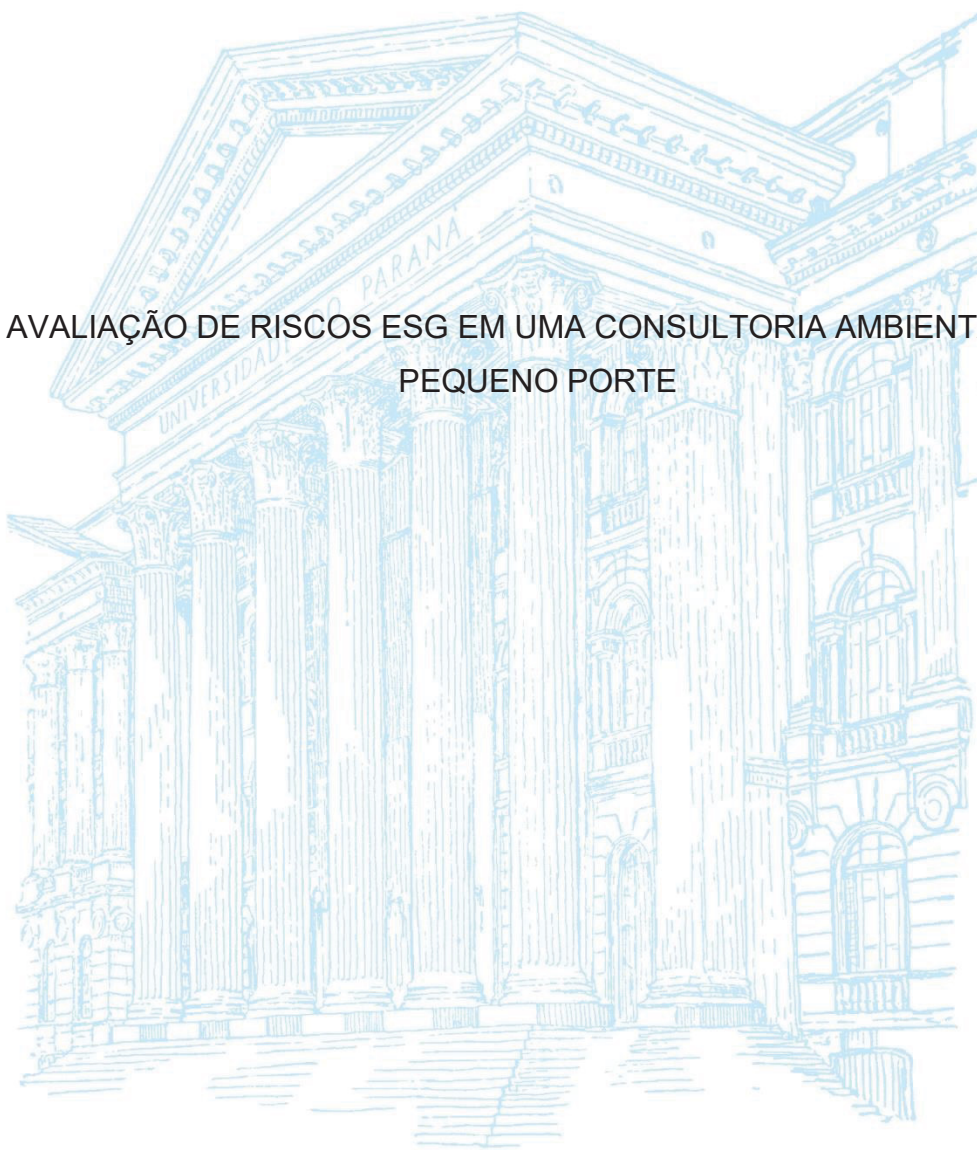


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

GABRIEL RECK VIEIRA

AVALIAÇÃO DE RISCOS ESG EM UMA CONSULTORIA AMBIENTAL DE
PEQUENO PORTE



CURITIBA

2025

GABRIEL RECK VIEIRA

AVALIAÇÃO DE RISCOS ESG EM UMA CONSULTORIA AMBIENTAL DE
PEQUENO PORTE

Projeto Interdisciplinar apresentado ao curso de Especialização/MBA em ESG. Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em ESG.

