de caso que apresentaremos nessa pesquisa, a discussão perpassará pelo entendimento dessas especificidades ao analisar a aplicação do projeto de restauração de restingas naquelas localidades.

Atualmente é possível afirmar que há uma crescente consolidação e diversificação das formas de relacionamento entre poder público e iniciativa privada com a constante presença da sociedade civil. (NASCIMENTO, 2021). Conforme aponta o mesmo autor (2021), em modelos de parceria existentes, há cada vez maior destaque à formulação de metas e indicadores qualitativos e quantitativos, com vistas a um controle próximo dos resultados atingidos, como, por exemplo, nos modelos de PPP e nos instrumentos de parceria estabelecidos pelo Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil <sup>25</sup>(MROSC).

---

<sup>25</sup> O Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil – MROSC foi regulamentado pela Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014, a legislação trata do estabelecimento do regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil. O MROSC teve sua vigência iniciada no mês de janeiro de 2016, por intermédio da Lei nº 13.204, de 14 de dezembro de 2015, publicada no Diário Oficial da União de 15 de dezembro de 2015. A legislação do Marco contou ainda com realização de duas consultas públicas *online* para a elaboração do decreto regulamentar (Decreto nº 8.726, de 14 de abril de 2016)

Ainda segundo Nascimento (2022), um modelo em fase de construção - mas que teve sucesso em experiências internacionais<sup>26</sup> - é o Contrato de Impacto Social (CIS)<sup>27</sup>, no qual o setor privado só é remunerado pelo Poder Público quando tem sucesso em alcançar metas quantificáveis previamente estabelecidas, que contemplam a geração de resultados positivos na consecução de certas políticas públicas. Outro reflexo desse aprimoramento é o esforço por parte do Poder Público em incorporar o tema da inovação aos objetos contratuais como é destacado no recente modelo de contratação proposto pelo marco legal das *Startups*<sup>28</sup>, que é dirigido, especificamente, para o teste de soluções inovadoras voltadas para possível fornecimento em escala.

Ademais, na esfera destas parcerias, verifica-se um movimento de ampliar o diálogo com a iniciativa privada no próprio momento de concepção dos projetos, por exemplo, por meio dos Procedimentos de Manifestação de Interesse<sup>29</sup> (PMI). Nesse sentido, há potencial para ampliar a articulação dos objetivos das parcerias público-privadas com referenciais ESG, como forma de estímulo à geração de mais externalidades positivas à sociedade. Neste cenário, as parcerias público-privadas são uma das possibilidades para a mitigação das mudanças do clima, uma vez que, quando falamos de restauração da sociobiodiversidade, estamos falando também do enfrentamento das mudanças climáticas, por exemplo. (NASCIMENTO, 2021).

É evidente que muitas questões a respeito da cultura ESG devem ser discutidas pela sociedade, no entanto, não é objetivo deste trabalho entrar nesse mérito ou elaborar argumentos contra as referidas práticas propostas por essa

---

<sup>26</sup> A justificativa pela tomada deste argumento pode ser baseada nos 108 casos de CIS que já foram estabelecidos no mundo (SITAWI, 2018). O primeiro foi na Inglaterra e envolveu um grupo marginalizado da sociedade, os encarcerados da prisão em Peterborough que estavam servindo sentenças de menos de 12 meses (RAMSDEN, 2016). Na América do Sul, podemos destacar o CIS que foi implementado na Colômbia, nas regiões de Bogotá, Cali e Pereira (GUSTAFFSON-WRIGHT E BOGGILD-JONES, 2017). O objetivo desse projeto é disponibilizar treinamento e assegurar a retenção de empregabilidade de 514 indivíduos que se encontram desempregados, com um foco maior nas pessoas que se terminaram o Ensino Médio e tem idade entre 18-40 anos.

<sup>27</sup> CIS é contrato celebrado entre o Poder Público e o agente privado que fica responsável pela prestação de serviço de impacto social, no qual são previstos pagamentos condicionados ao atingimento de metas. Quanto maior o impacto positivo sobre a população-alvo, maior a remuneração do contratado.

<sup>28</sup> A **Lei Complementar nº. 182/2021**, intitulada Marco Legal das Startups – MLS, foi sancionada e publicada no Diário Oficial em 1 de junho de 2021 e entrou em vigor a partir de 31 de agosto de 2021.

<sup>29</sup> O Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI) é um instrumento que pode ser utilizado pelo Poder Público para que pessoas físicas ou jurídicas de direito privado, por sua conta e risco, apresentem estudos de viabilidade de um projeto, com a finalidade de subsidiar a administração pública com informações para estruturação de concessões e PPPs.

agenda e, sim, identificar suas potencialidades de maneira que possamos aproveitar o vultuoso aporte financeiro de empresas em projetos socioambientais, fomentando parcerias entre o Poder Público, a iniciativa privada e a sociedade civil. Tal objetivo tem o intuito de propor caminhos para a restauração da sociobiodiversidade na cidade do Rio de Janeiro, contribuindo de maneira mais efetiva com a mitigação dos impactos ambientais causados pelas ações antrópicas no espaço.

Ainda sobre o Rio de Janeiro, vale destacar um olhar para além de uma metrópole que desperta grandes interesses turísticos, urbanísticos e ambientais no cenário internacional. Outras características de grande importância como a paisagem natural, a faixa costeira e as áreas de florestas urbanas, constituem elementos que não podem ser esquecidos por aqueles que conduzem não apenas a política local, como também pelos seus próprios habitantes.

É notório que a cidade apresenta um grande potencial - e necessidade - para a implementação de ações que visem a restauração da sociobiodiversidade e a promoção dos serviços ecossistêmicos. O Rio de Janeiro conta com uma rica diversidade de ecossistemas, como os da Mata Atlântica, além de uma ampla variedade de espécies animais e vegetais. No entanto, a urbanização desordenada, a falta de planejamento urbano adequado e a degradação ambiental têm comprometido a qualidade de vida da população e a saúde dos ecossistemas locais, além da perda de serviços ecossistêmicos fundamentais para a cidade. O Rio de Janeiro ainda sofre com as famigeradas chuvas de verão que enchem a cidade e ao mesmo tempo milhares de pessoas ainda não tem acesso à água. Políticas para o aproveitamento de águas das chuvas seriam, sem dúvidas, uma alternativa que somaria com outras soluções para a demanda da universalização do acesso à água. O Publicado em 2021, o texto de Francisco Carreira reflete bem essa situação. Ele comenta que:

Historicamente a Cidade do Rio de Janeiro enfrenta fortes chuvas de verão. A coincidência da ocorrência de chuvas com a alta da maré, impede o escoamento das águas pluviais que são drenadas dos três principais maciços da Cidade, para o mar. Esta grave consequência originada deste fenômeno faz com que toda a água fique parada nas planícies, aguardando a baixa das marés para que possam seguir o caminho natural da drenagem da Cidade. Há tempos a engenharia urbana e os projetos de sanitaristas e de planejadores urbanos já conhecem estas condições. A própria pavimentação da Cidade, antes da era do asfalto, seguia esta

concepção. As vias eram dirigidas às lagunas que compunham a planície carioca e todas possuíam drenagem para os talvegues que estavam situados no centro da via, para que pudessem destinar os efluentes e cargas pluviais até os canais e lagunas da planície. Após a canalização e construção de galerias subterrâneas de drenagem pluvial e ainda com a adoção dos sistemas de asfaltamento viário, a permeabilização e drenagem da Cidade ficou totalmente comprometida. Endereço eletrônico: <https://tribunadaimpressalivre.com/rio-de-janeiro-uma-metropole-geradora-de-servicos-ecossisticos-urbanos/>. Acessado em 13/06/2023.



Figura 21: Segundo a Avaliação Ecosistêmica do Milênio da ONU de 2005 os Serviços Ecosistêmicos podem ser classificados de quatro modos: serviços de provisão ou abastecimento, serviços de regularização, serviços de suporte e serviços culturais. Fonte: <https://www.minasbioconsultoria.com/post/servi%C3%A7os-ecossist%C3%AAmicos-e-os-benef%C3%ADcios-para-a-sociedade>. Acessado em: 14/06/2023.

Ainda segundo Carreira (2021), a abordagem da modalidade econômica encontrada na valoração dos serviços ecosistêmicos e ambientais, sempre esteve na cena dos debates internacionais como um importante fator a ser considerado pelas ciências e em especial, pela economia e pela ecologia. Entretanto, sem se expressar de forma mais objetiva e conceitual, somente veio a conseguir espaço no campo da praticidade nos tempos atuais, onde a crise climática e a degradação dos recursos naturais crescem a cada dia. O conceito sobre serviços ecosistêmicos não é tão moderno como se imagina, assim como o próprio conceito de ESG. Desde a

década de 1980, já se debatia a possibilidade remota de se abordar economicamente as vantagens, lucros e situações positivas obtidas com o trabalho desenvolvido pelos elementos do ambiente natural, além da utilização mediante conservação in situ e ex situ, de modo pleno abordadas pelo Art. 8º da Convenção da Biodiversidade. Importantes instrumentos legais também acompanharam a evolução da possibilidade jurídica de utilização dos recursos naturais. Para Food and Agriculture Organization (FAO,2004), esquemas de Pagamentos por Serviços Ambientais são mecanismos de compensação flexíveis pelos quais os provedores de serviços ambientais são pagos pelos usuários destes serviços e são considerados promissores para o financiamento da proteção e restauração socioambiental, assim como forma de complementar e reforçar as regulações existentes. Esta modalidade de Pagamento por Serviços Ambientais está inserida na amplitude conceitual de Serviços Ecosistêmicos. Na verdade, a situação é inversa, pois neste caso o Poder Público promove o pagamento para os cidadãos para que eles preservem e conservem os serviços ecossistêmicos e seus instrumentos geradores.

Nesse contexto, e levando em consideração tudo aqui exposto, entende-se que os recursos oriundos da agenda ESG têm se apresentado como uma importante alternativa para a promoção da restauração da sociobiodiversidade, podendo suportar projetos de educação socioambiental, recuperar ambientes degradados, trazer tecnologias sustentáveis para saneamento básico, energia, água entre outros temas pertinentes à cidade. As áreas verdes urbanas, a polinizações de hortas na cidade, a implantação de jardins verticais, os telhados verdes, o reuso de água pluvial para irrigação de canteiros, jardins e lavagem de calçadas, a contenção de pluma marinha pelos manguezais, a contenção de encostas por vegetação de áreas de preservação permanente e a redução da temperatura por áreas de florestas são temas que estão sendo amplamente debatidos nas mais diversas áreas da ciência e tecnologia ambiental. O Ministério do Meio Ambiente (MMA), por exemplo, criou um setor específico para cuidar da pasta que tem por objeto central a Agenda Ambiental Urbana<sup>30</sup>. Esses recursos podem ser direcionados para projetos de

---

<sup>30</sup> A Agenda Nacional de Qualidade Ambiental Urbana foi lançada em 2019 com o objetivo de melhorar a qualidade de vida nas cidades, que concentram 85% dos brasileiros. A Agenda é orientada a ações concretas para melhoria da qualidade de vida nos centros urbanos. Integram a Agenda seis eixos prioritários: Combate ao Lixo no Mar, Resíduos Sólidos, Áreas Verdes Urbanas, Gestão de Áreas Contaminadas, Qualidade do Ar e Qualidade das Águas e Saneamento.

recuperação de áreas degradadas, conservação de espécies ameaçadas de extinção, implantação de sistemas de gestão ambiental e fomento de práticas sustentáveis.

