

# Análise do grau de avanço das práticas padrão do mercado

*“Para prosperar com o tempo, toda empresa deve não apenas fornecer desempenho financeiro, mas também mostrar como ela faz uma contribuição positiva para a sociedade”.*

*– Laurence D. Fink<sup>70</sup>*



## Escopo e estrutura da análise

Atualmente, estão começando a ser identificados exemplos de boas práticas em empresas de diferentes áreas geográficas e setores que, conscientes da importância de desenvolver uma atividade econômica sustentável, estão definindo e implementando modelos de avaliação que permitem quantificar objetivamente o valor real do impacto gerado.

Neste sentido, o objetivo desta seção é ilustrar alguns exemplos de boas práticas que já foram efetivamente implementadas em algumas empresas.

A análise foi estendida a mais de 60 empresas de diferentes geografias e setores com um alto compromisso com a sustentabilidade. Este compromisso foi inferido através de classificações em diferentes padrões que medem a sustentabilidade das práticas empresariais (por exemplo, Dow Jones Sustainability Index, MSCI, B-Corporation Certification) e em associações ou iniciativas multissetoriais como a Value Balancing Alliance ou o Impact Institute.

Deste grupo, menos de 20%<sup>72</sup> está atualmente divulgando a mensuração do impacto social, e destas empresas são identificados os seguintes exemplos de melhores práticas:

### Aspectos gerais

**Maturidade no exercício:** a maioria das empresas analisadas começou a desenvolver estes exercícios muito recentemente. Nos casos mais avançados da amostra, as avaliações de impacto estão em vigor desde 2015-2016. Além disso, com algumas exceções, estas são práticas pontuais que ainda não estão sendo implementadas de forma recorrente a cada ano<sup>73</sup>.

**Tipo de reporting:** a amostra analisada mostra o uso de diferentes alternativas quanto ao tipo de relatório para relatar os resultados dos exercícios de mensuração, incluindo a geração e disseminação de relatórios de impacto

independentes, o desenvolvimento de seções ad hoc integradas nas declarações de informação não financeira e a inclusão de referências nos relatórios anuais.

Neste caso, os exemplos mais robustos de mensuração (em termos de completude, profundidade, processo e abordagem metodológica desenvolvida) coincidem com relatórios feitos em relatórios independentes, publicados juntamente com o resto das informações gerenciais da empresa. Além disso, a maioria das empresas analisadas optam por este formato de relatório, que é chamado Relatório de Impacto, Relatório de Valor Social, Integrated Profit and Loss Statement, Impact Report, 4-dimensional P&L ou ESG Report.

**Abordagem e objetivos de mensuração:** sete das dez empresas analisadas optaram pelo desenvolvimento de exercícios que cobrem toda a atividade da empresa. As outras duas opções observadas são a mensuração do impacto gerado por uma linha de negócios, segmento ou divisão particularmente representativa da atividade<sup>75</sup>, ou a mensuração de projetos que não fazem parte diretamente da atividade da empresa, mas nos quais a organização investiu capital com clara intenção de gerar impacto, vinculando-o à natureza de seu negócio<sup>76</sup>.

<sup>70</sup> Abordagem e objetivos de mensuração: sete das dez empresas analisadas optaram pelo desenvolvimento de exercícios que cobrem toda a atividade da empresa.

<sup>71</sup> As empresas analisadas pertencem aos setores bancário, automotivo, energético, alimentício, de produtos domésticos e pessoais, materiais de construção, químico, farmacêutico e biotecnológico, telecomunicações, varejo, construção, serviços profissionais, tecnologia, transporte, etc. cujas empresas-mãe operam principalmente na Europa.

<sup>72</sup> Esta relação é composta pelas seguintes empresas: Telefónica, Grifols, LafargeHolcim, PSA, Ferrovia, ABN Amro, Alliander, AkzoNobel, Novartis, Bureau Veritas e Acciona.