Orientadora: Profa. Dra. Nayane Thais Krespi

CURITIBA

2025

RESUMO

Este projeto tem como objetivo principal avaliar os riscos relacionados aos aspectos ESG (Ambiental, Social e Governança) em uma consultoria ambiental de pequeno porte especializada em Gerenciamento de Áreas Contaminadas. A partir da aplicação da Análise SWOT e da construção de uma Matriz de Riscos ESG, foi possível identificar fragilidades internas relevantes, como a ausência de uma estrutura organizacional formal, infraestrutura física inadequada, baixa retenção de talentos e ausência de planejamento estratégico voltado à sustentabilidade. Esses fatores representam riscos significativos tanto para o desempenho operacional quanto para a reputação e conformidade da empresa perante seus stakeholders. O projeto propõe, então, um conjunto de ações práticas voltadas à mitigação desses riscos, com base em metodologias de gestão como o modelo 5W2H, e alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). As propostas incluem desde melhorias físicas e estruturais até o fortalecimento da governança e capacitação dos colaboradores, com vistas a construir um modelo mais eficiente, ético e sustentável de operação. A iniciativa, além de propor soluções aplicáveis à empresa estudada, visa oferecer uma referência replicável para outras organizações de porte semelhante que atuam no setor ambiental.

Palavras-chave: ESG. Governança. Sustentabilidade. Riscos. Consultoria Ambiental.

SUMÁRIO

1	APRESENTAÇÃO	6
2	DIAGNÓSTICO PARA A CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA	7
2.1	ANÁLISE SWOT	7
2.1.1	Análise do Diagnóstico	8
3	PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	12
3.1	OBJETIVO GERAL	12
3.2	ESTRATÉGIAS PROPOSTAS (5W2H)	12
3.3	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	13
	REFERÊNCIAS	14

1 APRESENTAÇÃO

O presente projeto interdisciplinar tem como objetivo analisar a implementação de princípios ESG (Environmental, Social and Governance) em pequenas consultorias ambientais, com ênfase na governança corporativa e na eficiência operacional. O termo ESG foi introduzido em 2004, por meio do relatório "Who Cares Wins", publicado pela Organização das Nações Unidas (ONU), com o intuito de orientar investidores sobre os riscos e oportunidades relacionados a fatores ambientais, sociais e de governança corporativa. Desde então, ESG passou a ser amplamente utilizado como uma metodologia de análise estratégica para promover a sustentabilidade e a responsabilidade corporativa em empresas de todos os portes (Guimarães et al., 2023; Mecca et al., 2023).

No contexto das pequenas consultorias ambientais, os princípios ESG ganham relevância especial. O estudo será aplicado em uma organização especializada no Gerenciamento de Áreas Contaminadas (GAC), que atende, principalmente, clientes do segmento de postos de combustíveis. A empresa realiza serviços como Avaliação Ambiental Preliminar, Investigação Confirmatória, Investigação Detalhada e Análise de Risco à Saúde Humana. Apesar do papel essencial na prevenção e remediação de passivos ambientais, tais empresas enfrentam diversos desafios internos que comprometem sua resiliência organizacional, tais como a ausência de estrutura organizacional robusta, infraestrutura deficiente, e falhas em processos de retenção de talentos e segurança ocupacional (Orsolin et al., 2024).

De acordo com Guimarães et al. (2023), pequenas empresas enfrentam barreiras como baixa padronização de processos, resistência à adoção de novas práticas e limitação de recursos para investir em infraestrutura e qualificação de pessoal. A estrutura interna dessas consultorias pode comprometer tanto a qualidade dos serviços quanto a sustentabilidade do negócio no longo prazo.

Assim, este projeto visa mapear os principais desafios relacionados à governança ESG e à eficiência operacional na organização estudada, propondo ações estratégicas de melhoria com base nos conceitos de sustentabilidade, compliance e desenvolvimento humano. A iniciativa busca fortalecer a capacidade interna da empresa de atuar de forma ética, segura e sustentável, promovendo um ambiente mais estruturado para tomada de decisões e crescimento organizacional.

A contribuição deste projeto se dará na elaboração de diretrizes práticas voltadas à governança, segurança, infraestrutura e gestão de pessoas, promovendo a melhoria contínua das atividades e o alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Além de atender à realidade da organização estudada, o trabalho poderá servir como referência para outras pequenas consultorias ambientais, promovendo uma abordagem replicável e eficiente na gestão de riscos ESG.

2 DIAGNÓSTICO PARA A CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA

Para identificar os principais desafios enfrentados pela empresa estudada em relação à governança ESG e à eficiência operacional, foi utilizada a Análise SWOT, que permite uma avaliação estruturada dos pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças da organização. Essa ferramenta possibilita a identificação dos principais riscos e a elaboração de estratégias para mitigação de impactos negativos. Segundo Kotler e Keller (2012), a análise SWOT é uma técnica estratégica amplamente utilizada para diagnóstico organizacional.