Os planejadores e gestores urbanos também estão reconhecendo cada vez mais que as cidades têm um papel importante como administradoras dos ecossistemas dos quais dependem direta e indiretamente dos sistemas naturais para funcionamento. Esse tema é recorrente nos debates sobre *Smart Cities*<sup>31</sup>, por exemplo. Bons exemplos, tais como as bacias hidrográficas, os manguezais, as restingas entre outros, provêm serviços que impactam de maneira positiva a qualidade de vida dos habitantes de cidades como a do Rio de Janeiro, e ainda constituem importantes componentes para a redução de vulnerabilidades urbanas aos desastres naturais. Contudo, estes ambientes estão passando por um grande processo de degradação. A relação dos habitantes das regiões metropolitanas com as paisagens naturais e urbanas locais constitui um fundamental instrumento capaz de promover a redução das ameaças e impactos na urbe. A conscientização sobre a importância dessas áreas verdes em conjunto com a participação dos habitantes torna-se mais do que necessários para uma melhor gestão ambiental pública do território. Apurar os serviços ecossistêmicos desta verdadeira metrópole-usina geradora, que é o Rio de Janeiro conforme descreve Carreira (2021), insere o planejamento urbano como um elemento fundamental e indispensável para esta avaliação, principalmente quando estes fatores estão mais claros e expõem facilidade de acesso aos componentes da urbe. Não basta apenas a criação de unidades de conservação ou ainda a manutenção de áreas verdes. O planejamento e o uso racional dos recursos obtidos destas áreas são verdadeiros meios garantidores

---

Disponível em: <https://www.gov.br/mma/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/agendaambientalurbana>. Acessado em: 10/06/2023

<sup>31</sup> Segundo a união Européia, *Smart Cities* são sistemas de pessoas interagindo e usando energia, materiais, serviços e financiamento para catalisar o desenvolvimento econômico e a melhoria da qualidade de vida. Esses fluxos de interação são considerados inteligentes por fazer uso estratégico de infraestrutura e serviços e de informação e comunicação com planejamento e gestão urbana para dar resposta às necessidades sociais e econômicas da sociedade. De acordo com o *Cities in Motion Index*, do IESE Business School na Espanha, 10 dimensões indicam o nível de inteligência de uma cidade: governança, administração pública, planejamento urbano, tecnologia, o meio-ambiente, conexões internacionais, coesão social, capital humano e a economia. Apesar de ser um conceito relativamente recente, o conceito de *Smart City* já se consolidou como assunto fundamental na discussão global sobre o desenvolvimento sustentável e movimentou um mercado global de soluções tecnológicas. Disponível em: <https://fgvprojetos.fgv.br/noticias/o-que-e-uma-cidade-inteligente>. Acessado em: 14/06/2023.

do pleno acesso à tão almejada cidade sustentável e inteligente e valem de alicerce para a apuração dos serviços.

Considerando os argumentos acima levantados, a participação do setor privado em conjunto com o poder público e organizações da sociedade civil, pode contribuir para a criação de projetos mais eficientes e sustentáveis, além de gerar oportunidades de negócios e emprego para a população local. Podemos citar, por exemplo, a restauração de áreas de manguezais da Baía de Guanabara utilizando também a mão de obra de pescadores artesanais locais. A elaboração de processos de planejamento espacial em diferentes escalas da urbe, deve considerar aspectos socioambientais de grande relevância, tais como a integração dos serviços ecossistêmicos à forma e design urbanos e sobretudo às mudanças climáticas e tragédias ambientais. O tempo decorrido desde as grandes modificações urbanas inseridas nas regiões metropolitanas, até os dias atuais, deixou como legado às gerações presentes uma urbe totalmente desassistida de um acompanhamento parceiro do desenvolvimento sustentável e das modernas iniciativas trazidas pelos serviços ambientais e ecossistêmicos. É muito comum habitantes de uma determinada localidade não conhecer as características de seu bairro, e muito menos os componentes essenciais à sadia qualidade de vida. Na verdade, na própria cidade do Rio de Janeiro, e em muitas outras metrópoles brasileiras, determinados bairros são considerados como localidades dormitórios. O cidadão segue uma rotina de regras e ações que se assemelham a atividades robóticas, em especial atendendo ao roteiro: casa-trabalho-casa, sendo boa parte dessa jornada dentro do transporte público. O espaço urbano é cercado, marcado por delimitações na estratificação social e isto constitui em graves prejuízos ao acesso e ao conhecimento dos serviços ecossistêmicos urbanos. O cercamento dos bairros e condomínios compromete a visão sistêmica e interconectadas das cidades e certamente prejudica o acesso aos serviços ecossistêmicos urbanos. Mais uma vez recorrendo Carreira (2021), o autor afirma que:

...A falta de alternativa locacional, associada à ausência de políticas públicas de planejamento urbano, poderiam ser totalmente extintas, se houvesse melhor promoção e conhecimento dos efeitos positivos gerados por estes serviços (ecossistêmicos). Importantes fatores que não podem ser esquecidos nos processos de urbanização, principalmente quando se é proposta uma cidade biofílica, é o pleno diálogo com as

facções e grupos locais, que estejam ou não tomadas pela criminalidade e desordem. Disponível em: <https://tribunadaimpressalivre.com/rio-de-janeiro-uma-metropole-geradora-de-servicos-ecossisticos-urbanos/>. Acessado em: 16/06/2023.

Em se tratando de Rio de Janeiro, é claro que essa realidade dos grupos armados controlando territórios imputa à gestão pública um enorme desafio de lidar e, sobretudo, dialogar com esses grupos. Para se ter uma noção dessa realidade perturbador, a plataforma Fogo Cruzado em parceria com a USP vem mapeando, monitorando e disponibilizando informações sobre os principais grupos armados que atuam na região metropolitana do Rio de Janeiro.

Na medida em que o conhecimento dos recursos positivos gerados pelos serviços ambientais e ecossistêmicos é levado à estas coletividades, através de um processo cuja educação ambiental formal e informal torna-se imprescindível, o retorno dos efeitos positivos é logo sentido. A exclusão dos habitantes dos processos participativos, e, até mesmo dos processos de conhecimento histórico da área onde residem, somente contribui de forma negativa para a boa gestão pública dos espaços, sejam verdes ou não. O cultivo da resiliência em paisagens urbanas depende, entre outros, da elaboração de processos de planejamento espacial que possam integrar melhor as partes interessadas locais, suas práticas e instituições informais em diferentes escalas na paisagem urbana.

Da análise dos serviços ecossistêmicos gerados e produzidos na cidade do Rio de Janeiro, levando, inclusive em consideração importantes documentos legais, como o atual Plano Diretor, ( Lei Complementar Municipal nº 111/2011) as leis de zoneamento local, os Planos de Estruturação Urbana, as operações urbanas consorciadas, o Plano Diretor de Arborização Urbana (Decreto Municipal nº 42.685/2016), o Estatuto da Cidade ( Lei nº 10.257/01) e o Estatuto das metrópoles (Lei 13.089/15) encontraremos os principais expoentes e exemplos de serviços ecossistêmicos urbanos, desta urbe, levando-se em consideração, inclusive as definições já contidas em documentos internacionais como a Conferência do Clima, o Acordo de Paris, os TEEB's, as Metas de Aichi e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável. Estes importantes documentos internacionais, devem ser levados em consideração associados às atuais plataformas de Serviços Ecossistêmicos nas esferas internacional e nacional (IPBES e BPBES).

Como considerações finais deste capítulo, vale pontuar que a crescente demanda por investimentos que levem em consideração critérios ambientais, sociais e de governança está criando oportunidades para o desenvolvimento de parcerias entre o público e o privado que podem fomentar projetos e ações que melhorem a qualidade de vida da população, reduzam a desigualdade e promovam o desenvolvimento sustentável baseado numa gestão territorial cooperada, conforme os objetivos direcionados pela ONU. Assim, integrar a agenda ESG ao planejamento e gestão territorial, através de parcerias entre os setores da economia, pode ser um caminho viável com resultados benéficos para todos, indicando que crescimento econômico e desenvolvimento socioambiental podem (e devem) caminhar lado a lado. O mercado terá papel relevante e impulsionador na transição para novas práticas ambientais, sociais e de governança no mundo corporativo, mas será fundamental a participação do poder público na condução das ações no território, formando novos modelos político-administrativos que sejam capazes de responder às demandas contemporâneas e um exercício permanente de conciliação de múltiplos interesses, por vezes antagônicos, mas que se coloca como uma das alternativas frente ao aprofundamento da crise ambiental configurado ao longo das últimas décadas no país.

#### 4. O caso da parceria entre a Prefeitura do Rio de Janeiro, a empresa Osklen e o Instituto-e para a recuperação da restinga das praias de Ipanema e Leblon

Neste terceiro capítulo, abordaremos o caso da parceria entre a Prefeitura do Rio de Janeiro, a empresa Osklen e o Instituto-e para a recuperação da vegetação de restinga nas praias de Ipanema e Leblon. Essa iniciativa representa um emblemático exemplo de cooperação entre o setor público e privado, com o objetivo de restaurar e preservar um ecossistema fundamental para a sustentabilidade e o equilíbrio socioambiental das praias cariocas e, por conseguinte, da gestão da cidade. Não se trata somente de recuperar a vegetação, mas também aproveitar os demais serviços e benefícios que podem ser explorados nestes espaços verdes, como proteção contra ressacas e vendavais, educação, lazer, saúde e outros mais.



Figura 22: Trecho de restinga da praia de Ipanema-RJ recuperado pela parceria estabelecida no projeto.

Ao lado, camelôs utilizam o espaço de maneira irregular para vender cangas, evidenciando uma falta de ordenamento territorial e também colocando como reflexão a questão da informalidade, apontando para a necessidade de aprender as especificidades do cotidiano para definir o melhor planejamento e gestão para aquele território. Arquivo do autor (2023).

As praias de Ipanema e Leblon são verdadeiros ícones do Rio de Janeiro, conhecidas mundialmente por sua beleza cênica, importância cultural e econômica. No entanto, ao longo dos anos, essas áreas costeiras sofreram com a degradação provocada, sobretudo, pela urbanização desenfreada e pela falta de gestão e ordenamento territorial. Diante desse desafio, a parceria entre a Prefeitura do Rio, a Osklen e o Instituto-e surgiu como uma iniciativa inovadora, colaborativa e

proativa para enfrentar essa questão socioambiental no contexto do ambiente urbano.

A Osklen, reconhecida por suas ações e compromisso com a sustentabilidade e a preservação ambiental desde a sua criação, uniu forças com a prefeitura, que detém o papel de gestão e planejamento urbano, e o Instituto-e, uma organização dedicada à promoção do desenvolvimento sustentável cujo presidente é o próprio dono da Osklen. O principal objetivo dessa interação é a restauração da vegetação de restinga nas praias cariocas, mas focaremos nas ações que ocorrem nas praias de Ipanema e Leblon, visando à recuperação e o fortalecimento desse ecossistema único e de grande importância pelos seus serviços ecossistêmicos prestados, além de outras potencialidades que podem ser aproveitadas com a presença das restingas.

Neste capítulo, exploraremos os aspectos-chave dessa parceria e sua relevância para a agenda socioambiental da cidade do Rio de Janeiro. Faremos uma análise crítica das estratégias adotadas, os desafios enfrentados e os resultados alcançados até o momento. Além disso, destacaremos a importância desse caso como um modelo de cooperação e coparticipação entre os setores público e privado, juntamente com a sociedade civil, impulsionado pela agenda ESG. Por fim, examinaremos as lições aprendidas com essa parceria, identificando possíveis recomendações e oportunidades de aprimoramento para futuras ações e atividades do projeto. Espera-se que este estudo contribua para o conhecimento e a conscientização sobre a importância da cooperação público-privada na promoção da sustentabilidade e na conservação da biodiversidade e dos serviços ecossistêmicos, não apenas no Rio de Janeiro, mas também em outras regiões que enfrentam desafios semelhantes.

Mas antes de adentrarmos nos detalhes dessa parceria, vale aqui destacar o histórico da Osklen, que vem se inserindo na discussão socioambiental dentro do mercado da moda desde a sua criação, antes mesmo de existir a agenda ESG como conhecemos hoje. E um dos desdobramentos dessa estratégia de valor pautada na discussão do desenvolvimento sustentável é a criação do Instituto-e, pessoa jurídica pensada e constituída para atuar no âmbito socioambiental, possibilitando maior alcance de recursos, projeto e parcerias.

#### **4.1. A história da Osklen e a criação do Instituto-e**

Conforme narra Toss (2011), a história da marca Osklen iniciou numa curiosa tentativa de resolver problemas relacionados à proteção de uma equipe comandada por Oskar Metsavaht, até então médico, que tinha por hobby a prática de esportes radicais e viagens de aventura. Aos 25 anos de idade, ele participou de uma expedição ao monte Aconcágua, na Argentina, para subir o pico mais alto da América do Sul. Acompanhado de cinco alpinistas e mais quatro repórteres e cinegrafistas do programa Globo Repórter, da Rede Globo, Oskar era o médico da equipe e, como tal, teve que se preocupar, entre outras tantas coisas, com a veste ideal para a viagem. Naquela época, no Brasil, não havia nenhum tipo de vestuário adequado à neve, então ele teve que recorrer à bibliografia estrangeira para estudar tecidos e modelos especiais para o frio. Com isso, acabou por desenvolver um tecido que permitia a evaporação do suor, mantendo o corpo seco e aquecido, ideal para prática de esportes de inverno. Assim, foi criado, em 1986, o primeiro modelo artesanalmente, e confeccionados pouco mais de dez casacos com este material, fazendo surgir então, a ideia de produzir vestuários esportivos que suprissem as necessidades de um consumidor específico.