<sup>73</sup> Da amostra de empresas que divulgam informações de impacto, os pioneiros começaram a realizar esses exercícios em 2015, como a AkzoNobel, que publicou um relatório em 2015 (não há informações sobre os anos seguintes), A Alliander, ou a Novartis, que vem trabalhando qualitativamente na "Avaliação de Impacto" desde o mesmo ano. A LafargeHolcim, por sua vez, começou em 2016.

<sup>74</sup> Cerca de 60% das empresas da amostra que atualmente relatam informações sobre a mensuração do impacto social relatam todo o exercício em um relatório separado.

<sup>75</sup> Mensuração do impacto gerado por uma divisão que representa 80% do faturamento da empresa em questão, ou de um segmento de negócios em geografias específicas.

<sup>76</sup> Por exemplo, Ferrovia do desenvolvimento de um projeto de infra-estrutura de água e saneamento nos países em desenvolvimento.



## Estrutura

**Relação entre estratégia corporativa e impacto:** Todas as empresas analisadas realizam algum tipo de estudo de materialidade, o que lhes permite priorizar as questões mais relevantes tanto para o negócio como para os diferentes stakeholders. Entretanto, o exercício de materialidade não é aplicado, com algumas exceções, de forma integrada com a avaliação do impacto social, mas é realizado em paralelo e relatado nos respectivos relatórios anuais. Os casos que apresentam um exercício integrado<sup>77</sup> utilizam a matriz de materialidade como um input para construir a estrutura da estrutura de mensuração do impacto (por exemplo, utilizando os stakeholders identificados ou elementos materiais como eixos de análise).

Por outro lado, apenas algumas das empresas<sup>78</sup> analisaram a relação entre a estratégia corporativa (especificamente seus valores e princípios) e os objetivos de impacto perseguidos, refletindo a coerência entre os dois, constituindo assim um primeiro passo para integrar a mensuração do impacto social na gestão.

**Áreas de impacto analisadas:** embora a tipologia dos eixos de análise utilizados por cada empresa varie ligeiramente<sup>79</sup>, em essência a amostra total de empresas analisadas mostra que as três áreas propostas pelo Triple Bottom Line<sup>80</sup> de J. Elkington (econômica, social e ambiental) são os três elementos materiais tratados por todas elas.

**Definição de narrativas de impacto:** neste caso, observa-se que o desenvolvimento de narrativas de impacto é utilizado em alguns casos como meio de justificar o exercício de mensuração (por exemplo, descrevendo em detalhes a relação entre a atividade da entidade e cada uma de suas linhas de negócios, com cada um dos stakeholders e os tópicos de criação de valor identificados<sup>81</sup>). Esta boa prática é explicitamente desenvolvida por apenas 30% da amostra analisada<sup>82</sup>.

**Utilização de normas internacionais como referência:** todas as empresas analisadas utilizam algumas das normas internacionais de referência. Os mais comuns são os objetivos e metas ODSs das Nações Unidas como a estrutura internacional por excelência<sup>83</sup>, as estruturas do Projeto de Gestão de Impacto (com a classificação do que é impacto, quanto tempo dura o efeito desse impacto, os stakeholders, o problema da contribuição e os fatores de risco) e o Protocolo de Capital Social e Humano<sup>84</sup>, ou a estrutura do framework internacional Integrated Reporting (IR) e seus seis capitais (humano, social e relacional, natural, financeiro, industrial, intelectual) do IIRC<sup>85</sup>.

<sup>77</sup>Telefónica, Grifols, Grupo PSA, ABN Amro e Novartis.

<sup>78</sup>50% de todas as empresas analisadas realizam esta prática, alinhando a estratégia corporativa com os objetivos dos ODSs (ex. Telefónica), estendendo os objetivos do plano de Responsabilidade Social Corporativa ao restante da empresa (ex. Grupo PSA ou Novartis), considerando os Value Creating Topics como parte da estratégia e ligando-os aos pilares da empresa (ex. ABN Amro), etc..