No final da década de 80, mais precisamente em 1989, foi aberta a primeira loja, em Búzios, no litoral fluminense, sendo uma estratégia de instalar uma loja que comercializava produtos para neve em uma cidade praiana, turística e frequentada por pessoas que ocupavam os nichos de mercado pensados estrategicamente por Oskar. De acordo com a percepção dele, o público que frequentava os hotéis de Búzios era o mesmo que visita países frios. Essa foi a oportunidade percebida por ele para vender seus casacos, além de outros produtos como mochilas, camisetas e bermudas. Dois anos depois, a segunda loja Osklen foi inaugurada no Rio de Janeiro. O sucesso em Búzios levou à abertura de mais uma unidade. No ano seguinte, a marca realizou o primeiro desfile, no Golden Room do Copacabana Palace, com a presença de embaixatrizes, surfistas, socialites e artistas que serviram de modelos (TOSS, 2011). Mas a sustentabilidade penetrou de fato na essência da marca um pouco mais para a frente.

Nos anos 90, Oskar realizou vários eventos esportivos e expedições para a promoção e divulgação da marca, já associando o valor socioambiental na exploração comercial da Osklen. Assim, lugares como o Alto Xingu, Indonésia,

Amazonas, Andes, Pantanal, Alaska, Fernando de Noronha, Himalaia, Bonito, Nepal, Floresta da Tijuca e África foram visitados (TOSS, 2011). Além disso, começou a patrocinar e apoiar diversos projetos esportivos, expedições a todos os cantos do mundo e iniciativas na área ambiental e social. A partir dali, afirmava-se assim, o discurso recorrente de que muito além de vender roupas, ele queria transmitir valores e uma filosofia de vida de equilíbrio mental e harmonia com o meio ambiente, algo visível nos temas trabalhados pela marca, como assuntos relacionados aos povos tradicionais, aos biomas e outras questões que envolvem a sociobiodiversidade. Embora ainda não tivéssemos o ESG nos moldes que temos hoje, Oskar já havia percebido a importância de atrelar o seu negócio ao debate ambiental já discutido naquela época.

A Osklen se expressa pelo estilo de moda que comunica arte, cultura, design e meio ambiente. Os pontos estratégicos e cultura de negócio definida e focada nos cenários futuros, são a base dos conceitos aplicados aos produtos para explorar o diferencial da marca (TOSS, 2011). Torna-se visível o posicionamento da empresa com as diretrizes globais para o desenvolvimento sustentável na visão da ONU, que também traz consigo uma tendência de mercado a ser seguida pelas empresas. A Osklen tem como um dos principais conceitos, o envolvimento com as questões socioambientais e a inovação, direcionado a marca para o centro do debate sobre sustentabilidade visto nos últimos anos, e na atualidade esses preceitos encontram-se endereçados na agenda ESG, que deixou esse tema ainda mais latente nos valores propagados pela Osklen.

A empresa não atua somente no ramo exclusivo da moda, mas opera em outros campos, através de parcerias e sistemas de co-branding, que basicamente é uma estratégia em que duas ou mais marcas se unem para criar um produto ou serviço conjunto, aproveitando as vantagens e a reputação de cada uma. A Environmental Directions (ED) e a TA Produções, por exemplo, foram criadas para realizar projetos relacionados à questão socioambiental. Na sua busca pela inovação a Osklen criou a OM Art, uma empresa focada na implementação e no desenvolvimento de ideias, atuando com inovação (TOSS, 2011). Em junho de 2000, a Osklen deu mais um passo importante na estratégia ambiental da marca. Oskar Metsavaht, junto com biólogos e ambientalistas, lança o e-brigade, movimento de conscientização ambiental que se dá por meio de projetos de

educação e comunicação multimídia. Atualmente, esse projeto é o braço comunicacional do Instituto-e.

O e-brigade é um movimento de educação ambiental multimídia concebido por profissionais de ciência, moda, esportes e comunicação, com princípios expressos pela Carta da Terra, Protocolo de Kyoto, Convenção da Biodiversidade e Agenda 21. A Carta da Terra e a Convenção da Biodiversidade e a Agenda 21, são documentos que foram proferidos na Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Rio 92. Foi defendido por 2.400 organizações, incluindo instituições como a UNESCO e a World Conservation Union (IUCN) e por 189 Estados, entre eles o Brasil e a Comunidade Européia, respectivamente (TOSS,2011). O objetivo é conduzir o desenvolvimento sustentável de forma harmônica, sugerindo programas e ações que orientam comunidades na construção e preservação do planeta. Estabelecem o conceito de desenvolvimento sustentável e as relações entre governos e as sociedades. (Fonte: [www.ebrigade.org/principios](http://www.ebrigade.org/principios). Acessado em 21/06/2023).

O movimento e-brigade foi considerado como um selo de credibilidade para projetos de desenvolvimento sustentável social, ambiental e educacional (INFO4, 2010). Ele sabia como ninguém como conduzir o discurso ambiental de maneira que isso se revertesse em ganhos econômicos e expansão da marca.

Por esses e outros exemplos é que a Osklen é considerada como um laboratório de experimentação e conceitualização no lançamento de produtos, ideias, serviços, conceitos... (PIRES, 2009). Para se ter uma noção do crescimento da Osklen em números, de acordo com o LinkedIn da empresa, a marca conta hoje com mais de 70 lojas no Brasil e lojas no exterior, como Nova York, Miami, Tokyo, Mykonos, Buenos Aires e Punta del Este. (Fonte: [www.linkedin.com/company/osklen/about/](http://www.linkedin.com/company/osklen/about/). Acessado em 21/06/2023).

De acordo com Toss (2011), a Osklen é formada por um grupo empresarial que compreende algumas entidades jurídicas independentes, originários do desenvolvimento de projetos especiais, criação de outras marcas a partir do conceito da Osklen. Esse desmembramento jurídico também possibilita ao grupo acessar oportunidades e articulações diversas, como o próprio caso da parceria com a Prefeitura do Rio para a restauração das restingas, utilizando o Instituto-e como

principal braço para viabilizar jurídica e economicamente a colaboração entre a empresa e a prefeitura. Vale destacar aqui que, embora tenhamos uma gama de possibilidades de interações entre o público e o privado conforme discutido no capítulo anterior, a formalização desses contratos e as burocracias dessas relações acabam por afastar algumas empresas do interesse em desenvolver iniciativas em parceria com o poder público.

O Instituto-e é uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip) presidida pelo Embaixador da UNESCO Oskar Metsavaht e que atua há mais de vinte anos como um hub<sup>32</sup> aplicando conceitos e práticas de Sustainable Design Thinking para promover o desenvolvimento de projetos socioambientais e gerar transformação positiva na sociedade inspirados nos 6 “Es”: earth, environment, energy, education, empowerment and economics (disponível em: <https://institutoe.org.br/sobre>. Acessado em: 22/03/2023).

De acordo com o site oficial, “o Instituto é baseado nesses pilares que representam a origem da matéria-prima, impacto do processo produtivo, relações trabalhistas e/ou com a comunidade, design e atributos comerciais”. No entanto, o design é o principal diferencial com o objetivo de transformar esteticamente produtos ecologicamente sustentáveis, como os desenvolvidos com algodão orgânico, por exemplo, usando a moda como meio de comunicação. Assim, com base no direito de todo o ser humano à informação e conhecimento, o Instituto-e se utiliza da comunicação criativa como ferramenta e conta com a parceria de importantes instituições não-governamentais, como UNESCO, WWF, Akatu Instituto Sócio-ambiental, Rede Nacional de Combate ao Tráfico de Animais Silvestres - Renctas -, ABTH - Associação Brasileira Terra dos Homens, Instituto Ecológica, dentre outras. o IPHAN, ISA, o ICMBio (Instituto Chico Mendes de Biodiversidade), o Instituto Ecológico, Cantor CO2 e a Brazil Foundation, além de outras articulações.

---

<sup>32</sup> Um Hub significa um lugar que agrega vários produtos ou serviços ao mesmo tempo, gerando mais valor para clientes da empresa ou da marca. Você encontra a solução para seu problema ou necessidade, mesmo que exija diferentes tipos de serviço e especialidades, dentro do mesmo lugar. A ideia é que uma empresa ou único lugar (no caso a Hub de serviços) providencie tudo que o cliente quer ali, sem a necessidade de procurar em outros lugares. Fonte: <https://blog.bhub.com/o-que-e-uma-hub-e-como-elas-ajudam-as-empresas>. Acessado em 22/03/2023.

Podemos citar alguns projetos gerenciados pelo Instituto como o e-fabrics, e-brigade, Parque Garota de Ipanema, Costurando Vidas, Parque Ecológico Orlandi-Jurerê, Observatório Ambiental, Selo-e e o Revegetação de Plantas Nativas da Costa Brasileira, gestão ambiental, educação ambiental e comunicação. Além disso, com o objetivo de gerar demanda e conscientização, a instituição criou o selo e-fabrics, que garante ao consumidor que os produtos consumidos e certificados pelo selo atendem a critérios de sustentabilidade, tanto sociais quanto ecológicos (INFO4, 2010).

O instituto pode ser entendido como o braço socioambiental da Osklen, uma associação privada sem fins lucrativos, criada por Oskar e sediada no Rio de Janeiro, no bairro da Gávea, que promove a gestão e a criação de redes entre empresas, ongs e instituições para a elaboração de estratégias em prol das questões socioambientais. A meta é sensibilizar e conferir visibilidade a temas, projetos e parcerias envolvidos com o desenvolvimento social, ambiental, cultural e econômico, atuando nas esferas da educação, do empoderamento e da mobilização social, focado em comunicação para influir, sensibilizar e educar. E, conforme falado, é responsável, entre outros projetos, pela gestão ambiental da Osklen, sendo um desses projetos o estudo de caso desta pesquisa que é o projeto de restauração das restingas da costa brasileira. (Disponível em: [www.institutoe.org.br](http://www.institutoe.org.br). Acessado em 26/06/2023). A atuação em parceria é uma marca na história do grupo Osklen e as articulações com organismos e programas internacionais reforçam ainda mais a credibilidade da Osklen e suas ações na agenda ESG.

O Instituto-e é norteado pelo paradigma do “desenvolvimento humano sustentável” proposto pelo PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. O projeto iniciou em 2000, mas ganhou autonomia somente em 2006. Recentemente, o Instituto repaginou suas plataformas de comunicação, como o site e as redes sociais. Durante a pandemia, as ações presenciais como os mutirões de plantio, por exemplo, foram interrompidas, mas aos poucos estão voltando a figurar o cronograma de atividades do projeto.

O e-fabrics, concebido pelo Instituto-e, foi lançado em 2007 e foi incubado entre os anos de 2000 e 2006 pela Osklen, reconhecida por valorizar a ideia de brasilidade e intenso trabalho de experimentação com matérias-primas oriundas de processos sustentáveis. A Osklen, através de sua parceria com o movimento e-

brigade, testou e conceituou para o mercado os valores e as matérias-primas e-fabrics. O selo identifica para o mercado quais são as matérias-primas (tecidos e materiais) utilizadas pela indústria têxtil que respeitam critérios de comércio justo e de desenvolvimento sustentável, tais como a preservação da biodiversidade, das tradições culturais e dos povos tradicionais do país. o resgate de nossas tradições culturais, o controle do impacto do processo produtivo sobre o meio ambiente físico, entre outros, além da possibilidade de geração de negócios e oportunidades aos diversos atores da cadeia têxtil. Ele faz a interlocução entre produtores de materiais ecológicos e estilistas e suas grifes, apresentando-lhes matérias-primas de caráter renovável a serem utilizadas pela cadeia produtiva da moda em geral. Sua função é de conhecer as áreas em que se trabalha, retirando as matérias-primas do meio ambiente e de certificar-se de que esta atividade não está utilizando trabalho infantil, queimadas, desmatamentos ou qualquer outro procedimento que desrespeite a natureza ou os seres humanos, totalmente inserida em temas importantes que são endereçados pela agenda ESG.

Um outro projeto do movimento e-brigade é o Brazilian Soul, também é realizado por Oscar Matsavaht para a Osklen sobre ícones da cultura e da brasilidade. Grupos étnicos, tradições regionais, fauna e flora, estilos musicais, objetos e percepções são fontes de inspiração para várias formas de expressão: coleções, documentários, roupas e acessórios, catálogos, festas, temáticas, exposições culturais (INFO4, 2010). Já o Amazon Guardians, é uma campanha de comunicação produzida pela Osklen a qual foi conceituada pelo e-brigade, está associado a um importante trabalho de preservação da região, um dos principais focos do Instituto-e e da WWF. Trata-se de um grupo de pessoas pela conscientização ambiental, contra o aquecimento global, o desmatamento, a biopirataria e a pesca predatória (INFO4, 2010). O posicionamento público a respeito de temas socioambientais sempre foi uma característica da Osklen, mas também trouxe muitas críticas de especialistas que veem as ações do grupo algo que não passaria de um marketing verde empresarial e que trata com superficialidade a questão do consumo.

Outra sacada comercial que teve como apelo o debate ambiental foi a criação da e-board, a primeira prancha de surf ecológica do mundo, fabricada com alta tecnologia e com materiais naturais, reciclados e orgânicos, livres de emissão

de gases ou resíduos que agridam a natureza. Todos os materiais foram especialmente desenvolvidos para essa aplicação, o que certifica a e-board como a primeira prancha 100% reciclável, diferente das pranchas convencionais fabricadas em PU e poliéster, que emitem gases tóxicos, por exemplo. Todo processo de fabricação e logística (consumo de energia elétrica, gastos com transporte diversos, resíduos etc.) tem suas emissões de gás carbônico neutralizadas através de programas específicos, corroborando com as diretrizes da agenda ESG e as discussões sobre as mudanças climáticas. Produzida e idealizada no Brasil para marcas como a Osklen Surfing, a e-board é a primeira tecnologia para pranchas de surf no mundo com zero impacto ambiental. Esse exemplo deixa claro a destreza do grupo Osklen em conseguir gerar valor a partir dos temas e discussões ambientais que estão em evidência no cenário global. Nesse quesito, a Osklen dá uma verdadeira aula sobre como seguir à risca a cartilha do desenvolvimento sustentável norteado pela ONU.

A capacidade de articulação é notória. Através de parcerias realizadas com as principais ONGs do país como WWF - Brasil, Sea Shepherd e Surfrider Foundation Brasil, a e-board colabora ativamente através de doações aos programas de proteção da vida marinha e preservação ambiental (disponível em: <http://www.eboards.com.br/>. Acessado em 27/06/2023).

Em 2007, o São Paulo Fashion Week - SPFW e o Instituto-e inspirados na ideia do desenvolvimento sustentável, investiram em uma parceria para realizar um evento de moda, que teve a sustentabilidade como tema e, com isso, mostrar que esse setor começa a pensar o conceito em todos os elos de sua cadeia produtiva em defesa do uso de energias renováveis e da redução de emissão de gás carbônico. Essa iniciativa promoveu e estimulou o compromisso com a sustentabilidade, pois o evento, o maior do país no setor, dispõe de credibilidade e, acima de tudo, é um indicador de tendências e, neste caso, influencia mudanças de comportamento e consumo. (INFO4, 2010).

Em setembro de 2008, a Osklen fechou uma parceria com a Cantor CO<sup>2</sup>, maior empresa do mundo de créditos de carbono, para neutralizar o CO<sup>2</sup> emitido na operação das lojas, dentro e fora do Brasil, com o plantio de árvores. A iniciativa da Osklen de neutralizar suas emissões de gases causadores do efeito estufa foi comprando créditos de carbono disponibilizados por uma outra empresa. Esses

créditos estão inseridos no sistema de registro internacional administrado pela TZ1 Market, da Nova Zelândia. Com essa iniciativa, a Osklen se tornou a primeira rede de varejo do país a neutralizar a emissão desses gases (INFO4, 2010), posicionando-se na vanguarda do debate empresarial sobre sustentabilidade no país. Além disso, como já mencionado, a Osklen, através do Instituto-e, em parceria com a Caloi, criou o Carbon Free, isto é, uma ação que aborda a emissão de gases poluentes na atmosfera e estimula atitudes como o uso da bicicleta.

Outro tema contemplado pelas estratégias da empresa é a causa animal, em parceria com a Rede Nacional de Combate ao Tráfico de Animais Silvestres, a Osklen utiliza camisetas para comunicar e disseminar a importância da preservação da biodiversidade para as futuras gerações. A mesma parceria desenvolvida com a Rede Nacional de Combate ao Tráfico de Animais Silvestres foi feita com a Unesco para ajudar financeiramente e divulgar iniciativas culturais, sociais e educacionais da instituição, como a Década Internacional de Promoção da Cultura da Paz e Não-violência, a Lista do Patrimônio Mundial ou a Década da Educação para o Desenvolvimento Sustentável.

Para se ter uma ideia do que representa financeiramente a empresa hoje, a Alpargatas concluiu, em 2023, a venda da totalidade de sua participação na Osklen, para a Dass Nordeste Calçados e Artigos Esportivos, correspondente a 60% do capital social da Osklen. Na ocasião do anúncio do negócio, em novembro do ano passado, o valor estimado era de R\$ 400 milhões. Oskar manterá sua participação de 40%, além de ser o fundador e diretor de criação. A Alpargatas comprou a Osklen em duas operações. Na primeira, em 2012, ficou com uma fatia de 30%. Depois, em 2014, exerceu mais 30%. No total, pagou R\$ 318,2 milhões por 60% da grife fundada por Oskar Metsavaht. Nos nove primeiros meses de 2021, a Osklen foi responsável por um faturamento de R\$ 180 milhões, uma fatia de quase 6% da receita total da Alpargatas no período. Em 2023, a Alpargatas concluiu venda da totalidade de sua participação na Osklen, para a Dass Nordeste Calçados e Artigos Esportivos, correspondente a 60% do capital social da Osklen. Na ocasião do anúncio do negócio, em novembro do ano passado, o valor girava em torno de R\$ 400 milhões. Oskar manterá sua participação de 40%, além de ser o fundador e diretor de criação (ISTOÉ, 2023. Disponível em: [www.istoedinheiro.com.br/alpargatas-conclui-venda-da-osklen-para-a-dass/](http://www.istoedinheiro.com.br/alpargatas-conclui-venda-da-osklen-para-a-dass/)).

Diante de todo esse histórico e da própria atuação da Osklen hoje, é indiscutível que a pauta socioambiental sempre esteve presente nas estratégias da empresa e foi construída a partir de diretrizes que levaram em conta os aspectos ambientais, sociais e econômicos. A trajetória da Osklen torna clara a habilidade da empresa em atuar de maneira articulada, em parceria, colaborando e cooperando com atores diversos e em projetos que vão além da moda e além do lucro. Nesse sentido, considerando o âmbito do ESG e a atuação da empresa em ações na gestão e ordenamento do território em parceria com o poder público, abordaremos agora em maiores detalhes o projeto que inspirou a pesquisa sobre estudo de caso deste trabalho.

#### **4.2. O Projeto de Recuperação da Costa Brasileira e a parceria com a Prefeitura do Rio**

Resultado de uma cooperação entre o público e o privado, este projeto de iniciativa pioneira visa incentivar a recuperação da costa brasileira por meio do replantio e da preservação da restinga com espécies nativas e do desenvolvimento de atividades de educação socioambiental. As primeiras praias nas quais este projeto foi implantado foram a de Ipanema e Leblon, no Rio de Janeiro. O projeto pioneiro que resgata a vegetação original e restaura o equilíbrio em nossa costa acontece desde 2009, quando o Instituto-e adotou as restingas da orla de Ipanema e Leblon, através de uma colaboração e cooperação com o poder público, além de outras parcerias que possibilitam a manutenção dessas áreas por meio de empresas que compartilham do mesmo propósito. Nota-se, mais uma vez, não só a habilidade de articulação da Osklen com atores como o poder público, mas também o envolvimento cada vez maior do grupo em ações e projetos que trazem como mote o planejamento, ordenamento e gestão territorial.



Figura 23: Placa com informações sobre a recuperação da vegetação de restinga – Ipanema, Rio de Janeiro.

Acervo do Instituto-e. Endereço eletrônico: <https://institutoe.org.br/projetos/recuperacao-da-costa-brasileira/>. Acesso em: 22 de agosto de 2022.

Para entender mais sobre como se deu essa parceria entre a Osklen, o Instituto-e e a Prefeitura do Rio, foram feitas algumas tentativas de contato visando o agendamento de entrevistas com profissionais de cada um desses atores envolvidos na parceria. Não conseguimos contato com Oskar, porém a Osklen retornou sinalizando que Instituto-e seria o responsável por comentar sobre o projeto e o próprio Instituto-e, quando procurado, retornou o contato e se colocou à disposição para conversar sobre projeto. A Prefeitura não respondeu nossas tentativas de contato. Vale lembrar que o período de pandemia da COVID-19 que culminou no isolamento social acabou impactando visitas e trabalhos de campo. A proposta inicial seria realizar entrevistas in situ e acompanhar a rotina de trabalho do Instituto-e, mas esta parte dos procedimentos metodológicos precisou ser adaptada ao virtual. Além da conjuntura pandêmica, o Instituto passou agora em 2023 por mudanças estruturais, reconfigurando inclusive a coordenação do projeto. Este fator também impactou o trabalho de pesquisa. De qualquer maneira, existe um vasto material de entrevistas sobre essa iniciativa na internet e para acessá-las recorreremos às redes sociais e aos sites oficiais do Instituto-e, da Prefeitura e de outras fontes que fizeram reportagens sobre o projeto.

Em vídeo institucional publicado recentemente pelo canal do Instituto-e no Youtube, Oscar Metsavaht aparece resgatando fotos e memórias do Rio antigo

(início do século XX) para narrar a paisagem da orla das praias de Ipanema e Leblon marcadas pela presença de vegetação de restinga e dunas, mesmo sendo impactadas pela urbanização crescente desses bairros já naquela época. Vale aqui um parêntese para citar DEAN (1996), DUBOIS e LAMEGO (1998) quando eles nos lembram que:

Em um espaço relativamente curto de tempo (cerca de quatro séculos), desapareceu “a ferro e a fogo” (DEAN, 1996) quase a totalidade das florestas nativas do estado do Rio, que pertencem ao bioma Mata Atlântica. Nas terras baixas, de topografia plana e ondulada, praticamente toda a cobertura florestal original foi destruída. As colinas que fazem transição entre as terras baixas e as áreas montanhosas foram, sistematicamente, desmatadas e hoje são ocupadas, geralmente, por pastagens degradadas. (DUBOIS e LAMEGO, 1998).



Figura 24: Avenida Vieira Souto Avenida Vieira Souto, em Ipanema, em 1911. Augusto Malta/ Acervo da Fundação Biblioteca Nacional. Imagem a qual Oscar se refere, com as orlas ainda com grande presença de vegetação de restinga, mas já dando sinais de degradação ambiental provocada pela ocupação humana. Endereço eletrônico: <http://acervo.bndigital.bn.br/sophia/index.html> Acesso em: 22 de agosto de 2022.

Em 2009, ano de início do projeto de restauração das restingas, a situação das orlas de Ipanema e Leblon era de total ausência de ordenamento e gestão territorial. Encanamentos aparentes, tubulações, blocos de concreto, pedras e resíduos que deixavam o local com aspecto de abandono, perigoso, com problemas na acessibilidade, segurança e totalmente fora daquilo que se espera de orla urbanizada como essa, localizada no bioma Mata Atlântica, portanto, rica em biodiversidade e com potenciais serviços ecossistêmicos a serem aproveitados em

benefícios para cidade. Além disso, a desordem com o uso do espaço era visível. O comércio, os eventos, as festividades e os improvisos para viabilizar essas atividades eram característicos desse ambiente de praia, mas aos poucos o poder público, juntamente com a sociedade civil, foram reorganizando este espaço.