<sup>79</sup>Este é dois exemplos diferentes de categorias utilizadas por duas empresas internacionais: : 4 capitais: produtivo, social, humano e natural ; e, por outro lado, 4 eixos: fornecedores, socioeconômico, financeiro e ambiental

<sup>80</sup>Elkington J. (1998).

<sup>81</sup>Relatório de Impacto ABN Amro (2020).

<sup>82</sup>Destacam-se os desenvolvimentos realizados por ABN Amro, Telefónica e LafargeHolcim.

<sup>83</sup>Destacam-se os desenvolvimentos realizados por ABN Amro, Telefónica e LafargeHolcim.

<sup>84</sup>Telefónica ou AkzoNobel, utilizando a estrutura do Projeto de Gestão de Impacto.

## Mensuração e monitoramento

**Uso de metodologias de mensuração e publicação de cálculos:** Muitas das empresas analisadas utilizam metodologias de mercado, incluindo a SROI<sup>86</sup> para mensuração do impacto do projeto, a metodologia input-output para medir impactos socioeconômicos (por exemplo, geração de empregos ou desenvolvimento da atividade econômica com base no crescimento do PIB), a metodologia True Price<sup>87</sup> ou a Integrated Profit & Loss Assessment Methodology<sup>88</sup>.

Neste caso, as boas práticas se referem à transparência na comunicação dos cálculos desenvolvidos, assim como as fontes e dados utilizados..

**Agregação e monitoramento dos resultados:** por último, identificamos se existem ou não métodos ou ferramentas que permitam agregar os resultados destes exercícios, facilitando o acompanhamento e monitoramento da evolução dos resultados alcançados e dos objetivos de impacto definidos pelas organizações.

A geração de um ESG P&L como método de agregação do impacto medido é considerada uma boa prática, pois permite que o impacto gerado seja objetivado através de uma avaliação monetizada, facilitando seu monitoramento, controle e relatórios unificados<sup>89</sup>.

Até agora, poucas empresas começaram a reportar seus resultados de quantificação, e as que o fazem só começaram recentemente (nos últimos 5-6 anos). Ainda não é, com algumas exceções, uma prática que está sendo implementada de forma recorrente a cada ano.

As práticas desenvolvidas e os resultados apresentam elementos comuns tanto em termos de formato (tipologia de relatórios, abordagem e objetivos, etc.) quanto de conteúdo (utilização de normas internacionais para a definição da estrutura, aplicação de metodologias de mensuração de impacto para o desenvolvimento dos cálculos, etc.).

Por outro lado, não há grandes diferenças entre os exercícios realizados por organizações em diferentes indústrias e geografias, exceto no que diz respeito à necessária adaptação setorial.

<sup>85</sup>O Grupo PSA, por exemplo, utiliza a estrutura internacional de 6 capitais definida pelo Integrated Reporting.

<sup>86</sup>Ferrovial e Grifols implementaram o uso da metodologia SROI para mensurar o impacto social de seus projetos.

<sup>87</sup>Na Holanda, destaca-se a influência da metodologia do True Price (agora Impact Institute), que ajudou, entre outros, Alliander ou AkzoNobel.

<sup>88</sup>Implementado pelo ABN Amro.

<sup>89</sup>Somente algumas das empresas analisadas cujos exercícios de mensuração se destacam por sua completude e robustez (Telefónica, Akzo Nobel, LafargeHolcim, ABN Amro e Alliander) calculam a ESG-P&L. Um exemplo notável é o da AkzoNobel, que realiza uma avaliação quantitativa que resulta em métricas monetárias. O exercício de mensuração e monetização segue quatro fases: mensuração das saídas ou resultados por tipo de capital, estimativa das consequências dessas saídas, estimativa dos impactos dessas consequências, monetização do impacto.