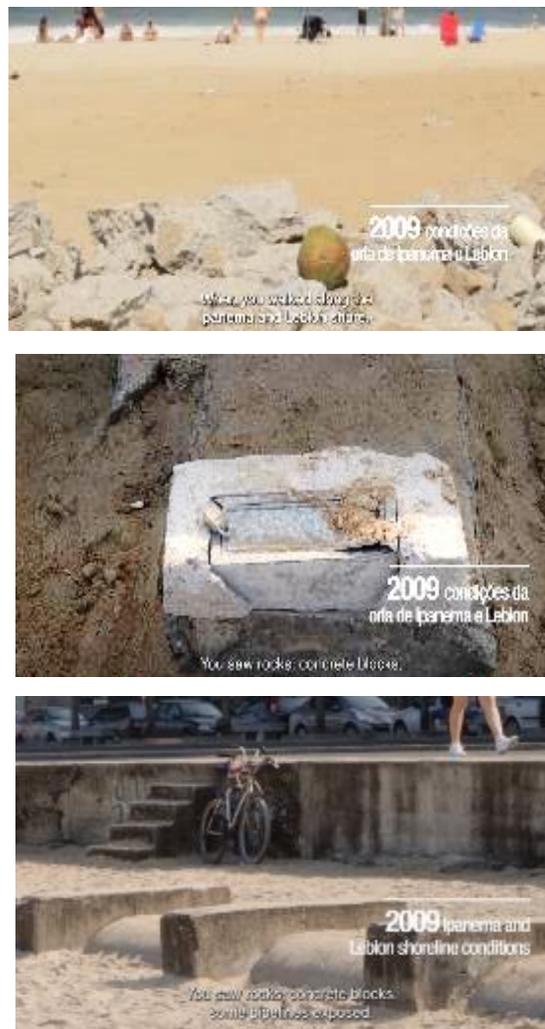


Figura 25, 26 e 27: Estas imagens foram retiradas do canal do Youtube do Instituto-e. Nas fotos, é possível identificar as tubulações, pedregulhos e blocos de concreto e resíduos. Nessa situação, a bicicleta largada simboliza bem a desordem no uso deste espaço. Além daquilo que era visível, havia constantemente nas areias da orla inúmeros pregos e restos de infraestruturas que são armadas na praia para eventos e shows. Disponível em: [https://www.youtube.com/watch?v=t\\_Z9J-NTHUI](https://www.youtube.com/watch?v=t_Z9J-NTHUI). Acessado em 22/03/2023.

Mas antes disso, Oskar, inquieto com a situação degradante da orla da cidade, procurou a prefeitura do Rio de Janeiro e apresentou o projeto de recuperação das Dunas de Restinga aproveitando as políticas públicas previstas na lei municipal de Proteção da Orla Marítima (lei nº 1.272/88) e, depois, no Programa

Adote Rio<sup>33</sup>, relativo à adoção de bens públicos situados em Unidades de Conservação da natureza e Áreas protegidas. A partir desse contato, nasceria uma parceria entre a Prefeitura do Rio de Janeiro e a empresa Osklen que perduraria por mais de uma década e está a pleno vapor até hoje.

Vale destacar maiores detalhes do Adote Rio, que é um programa que visa atrair a participação de empresas e sociedade civil para o processo de gestão ambiental da cidade, através de adoção de áreas públicas como praças, jardins e canteiros. Dessa forma, o programa busca promover melhores dinâmicas de uso destes importantes espaços do Rio de Janeiro. O programa permite que empresas, associações e indivíduos assumam a responsabilidade pela conservação, manutenção e melhoria desses bens, em troca de benefícios como a divulgação de suas marcas ou reconhecimento público. Esses bens públicos podem abranger diferentes infraestruturas e elementos presentes nas áreas protegidas, como trilhas, mirantes, praças, centros de visitantes, entre outros. Para o nosso estudo de caso, o espaço adotado na parceria foi a restinga. A adoção de tais bens implica no compromisso de garantir sua preservação, promover melhorias e contribuir para o desenvolvimento sustentável das áreas protegidas. (Fonte: <https://adote.rio>. Acessado em 26/06/2023).

O Programa Adote Rio busca, assim, envolver a sociedade civil e o setor privado na conservação desses espaços naturais, fortalecendo a gestão e promovendo a conscientização socioambiental. Através da parceria entre o poder público e as entidades privadas, busca-se potencializar recursos e conhecimentos para garantir a proteção e o uso sustentável das Unidades de Conservação e Áreas protegidas do Estado do Rio de Janeiro. A iniciativa representa uma estratégia inovadora e criativa para lidar com os desafios de gestão e financiamento das áreas protegidas, buscando alternativas para fortalecer a conservação e a participação da sociedade na preservação do patrimônio natural. Sem dúvidas, é uma alternativa de parceria bem atrativa ambas as partes e traz consigo temas importantes para a gestão socioambiental da cidade. O desejo é que outras parcerias como esta consigam dar

---

<sup>33</sup> A lei municipal nº 5788 de 23 de setembro de 2014, institui o programa ADOTE O RIO, regulamentado por Decreto Municipal que ampliou, sobremaneira, a abrangência de espaços públicos passíveis de adoção visando a conscientização ecológica de cada segmento da sociedade (Fonte: <https://adote.rio>. Acessado em 26/06/2023).

conta de outras demandas e anseios da cidade, construindo uma gestão colaborativa, participativa e horizontal.

Voltando a falar do projeto das restingas, Oskar se articulou com biólogos do Jardim Botânico-RJ, trazendo uma instituição com conhecimento científico, dando credibilidade à proposta de plantio, para fazer um estudo e levantar quais eram as espécies da vegetação nativa da orla de Ipanema e Leblon antes da urbanização e entender como poderia ser feito esse replantio proposto pelo projeto. É importante ressaltar que esse movimento partiu do privado que procurou o público para desenvolver ações em conjunto visando benefícios para o interesse comum, de todos, contribuindo para uma melhora na gestão coparticipativa do território.

Em 2010, as dunas de areia foram manejadas pela Prefeitura do Rio com o suporte da Comlurb para, então, receberem as mudas de restinga também doadas pela prefeitura.



Figura 28: Sob a orientação da prefeitura do Rio, o trator da Comlurb para faz o manejo de areia e preparação das dunas das praias de Ipanema e Leblon, Para posteriormente receberem o plantio. Ordenamento, parceria e colaboração podem ser notados nessa foto do ano de 2010.

De acordo com os dados publicados pelo Instituto-e (2023), foram 6.000m<sup>3</sup> de areia remanejada para as dunas e mais de 10 mil m<sup>2</sup> de área replantada, com o plantio começando em 2011. Coube à Osklen investir na manutenção desses espaços públicos, contanto com a consultoria do Instituto-e e com o apoio da sociedade civil.



Figura 29, 30 e 31: Plantio das mudas de restinga realizado em 2011 nos 27 canteiros (28 atualmente) adotados pelo projeto, sendo mais de 38 mil mudas de restinga plantadas (Instituto-e, 2023).

Em 2013, dois anos após o início do plantio, os resultados eram visíveis, assim como a repercussão positiva do projeto na sociedade civil. Em material publicado no canal no Youtube do Instituto-e, a opinião pública comentava sobre aspectos de melhora que iam desde a questão estética até os temas globais como as mudanças climáticas. Contudo, mesmo com cuidados diários de limpeza e manutenção, os riscos ocasionados pelo mau uso como a depredação e o vandalismo, por exemplo, constituem uma realidade a ser enfrentada com educação, informação, resiliência e bastante paciência. São inúmeras as ocorrências de mau uso destes espaços, mas ao mesmo tempo esse indicador também sugere que parte do problema advém da falta de ordenamento territorial e de políticas públicas que deem conta da realidade cotidiana daquele espaço, considerando todas as singularidades e especificidades do local.

Desde então, as áreas de restinga vinham se desenvolvendo e trazendo resultados como a ampliação da flora, o aparecimento de fauna, os serviços ecossistêmicos como a redução de temperatura e a proteção contra ressacas também

já eram sentidos, entretanto, no ano de 2018, durante os festejos do carnaval, o projeto sofreu um duro golpe. Algumas áreas de restinga foram totalmente pisoteadas e destruídas pela população que acompanhava os blocos de carnaval que passavam na orla de Ipanema e Leblon. Anos de trabalho que foram destruídos e geraram comoção em todos.



Figura 32: Área de restinga destruída após o carnaval de 2018.  
Fonte: O Globo, fev.2018. Acessado em 30/03/2023.

Foram dezenas de casos de pessoas flagradas urinando nas áreas protegidas, sendo que muitas alegavam falta de banheiro durante os blocos. O fato só mostra que há problemas de educação e conscientização por parte da população, mas há também uma ausência de planejamento e gestão por parte do poder público, que não consegue pensar o funcionamento da cidade com a realização de eventos desse porte e prever a infraestrutura necessária, além do melhor ordenamento sobre o uso do espaço. Ainda em 2018, um mutirão realizado pelo projeto juntou setores público, privado e sociedade civil para o replantio e recuperação das áreas danificadas pelos festejos do carnaval.



Figura 33, 34, 35 e 36: As fotos acima foram obtidas através da reportagem do RJ TV, da Rede Globo, no ano de 2018, sobre o mutirão de replantio das áreas destruídas no carnaval.

Nota-se no mutirão de replantio, a presença do poder público na figura do secretário municipal de Conservação e Meio Ambiente, a diretora do Instituto-e à época, funcionários da empresa executora, a sociedade civil e a participação de escolas públicas da região. Desde o início, o projeto vem criando um ambiente de cooperação e coparticipação de diversos atores na gestão pública deste espaço. Este evento foi um marco que culminou em novas regras de uso do espaço, assim como proteção reforçada com grades nos grandes eventos que se sucederam a este ocorrido em 2018.

Nas fotos abaixo, podemos observar uma das ações movidas pelo poder público em resposta aos acontecimentos do carnaval de 2018, que foi a proteção

ostensiva, de certa forma grosseira, utilizando grandes e pesadas grades de ferro visando conter a entrada de pessoas durante os grande eventos da cidade. Embora isto esteja longe de ser a solução definitiva para esta questão, é preciso perceber a necessidade imediata antes de qualquer outro planejamento que venha a se tornar a estratégia mais acertada para lidar com essa problemática.





Figura 37, 38, 39 e 40: Grades instaladas nas áreas de restinga durante o período do carnaval de 2023.

Comerciantes, geralmente na informalidade, utilizam as grades como suporte para a venda de mercadorias diversas. Questões como a informalidade, a gestão e o ordenamento do território. Arquivo do autor (2023).

Os grandes eventos que ocorrem na cidade, como o ano novo, carnaval e shows, também têm como palco de suas festividades as áreas costeiras da cidade e colocam em risco os espaços de vegetação de restinga, além de outros ecossistemas sensíveis na região. A falta de gestão e ordenamento territorial pensados para viabilizar esses eventos importantes e tradicionais pode levar a danos irreversíveis às restingas e outras áreas verdes. O grande fluxo de pessoas, as estruturas temporárias, o descarte inadequado de resíduos e a intensa movimentação podem causar a destruição da vegetação, contaminação e compactação dos solos, degradação das áreas de restinga, depredação do patrimônio público e de bens privados e poluição dos recursos hídricos.



Figura 41: Orla de Ipanema lotada durante o carnaval.

A falta de ordenamento e fiscalização torna o evento algo caótico e insustentável para a infraestrutura do local, causando transtornos e prejuízos para todos. Diário do Rio, publicado 02/02/2022.



Figura 42: Essa imagem representa de maneira bem ilustrativa como a gestão pública ainda não está dando conta de lidar com grandes eventos, que vão desde um domingo de sol típico de praias cheias até as festividades mais turísticas como o réveillon e o carnaval.

Os resultados e prejuízos para a cidade são sempre os mesmos. Disponível em [www.funverde.org.br/blog/as-nossas-praias-continuam-cheias-de-lixo-e-uma-grande-parte-nem-se-ve/](http://www.funverde.org.br/blog/as-nossas-praias-continuam-cheias-de-lixo-e-uma-grande-parte-nem-se-ve/). Acessado em 29/03/2023.

Na zona costeira da cidade, altamente urbanizada, a gestão deve se atentar, dentre outros fatores, para o cotidiano dessas localidades, assim como para suas tradições e potencialidades de cada região, a fim de evitar que ausência e/ou falta de gestão façam dessas oportunidades, como o turismo por exemplo, um grande transtorno para a população e para o poder público. A atuação articulada deve ser vista como crucial nesse processo. A parceria com a organização do evento, incluindo os apoiadores e outras instituições envolvidas com o tema que possam, de alguma forma, colaborar com a gestão participativa do território. Recentemente, citando ainda o exemplo do próprio carnaval, alguns blocos de rua fizeram articulações com cooperativas de catadores de resíduos para tratar a questão do lixo e direcionar para a coleta seletiva o alumínio, plástico e outros resíduos

descartados no evento. Isso desonera o sistema de limpeza urbana, desonera os aterros sanitários da cidade e gera receita para a cooperativa de catadores. É importante que haja uma cooperação efetiva para garantir que todas as partes envolvidas estejam comprometidas com o ordenamento e gestão territorial para adotar medidas concretas que mitiguem os impactos do cotidiano na cidade. Pensando no recorte espacial proposto pela pesquisa, a importância do ordenamento territorial na redução dos danos nas áreas protegidas de restinga das praias de Ipanema e Leblon não pode ser subestimada. Essas medidas não apenas preservam um patrimônio ambiental valioso, mas também contribuem para a qualidade de vida da população local, para o turismo sustentável e para a conscientização sobre a importância da conservação dos ecossistemas costeiros e seus benefícios para a cidade.

Falando mais sobre o a importância dos serviços ecossistêmicos atingidos a partir da restauração das restingas, as restingas das praias de Ipanema e Leblon desempenham um papel significativo na proteção contra ressacas, que são eventos de grande agitação marítima causados por condições climáticas extremas, como frente frias ou tempestade. Essas áreas costeiras possuem características naturais que as tornam importantes barreiras de proteção contra a erosão marinha e os impactos das ressacas na infraestrutura pública. As restingas atuam como uma espécie de "amortecedor" natural para as ondas do mar. Elas dissipam parte da energia das ondas que se aproximam da costa, reduzindo sua força e velocidade antes de alcançar áreas mais vulneráveis. Essa dissipação ajuda a minimizar o impacto das ondas e a reduzir a erosão costeira durante eventos de ressaca. Essa proteção é especialmente importante em uma cidade propensa a eventos climáticos extremos, como o Rio de Janeiro.

Além da proteção contra as ressacas, outros serviços importantes podem ser citados, como a filtragem de água do mar, removendo impurezas e sedimentando partículas suspensas, resultando em água mais limpa e de melhor qualidade para as praias, além de contribuir para a saúde dos ecossistemas marinhos adjacentes; a ciclagem de nutrientes entre os ambientes marinho e terrestre, capturando e retendo nutrientes, como nitrogênio e fósforo, que são lavados pelas chuvas e chegam ao oceano. Essa ciclagem de nutrientes é essencial para a manutenção da fertilidade do solo e para a saúde dos ecossistemas costeiros; as restingas também abrigam uma

variedade de espécies vegetais e animais, incluindo plantas adaptadas às condições de salinidade e ventos fortes. Esses habitats únicos fornecem abrigo, alimento e locais de reprodução para muitas espécies, contribuindo para a biodiversidade local e regional; recreação e turismo, já que além de seus benefícios ecológicos, as restingas também detêm potencial para o lazer. A preservação dessas restingas contribui para a qualidade de vida da população e para a atratividade turística da cidade.



Figura 43 e 44: Antes e depois da ressaca.

A ausência de vegetação de restinga torna a orla vulnerável aos impactos das ressacas, algo comum de acontecer nas praias cariocas. Arquivo do autor (2023).



Figura 45, 46 e 47: Sem a vegetação de restinga as ressacas acabam impactando diretamente o comércio local e a infraestrutura da cidade, gerando prejuízo para o público e o privado. Arquivo do autor (2023).

Outra potencialidade que pode ser explorada a partir do projeto de restauração das restingas é o plantio de espécies comestíveis, do próprio ecossistema, para servir como fonte alternativa de alimento para escolas e instituições de combate à fome, por exemplo. As restingas abrigam uma variedade de plantas adaptadas a essas condições, muitas das quais possuem propriedades nutricionais e culinárias valiosas, mas são pouco exploradas comercialmente e acabam ficando desconhecidas por boa parte da população. Ao explorar o potencial das espécies comestíveis de restinga, podemos promover a segurança alimentar e nutricional, especialmente em comunidades próximas a esses ecossistemas. Além disso, o cultivo de espécies comestíveis de restinga pode trazer benefícios socioeconômicos para as comunidades locais. Por meio da promoção do manejo sustentável dessas plantas, podemos incentivar a geração de renda e o empreendedorismo, seja através da venda direta dos alimentos cultivados ou de produtos derivados, como geleias, chás ou temperos. Isso pode ajudar a fortalecer a economia local e melhorar a qualidade de vida das pessoas que dependem dessas áreas. Um exemplo de sucesso que se encaixa nessa condição é o projeto Mão na Jaca, no Rio de Janeiro, que produz jaca verde processada como forma de sustentar o trabalho de difusão do uso da jaca verde como gerador de alimento, renda e formação profissional, para pessoas em situação vulnerável, para combater a fome e o desperdício de jacas, que são abundantes na cidade do Rio (Fonte: <https://www.maonajaca.com/>. Acessado em 30/06/2023).

Para viabilizar o uso das espécies comestíveis de restinga como alimento em escolas e instituições de combate à fome, é essencial o desenvolvimento de parcerias entre órgãos governamentais, instituições de pesquisa e ensino, organizações não governamentais e a comunidade local. É evidente que o plantio de espécies comestíveis deve ser feito de forma a preservar a biodiversidade e os ecossistemas naturais, evitando impactos negativos na flora e fauna locais. A cooperação entre todos os envolvidos é fundamental para garantir a conservação dessas áreas enquanto se promove o uso consciente e benéfico das espécies comestíveis.

Em suma, o plantio de espécies comestíveis de restinga representa uma oportunidade promissora para fornecer alimentos nutritivos, fortalecer a segurança alimentar e promover o desenvolvimento sustentável das comunidades locais. Ao

explorar essa potencialidade, podemos contribuir para a redução da fome e da desnutrição, valorizando os recursos naturais da região e construindo uma sociedade mais conscientizada e atenta às oportunidades geradas pelas práticas sustentáveis.

Diante desses exemplos de serviços ecossistêmicos possibilitados pela restinga, a gestão da cidade deve considerar a importância da conservação e restauração desses ecossistemas. A proteção desses ambientes ajuda não apenas a enfrentar desafios como a erosão costeira e a degradação ambiental, mas também oferece uma série de benefícios sociais, econômicos e ambientais para a cidade como um todo. Mas para acessá-los, é fundamental que estes ecossistemas estejam de pé e que haja políticas públicas que valorizem a proteção de ambiente.



Figura 48: Alguns exemplos de serviços ecossistêmicos que podem ser aproveitados pela cidade.  
Disponível em: Acessado em <https://abrafrutas.org/2019/11/marco-referencial-vai-embasar-servicos-ambientais-no-brasil/>. Acessado em 30/06/2023.

Durante o processo de pesquisa, foi possível registrar momentos de interação e utilização das áreas de restinga pela população. É sabido que esses espaços são protegidos por lei e são monitorados pela gestão do projeto e pelo poder público, no entanto, eles enfrentam diariamente uma série de desafios decorrentes das ações antrópicas que podem ser percebidas por meio de atos de vandalismo, comportamentos inadequados, falta de ordem e ausência de políticas públicas que abordem questões fundamentais, como o trabalho informal, a educação ambiental e a gestão adequada de resíduos. Em outras palavras, ter como referência a interpretação de desenvolvimento sustentável sob a ótica do conceito de cidade inteligente.



Figura 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55 e 56: Trabalho de campo realizado para identificar os impactos do cotidiano nas restingas de Ipanema e Leblon. Arquivo do autor (2023).

As fotos acima revelam alguns exemplos de maus usos como o descarte de resíduos, cercas quebradas por vandalismo e para o furto de metal, material de ambulantes guardado nas restingas, camelôs que trabalham na orla utilizando-se do espaço público e invasão das áreas protegidas por transeuntes. As fotos também trazem à luz a questão da informalidade, população em situação de rua, falta de políticas públicas para os trabalhadores da praia, a falta de conscientização por parte da população, além da ausência de itens básicas como banheiros públicos, deixando o ambiente ainda mais vulnerável ao mau uso, além de outros problemas.

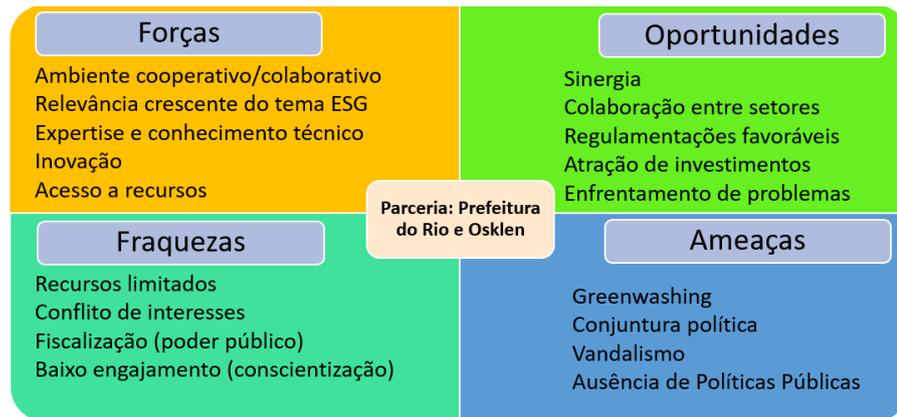
Os problemas citados acima potencializados pelos grandes eventos tornam-se ainda maior e os resultados são sentidos pela população e pelo governo. As festividades de final de ano, os grandes shows e o carnaval, eventos que são tradicionalmente realizados na região, deixam um legado de transtorno e desordem para a população local, embora sejam importantes para a economia e para setores como o turismo e o comércio. Por outro lado, sem planejamento, gestão e respeito às características do espaço, estes eventos que deveriam ser considerados positivos acabam se tornando um grande transtorno e motivo de briga entre associações de moradores, os organizadores e o poder público.

A parceria entre a Prefeitura do Rio de Janeiro, o Instituto-e e a Osklen é uma iniciativa que busca conciliar interesses do setor público, privado e da sociedade em prol da conscientização socioambiental, sendo um exemplo de como a colaboração entre diferentes atores pode contribuir para a construção de soluções mais eficientes e sustentáveis para os desafios ambientais nas cidades. Em conjunto com a ideia de ecossistema, deve ser analisada a noção e percepção de cultura também, pois existem muitas relações entre ambas que se convergem, devido ao fato de acultura também lidar com relações sociais e a complexidade de determinadas ações dentro destas. (Costa, E., & Ferezin, N. B. 2021). Este caso mostra como o envolvimento de diferentes atores pode ser uma forma eficiente de enfrentar os desafios da conservação ambiental em áreas urbanas. A Prefeitura do Rio de Janeiro, como ente público responsável pela gestão ambiental, tem papel importante na definição de políticas e ações de conservação ambiental, mas muitas vezes não dispõe de recursos e capacidade técnica para implementá-las. Nesse sentido, a parceria com a empresa Osklen e o Instituto-e, pode contribuir

significativamente para a efetividade das ações de recuperação das restingas e seus serviços ecossistêmicos.

Abaixo, segue tabela elaborada na pesquisa, com as forças, oportunidades, fraquezas e ameaças identificadas na parceria.

Tabela 1: Análise SWOT do estudo de caso feito sobre a parceria da Prefeitura do Rio e a empresa Osklen.



Por fim, uma proposta sugerida como desdobramento desta pesquisa é o desenvolvimento de um aplicativo móvel com o objetivo de potencializar e ampliar a participação cidadã na gestão destes espaços, contando com o recurso tecnológico dos apps. Diante desse quadro, o aplicativo proposto ofereceria recursos para denúncias de vandalismo, depredação e outros problemas, forneceria informações sobre as espécies ali presentes, sobre a importância desses ecossistemas e os serviços oferecidos por ele, divulgaria eventos como mutirões de limpeza, apresentaria um calendário com datas ambientais importantes, além de outras possibilidades de interação. O objetivo principal é fomentar e facilitar a participação ativa dos cidadãos na gestão e proteção desse importante ecossistema costeiro aproveitando-se de uma tecnologia disponível e acessível a grande parte da população. A ideia inicial seria trabalhar os seguintes aspectos, baseados na percepção da pesquisa:

1. Denúncias e Sinalização de Vandalismo:

Essa sugestão de ferramenta ofereceria uma funcionalidade que permitiria aos usuários denunciar atos de vandalismo, como depredação, poluição, descarte inadequado de resíduos e outros tipos de maus usos nas restingas. Por meio de um sistema de geolocalização como fotos, os usuários poderiam sinalizar exatamente

onde e quando ocorreu o incidente, fornecendo informações valiosas para as equipes de fiscalização e manutenção. Essa abordagem aumentaria a conscientização sobre os problemas enfrentados pelas restingas e incentivaria uma resposta mais rápida e eficiente por parte das autoridades competentes e dos responsáveis pelo projeto.

## 2. Informações sobre as Espécies:

O conhecimento sobre a fauna e a flora presentes nas restingas é fundamental para a sua conservação. O aplicativo poderia disponibilizar um banco de dados com informações (ou mesmo links) detalhadas sobre as espécies encontradas nessas áreas, incluindo suas características, importância, potencialidade e estado de conservação. Essa funcionalidade permitiria aos usuários aprenderem sobre a biodiversidade local, reconhecerem a importância de cada espécie e entenderem como suas ações podem afetar o ecossistema. Além disso, o aplicativo poderia incluir um recurso de identificação de espécies, permitindo que os usuários enviem fotos e solicitem ajuda para identificar plantas ou animais específicos.

## 3. Divulgação de Eventos e Calendário Ambiental:

Com o intuito de promover a participação da comunidade, o aplicativo poderia divulgar eventos relacionados à conservação das restingas, como mutirões de limpeza e plantio, palestras e atividades educativas, além de datas ambientais importantes que contribuem para a sensibilização da população a respeito das questões socioambientais. Os usuários seriam notificados sobre esses eventos, facilitando o engajamento e a participação ativa da população.

## 4. História das Restingas de Ipanema e Leblon:

Outro tema que poderia ser abordado é a história do local. Ao longo dos séculos, essas áreas costeiras foram palco de importantes transformações e desafios, enfrentando pressões urbanísticas e ambientais. No entanto, graças a esforços de preservação e conscientização, as restingas vêm sendo restauradas e valorizadas como espaços de grande importância ecológica e social.

## 5. Possibilidade de Agendamento de Visitas Escolares:

Uma das propostas inovadoras que poderiam ser incorporadas ao aplicativo é a possibilidade de agendamento de visitas de escolas às restingas de Ipanema e

Leblon. Essa funcionalidade permitiria que educadores e alunos tivessem acesso a um ambiente natural único, servindo como um instrumento pedagógico valioso para a educação ambiental. As visitas guiadas por especialistas em ecologia local proporcionariam aos estudantes uma experiência prática e enriquecedora, onde poderiam aprender sobre a biodiversidade, os ecossistemas costeiros, os desafios da conservação e a importância da preservação desses espaços, além da possibilidade de meter a ‘mão na massa’ e participar da manutenção e do plantio de novas áreas, ampliando as ações do projeto.

#### 6. Educação Ambiental na Restinga:

Através do aplicativo, os educadores poderiam acessar recursos educacionais específicos sobre as restingas, como guias de campo, vídeos explicativos e materiais didáticos relacionados à educação ambiental. Esses recursos poderiam ser utilizados em sala de aula, preparando os alunos para a visita à restinga e permitindo que eles explorem temas como a importância dos ecossistemas costeiros, a interação entre seres vivos e ambiente, os impactos das ações humanas, entre outros tópicos relevantes.

#### 7. Utilização da Restinga como Instrumento Pedagógico:

Durante a visita à restinga, os alunos de escolas teriam a oportunidade de vivenciar os conceitos aprendidos em sala de aula de forma prática e sensorial. Guiados por especialistas, eles poderiam observar de perto as diferentes espécies de plantas e animais, entender as características do ecossistema e testemunhar os desafios enfrentados para a sua conservação. Atividades interativas, como trilhas interpretativas, coleta seletiva de resíduos e plantio de mudas, poderiam ser incorporadas ao roteiro da visita, visando estimular a participação ativa dos estudantes e fortalecer sua conexão com a natureza.

Como argumentos finais, a criação de um aplicativo móvel para ampliar a participação cidadã na gestão das restingas de Ipanema e Leblon pode trazer inúmeras possibilidades para engajar a população na conservação desse valioso ecossistema costeiro. Além de facilitar o encaminhamento de denúncias e fornecer informações diversas, essa ferramenta tecnológica permitiria que as novas gerações se tornassem agentes ativos na gestão do território, contribuindo para um futuro mais sustentável.

É fato que existem pontos de melhoria, mas o legado dessa parceria entre a Osklen e a Prefeitura do Rio é, sem dúvidas, de saldo positivo para a cidade e para a população. Que venham novos arranjos socioespaciais como esses, ampliando ainda mais as interações entre o público e o privado para a resolução de problemas na cidade.



Figura 57: Área de restinga disponível para adoção. Arquivo do autor, 2023.

## 5. Considerações Finais

Esta pesquisa de mestrado buscou analisar o debate em torno do Environmental, Social, and Governance conectado à gestão territorial através da colaboração e cooperação dos agentes públicos e privados. Ao examinar o assunto, sobretudo o estudo de caso, foi possível identificar que existem muitos pontos de melhoria que merecem ser aprofundados. No entanto, é essencial destacar a oportunidade que esse tema oferece para a gestão do território, por meio das interações entre os setores público e privado.

Uma das principais oportunidades proporcionadas pelo ESG é a possibilidade de utilizar recursos financeiros gerados por essa temática na aplicação de projetos que gerem benefícios para as cidades, bem como promover debates sobre um futuro mais sustentável e justo, incitando a sociedade a refletir sobre questões fundamentais para o destino da humanidade. Ao incentivar a colaboração entre os setores público e privado, é possível aproveitar as capacidades e recursos de ambos para enfrentar os desafios socioambientais que se apresentam.

As parcerias na governança representam uma abordagem colaborativa para resolver problemas e promover mudanças positivas em diversas áreas, desde a conservação ambiental até o desenvolvimento econômico sustentável. Ao longo deste estudo, foi possível observar que essas parcerias desempenham um papel multifacetado e fundamental, conforme posto na tabela abaixo:

Tabela 2: Levantamento de aspectos positivos da interação entre o público e o privado.

<b>Ampliando Recursos e Expertise</b>	Uma das principais vantagens das parcerias é a capacidade de reunir recursos financeiros, tecnológicos e humanos de ambas as esferas pública e privada. Isso é particularmente relevante em iniciativas ESG, onde os desafios muitas vezes transcendem as capacidades de um único setor.
<b>Promovendo a Inovação</b>	A colaboração entre o público e o privado tende a estimular a inovação. Juntos, esses setores podem desenvolver soluções inovadoras para questões ESG, impulsionando a adoção de práticas mais sustentáveis e socialmente responsáveis.
<b>Facilitando o Acesso a Mercados e Financiamento</b>	As empresas que adotam práticas ESG podem acessar mercados e fontes de financiamento adicionais, tornando a colaboração com o setor público uma estratégia atraente para as empresas que buscam crescimento sustentável
<b>Aumentando a Legitimidade</b>	Parcerias bem-sucedidas podem aumentar a legitimidade de ambas as partes. As organizações públicas podem se beneficiar da expertise do setor privado, enquanto as empresas podem ganhar credibilidade ao se envolverem em iniciativas governamentais de responsabilidade social e ambiental.

Nesse enquadramento, a parceria entre a Prefeitura do Rio de Janeiro e a Osklen e o Instituto-e se destaca como um case de sucesso, embora ainda haja pontos a serem aprimorados no projeto, considerando o cotidiano, a cultura, as singularidades, especificidade e as forma de uso e apropriação destes espaços pela população. A articulação tem demonstrado resultados satisfatórios ao recuperar áreas verdes de restinga importantes para a cidade e ao trabalhar aspectos de educação e conscientização ambiental junto à população. O debate presente neste trabalho revelou que esse tipo de interação entre empresas e o poder público pode ser replicado em outros locais para solucionar problemas socioambientais na

cidade, já que o setor público, sozinho, tem demonstrado não possuir recursos tampouco capacidades suficientes para enfrentar desafios dessa magnitude.

O estudo de caso trouxe à luz a possibilidade de enfrentarmos desafios na gestão territorial das cidades através da formação de novos arranjos organizacionais para a condução do território, tendo como mote os referenciais ESG, que também vão ao encontro de temas como serviços ecossistêmicos, cidades inteligentes e desenvolvimento sustentável. Essa interação cooperada e colaborada entre os setores público e privado traz benefícios mútuos, que são ao mesmo tempo comuns e individuais. Por meio do estudo de caso, foi possível observar que ao mesmo tempo em que Osklen se envolve em questões socioambientais, a sua imagem ganha projeção no mercado e essas mesmas causas acabam se transformando em produtos, como podemos observar no uso de matérias-primas naturais, frases de conscientização social e ambiental nas camisas e outras formas de apropriação do discurso da sustentabilidade. Mas a raiz do problema, que também passa pela discussão da produção, do consumo e do descarte, não vem sendo significativamente modificada. Esse é um dos pontos mais suscitados pelos críticos do ESG, que enxergam essa agenda mais como uma estratégia de mercado do que uma diretriz para o desenvolvimento sustentável.

Como contribuição e sugestão para essa articulação entre a Prefeitura do Rio de Janeiro e a Osklen, a pesquisa propõe a criação de um aplicativo que potencialize, amplie e engaje a participação cidadã na gestão dessas áreas recuperadas, gerando benefícios para todos os envolvidos. Esse aplicativo poderia proporcionar uma plataforma interativa onde os cidadãos pudessem se envolver ativamente na preservação ambiental, monitorando o estado das áreas, fornecendo feedback, denúncias e ideias, além de promover a conscientização e o engajamento com a temática socioambiental.

Esta pesquisa de mestrado compreende que o ESG pode ser um grande fomentador de novos arranjos político-administrativos, não apenas por meio da injeção de recursos financeiros, mas também pela priorização dos temas sociais, ambientais e de governança presentes nessa agenda, direcionando recursos para projetos que tratem destes temas. Essa abordagem pode levar a uma transformação da governança territorial, permitindo uma gestão mais sustentável, participativa, colaborativa e efetiva dos recursos e espaços públicos.

Contudo, apesar de suas vantagens claras, as parcerias na governança não estão isentas de desafios. O alinhamento de objetivos, a transparência e a prestação de contas são preocupações constantes que devem ser cuidadosamente gerenciadas para garantir o sucesso dessas colaborações. Além disso, a resistência à mudança e os conflitos de interesses podem surgir, requerendo esforços contínuos para superar obstáculos e construir confiança mútua.

Diante disso, é fundamental que os gestores públicos, empresas e a sociedade em geral estejam atentos à importância do debate em torno do ESG, aproveitando suas oportunidades e trabalhando em conjunto para construir um futuro mais sustentável, equitativo e resiliente, através de arranjos político-administrativos mas eficazes ao ponto de podermos dizer, de fato, que moramos numa cidade inteligente.

Em suma, as parcerias entre os setores público e privado desempenham um papel vital na promoção da sustentabilidade e da responsabilidade social nas sociedades modernas. Para enfrentar os desafios complexos e globais do século XXI, é essencial que os setores público e privado continuem a trabalhar juntos de forma eficaz, aproveitando as sinergias entre eles para alcançar objetivos ESG compartilhados. À medida que as organizações e governos avançam nessa jornada colaborativa, é imperativo que aprendamos com as experiências passadas e nos comprometamos a aprimorar constantemente as parcerias para enfrentar os desafios que estão diante de nós.

## 6. Referências bibliográficas

ACSELRAD, H. **"Sustentabilidade e democracia"**. Rio de Janeiro: FASE. 2009.

ACSELRAD, Henri. **Desenvolvimento sustentável ou sociedade sustentável: novos desafios para a ciência e para a política ambiental**. Estudos Avançados, v. 23, n. 65, p. 31-48, 2009.

ACSELRAD, Henri. **Desenvolvimento Sustentável: A Luta por um Conceito. Proposta: Experiências em Educação Popular**. Desenvolvimento e Meio Ambiente. Rio de Janeiro, FASE, N.º 56, Ano XVII: 5-8, março/1993.

ACSELRAD, Henri. **Discursos da Sustentabilidade**. R.B Estudos Urbanos e Regionais nº1/maio 1999.

ALENTEJANO, P. R. R.; ROCHA-LEÃO, O. M. de. **Trabalho de Campo: uma ferramenta essencial para os geógrafos ou um instrumento banalizado?** Boletim Paulista De Geografia, (84), 51–68. 2017. Disponível em: <<https://publicacoes.agb.org.br/boletim-paulista/article/view/727>>. Acesso em março de 2022

ALMEIDA, F. **Experiências empresariais em sustentabilidade: avanços, dificuldades e motivações de gestores e empresas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

ALPARGATAS S.A. Havaianas. **Sustentabilidade: Por um mundo mais livre**. Disponível em: <<https://havaianas.com.br/sustentabilidade.html>>. Acesso em março de 2022.

ANDRADE, Jenne. **Mercado tem papel fundamental na agenda ESG, diz diretora do Sofisa**. Estadão E-Investidor, 29/06/2022. Disponível em: <<https://einvestidor.estadao.com.br/comportamento/banco-sofisa-inclusao-diversidade-modismo/>>. Acesso em julho de 2022.

BERTÃO, Naiara. **Entenda o que é ESG e por que a sigla é importante para as empresas**. Valor Econômico e O Globo, São Paulo, 21/02/2022. Disponível em: <<https://valor.globo.com/empresas/esg/noticia/2022/02/21/entenda-o-que-e-esg-e-por-que-a-sigla-esta-em-alta-nas-empresas.ghtml>>. Acesso em julho de 2022.

BODIE, Zvi; KANE, Alex; MARCUS, Alan J. **Investments**. 11th ed. New York: McGraw-Hill Education, 2018.

BOURNE, Lynda. **Stakeholder relationship management: a maturity model for organisational implementation**. Gower, 2009.

BPBES. **Plataforma Brasileira de Biodiversidade e Serviços Ecossistêmicos**. 1º Diagnóstico Brasileiro de Biodiversidade & Serviços Ecossistêmicos. 2017.

BRANCO, C. P. S. **Governança corporativa**. 3. ed. rev., atual. e ampl. Rio de Janeiro: Grupo Ibmecc Educacional, 2018.

BRASILAGRO. Disponível em:

<<https://www.brasilagro.com.br/conteudos/esg.html>>. Acesso em março de 2022.

CARROLL, A. B. **"The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders"**. Business Horizons, 34(4), 39-48, 1991.

CATES, K. **Diversity and Inclusion in the Workplace: An Overview**. Research on Diversity in Business and Management-Volume 1, 1-18. 2017.

CHOMSKY, N. **Requiem for the American Dream: The 10 principles of concentration of wealth and power**. Seven Stories Press. 2016.

COSTA, E.; Ferezin, N. B. **ESG (Environmental, Social and Corporate Governance) e a comunicação: o tripé da sustentabilidade aplicado às organizações globalizadas**. Revista Alterjor. 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.11606/issn.2176-1507.v24i2p79-95>>. Acesso em julho de 2022.

DUBOIS, J. C. L.; LAMEGO, R. **Desenvolvimento sustentável em regiões serranas do Rio de Janeiro: aspectos econômicos, socioculturais e políticas oficiais de uso da terra**. Palestra apresentada dentro do Tema 5: Política recomendada para promover uma agricultura sustentável, na SATHLA CONFERENCE. 1998.

ELKINGTON, J. **"Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development"**. California Management Review, 36(2), 90-100, 1994.

ELKINGTON, John. **Cannibals with forks: the Triple Bottom Line of 21st century business**. Capstone, 1994

FALK, R.; KINSELLA, D. **The United Nations and Global Governance**. In A. Gallagher (Ed.), Handbook on International Political Economy and Governance (pp. 343-355), 2019. Edward Elgar Publishing.

FASSIN, Yves. **"ESG Investing: Is it just another Wall Street fad?"** International Journal of Economics, Commerce and Management, vol. 4, no. 7, 2016.

FILIPPE, Marina. **Como ser sustentável? "Basta começar", diz chefe de ESG da Ikea**. EXAME - Negócios, Economia, Tecnologia e Carreira, 30 de junho de 2022. Disponível em: <<https://exame.com/esg/como-ser-sustentavel-basta-comecar-diz-chefe-de-esg-da-ikea/>>. Acesso em julho de 2022.

FREEMAN, E. R.; et al. **Stakeholder theory: the state of the art**. New York: Cambridge Press, 2010.

FREEMAN, E.; HARRISON, J.; WICKS, A. **Managing for stakeholders: survival, reputation, and success**. New Haven and London: Yale University Press, 2007.

FREEMAN, R. Edward. **Strategic management: a stakeholder approach**. Cambridge University Press, 1984

FUKS, M. **Conflitos ambientais no Rio de Janeiro**. Ação e debate nas arenas públicas. Rio de Janeiro: Ed.UFRJ. 2001.

GUIMARÃES, Solange. **Revolução ESG inaugura nova fase do capitalismo**. Forbes ESG, 14 de agosto de 2021. Disponível em: <<https://forbes.com.br/forbesesg/2021/08/revolucao-esg-inaugura-nova-fase-do-capitalismo/>>. Acesso em março de 2022.

HARRISON, J. S., BOSSE, D. A.; Phillips, R. A. **Managing for stakeholders, stakeholder utility functions, and competitive advantage**. Strategic Management Journal, 31(1), 58-74, 2010.

INSTITUTO E. **Sustainability strategy, concepts and practices transformation from Brazil to the world**. Disponível em: <<https://institutoe.org.br/>>. Acesso em março de 2022.

IRIGARAY, Hélio Arthur Reis; STOCKER, Fabricio. **ESG: novo conceito para velhos problemas**. Cadernos EBAPE.BR, vol. 20, núm. 4, pp. 1-4, 2022. Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/journal/3232/323272652001/html/>>. Acessado em junho de 2023.

JUNIOR, Wilson Pizza. **Administração e Meio Ambiente**. Rev. Adm. púb., Rio de Janeiro, 25 (4): 12-24, out./dez. 1991.

KENTON, Will. **Triple Bottom Line**. Investopedia, Corporate Finance, Accounting, abril 30, 2023. Disponível em: <<https://www.investopedia.com/terms/t/triple-bottom-line.asp>>. Acessado em junho de 2023

KLEIN, N. **The Shock Doctrine: The Rise of Disaster Capitalism**. Metropolitan Books, 2008.

KRAMER, M. R.; AGARWAL, R.; SRINIVAS, A. **Business as Usual Will Not Save the Planet**. Harvard Business Review. Sustainable Business Practices, 2019. Disponível em: <https://hbr.org/2019/06/business-as-usual-will-not-save-the-planet> Acesso em: 12 jul. 2022.

LOPES DE SOUZA, M. **O que é a Geografia Ambiental?** AMBIENTES: Revista de Geografia e Ecologia Política, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 14, 2019. DOI: 10.48075/amb.v1i1.22684. Disponível em: <<https://e-revista.unioeste.br/index.php/ambientes/article/view/22684>>. Acesso em: 6 abr. 2023.

MATOS, Pedro. **ESG and Responsible Institutional Investing Around the World: A Critical Review**. CFA Institute Research Foundation. 2020.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. **Pandemia pode atrasar Objetivos de Desenvolvimento Sustentável em décadas**. ONU NEWS, jul. 2020. Disponível em: <<https://news.un.org/pt/story/2020/07/1720061>>. Acesso em 12 jul. 2022.

NASCIMENTO, M. C. G. **A relação entre separação de poderes e a legalidade no âmbito da Administração Pública: uma análise comparativa entre sistemas francês e brasileiro**. In: ALMEIDA, Fernando Menezes de; ZAGO, Marina Fontão. (Org.). *Direito Público Francês: Temas Fundamentais*. 1ed. São Paulo: Quartier Latin, 2018, v. 1, p. 381-389.

NASCIMENTO, M. C. G. **A utilização das parcerias público-privadas para viabilizar infraestrutura no âmbito das operações urbanas consorciadas**. *Revista dos Tribunais* (São Paulo. impresso), v. 2, p. 163-175, 2014.

NASCIMENTO, M. C. G. **Parceria Público-Privada no setor de educação no Brasil**. Migalhas, 15 maio 2012.

NASCIMENTO, M. C. G.; FONTENELLE-WEBER, A. **Parcerias Público Privadas: O que são os Contratos de Impacto Social**. *Nexo Jornal*, 20 nov. 2020.

NASCIMENTO, Mariana Chiesa Gouveia. **A interação entre privado e público como forma de potencializar estratégias ESG**. Migalhas, 20 de outubro de 2021. Disponível em: <<https://www.migalhas.com.br/depeso/353379/a-interacao-entre-privado-e-publico-como-estrategias-esg>>. Acesso em março de 2022.

NATURA COSMÉTICOS. **Compromisso com a Vida – Visão 2030**. Disponível em: <<https://www.natura.com.br/sustentabilidade>>. Acesso em março de 2022.

OSKLEN. **ASAP (As Sustainable As Possible, As Soon As Possible)**. Disponível em: <<https://www.osklen.com.br/sustentabilidade>>. Acesso em março de 2022.

OSTROM, Elinor. **Governing the Commons: The Evolution os Institutions for Collective Action**. Cambridge University Press. 1990.

PACTO GLOBAL. **Entenda o significado da sigla ESG e saiba como inserir esses princípios no dia a dia da sua empresa**. 2022. Disponível em: <<https://www.pactoglobal.org.br/pg/esg>>. Acessado em janeiro de 2023.

PACTO GLOBAL. Rede Brasil. **Integrando os ODS na Estratégia Empresarial** Disponível em: <<https://www.pactoglobal.org.br/info-capacitacao/17>>. Acesso em julho de 2022.

PÁDUA, José Augusto. (org). **Desenvolvimento, justiça e meio ambiente**. Belo Horizonte: Ed. UFMG; São Paulo: Petrópolis, 2009.

PAVIANI, Gabriela Amorim. **Greenwashing: O Falso marketing e a responsabilidade civil em relação ao consumidor**. 2019.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. **"Strategy & society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility"**. Harvard Business Review, 84(12), 78-92, 2006.

QUINTAS, José Silva. **Introdução à gestão ambiental pública**. Brasília: IBAMA, 2005.

RIO QUE MORA NO MAR. **Curiosidades Cariocas, Histórias do Rio de Janeiro, Rio Antigo, Turismo no Rio de Janeiro**. Disponível em: <<https://rioquemoranomar.blogspot.com>>. Acesso em julho de 2022.

RUA, J. et al. **Paisagem, Espaço e Sustentabilidade: uma perspectiva multidimensional da Geografia**. Organização: João Rua. Rio de Janeiro: Ed. PUC-Rio, 2007. 330p.

SILVA, A. C. P, et al. **Gestão ambiental integrada na Região Metropolitana do Rio de Janeiro: a avaliação de impactos cumulativos e sinérgicos entre cidades milionárias – o exemplo da baía de Sepetiba (RJ)**. 2018 Disponível em: <<http://journals.openedition.org/confins/16960>>. Acesso em julho de 2022.

SILVA, A. C. P. da. **Discursos e práticas institucionais no estado do Rio de Janeiro: paradoxos organizacionais na modernização do espaço rural fluminense**. In RUA, J. (org.) Paisagem, Espaço e Sustentabilidades: uma perspectiva multidimensional da Geografia. Rio de Janeiro: Editora PUC-Rio, 2007. p. 237-284.

SILVA, A. C. P. e GOMES, A. A. M. **Ações ambientais para o desenvolvimento socioespacial no Rio de Janeiro: estratégias de gestão para as sustentabilidades**. Ambiência Guarapuava (PR) v.9 n.1 p. 25 - 42 Jan./Abr. 2013 ISSN 1808 – 0251.

SILVA, A.C.P. **A produção acadêmica sobre a gestão do território no estado do Rio de Janeiro: o projeto FAPERJ 2008 - 2011 no GETERS da PUC - RIO**. GEOPUC, a. 4, n.7, p.1-19, 2011.

SOUZA, Marcelo Lopes de. Artigo: **O que é a Geografia Ambiental?** Revista de Geografia e Ecologia Política. AMBIENTES. Volume 1, Número 1, 2019, pp. 14-37.

THAMOTHERAM, Raj. **"The Financial Ecosystem: The Role of Finance in Achieving Sustainability."** Rotman International Journal of Pension Management, vol. 6, no. 1, 2013.

TRENTO, D. **Fatores determinantes da gestão ambiental municipal: um estudo inicial**. IV Encontro Nacional da Anppas 4,5 e 6 de junho de 2008 Brasília - DF – Brasil

TRIGUEIRO, A. (org). **Meio Ambiente no Século 21**. Rio de Janeiro. Ed. Sextante, 2003.

UDOP - União Nacional da Bioenergia. Diversas. **O que a sigla ESG quer dizer sobre uma empresa?** 01/09/2021. Disponível em: <<https://www.udop.com.br/noticia/2021/09/01/o-que-a-sigla-esg-quer-dizer-sobre-uma-empresay.html>>. Acesso em julho de 2022.

VEIGA, José Eli da. **A Insustentável utopia do desenvolvimento.** in: LAVINAS, Lena, Liana M.F. Carleial, Maria Regina Nabuco (orgs) Reestruturação do espaço urbano e regional no Brasil, S.Paulo: ANPUR-HUCITEC, 1993, pp.149-169.

VEIGA, José Eli da. **Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XXI.** 3 ed. Rio de Janeiro: Garamond. 2008.

WBCSD - World Business Council for Sustainable Development. **"Vision 2050: Time to Transform"**. Geneva: WBCSD, 2020.

WHITTINGTON, Richard, et al. **Exploring strategy – Text and cases.** Pearson, twelfth edition, published 2020, p. 130. | BOURNE, Lynda. Stakeholder relationship management: a maturity model for organisational implementation. Gower, 2009, p. 30.

ZANDONAI, Roberta. **Começa a Década da ONU da Restauração de Ecossistemas.** Nações Unidas Brasil. Disponível em: <<https://brasil.un.org/pt-br/130341-comeca-decada-da-onu-da-restauracao-de-ecossistemas>>.