2.1 ANÁLISE SWOT

QUADRO 1 – Análise SWOT

SWOT	Item	Descrição Técnica	ODS	Nível de Risco (1-5)
Força	Expertise técnica	A empresa possui forte domínio técnico no Gerenciamento de Áreas Contaminadas, com procedimentos consolidados e alinhados à legislação vigente.	—	1
	Relacionamento com clientes	Mantém contratos recorrentes com postos de combustíveis e empresas do setor, com alta confiança na execução dos serviços.	—	1
	Equipe de campo estruturada	Duas equipes operacionais formadas por técnico supervisor e operadores, promovendo maior agilidade e produtividade nas atividades de campo.	—	1
	Contratações CLT	Contratação formal (CLT) com benefícios básicos contribui para a regularidade fiscal e estabilidade nas relações de trabalho.	ODS 8	1
Fraqueza	Estrutura organizacional frágil	Centralização excessiva das decisões no sócio-proprietário, sem apoio gerencial intermediário, compromete o fluxo operacional e a governança.	ODS 8	5
	Infraestrutura deficiente	Há apenas um banheiro coletivo, ausência de áreas de descanso, e rotina de limpeza não estruturada, prejudicando o bem-estar e a saúde ocupacional.	ODS 3	4

Fraqueza	Benefícios limitados	Apenas VT diário e VA fixo. Ausência de plano de carreira, bonificações ou reconhecimento, impactando diretamente a motivação da equipe.	ODS 8	4
	Controle de qualidade e inexistente	Ausência de padronização e registros internos compromete a segurança do ambiente e a confiabilidade de insumos (ex.: filtros de água não monitorados).	ODS 6	4
	Equipe técnica reduzida	A elaboração e revisão de documentos depende de apenas dois profissionais, limitando a capacidade de resposta e a qualidade técnica dos produtos.	ODS 4	5
	Baixa retenção de talentos	A falta de incentivos, desenvolvimento profissional e condições adequadas gera alta rotatividade e descontinuidade das operações.	ODS 8	5
Oportunidade	Capacitação e qualificação interna	Parcerias para cursos técnicos e incentivo à capacitação ampliariam a eficiência operacional e os índices de retenção da equipe.	ODS 4, ODS 8	2
	Certificações ESG	Buscar certificações e padronizações ESG pode abrir novos mercados e elevar a reputação institucional.	ODS 12, ODS 13	2
	Adoção de tecnologia e automação	Ferramentas digitais para controle e gestão de projetos e pessoas contribuem para aumento de eficiência e redução de falhas.	ODS 9	2
	Expansão de serviços ESG	Ampliar o portfólio com temas como resíduos sólidos, emissões atmosféricas e auditorias ESG diversifica a base de clientes.	ODS 11, ODS 13	2
Ameaça	Concorrência especializada	Outras empresas vêm se estruturando com foco em ESG e inovação, elevando a competitividade e exigindo evolução constante.	ODS 8, ODS 9	3
	Riscos trabalhistas	Práticas inseguras, ausência de estrutura adequada e falhas nos registros podem gerar passivos legais e prejuízos financeiros.	ODS 3, ODS 8	4
	Sustentabilidade financeira	A falta de investimentos em melhorias internas compromete a capacidade da empresa de manter sua relevância no médio e longo prazo.	ODS 9	4
	Ausência de estratégia ESG formal	A falta de posicionamento estratégico em ESG pode excluir a empresa de licitações, contratos e parcerias com empresas mais estruturadas.	ODS 13, ODS 17	5

FONTE: O autor (2025).

2.1.1 Análise do Diagnóstico

A tabela a seguir utiliza uma abordagem quantitativa para priorizar riscos, atribuindo pesos (1-5) e valores (calculados como impacto x probabilidade).

Essa metodologia é amplamente utilizada em gestão de riscos, conforme descrito por Pritchard (2015), que sugere a multiplicação do impacto pela probabilidade para determinar a criticidade de cada risco. Segundo Pritchard (2015, p. 45), a quantificação de riscos por meio da multiplicação de impacto e probabilidade permite uma priorização mais eficiente das ações de mitigação.

Além disso, Reinach (2018) reforça a importância de atribuir pesos diferentes para cada item, considerando seu contexto específico. A atribuição de pesos e valores para riscos, conforme sugerido por Reinach (2018), é essencial para uma gestão estratégica e embasada.

QUADRO 2 – Análise de riscos com pesos e valores.

Categoria	Item	Descrição	Peso (1-5)	Valor (Impacto x Probabilidade)
Forças	Expertise Técnica	Conhecimento especializado em Gerenciamento de Áreas Contaminadas (GAC).	1	1 (Baixo impacto, alta probabilidade)
	Relacionamento Sólido com Clientes	Fidelização de clientes e contratos recorrentes.	1	1 (Baixo impacto, alta probabilidade)
	Equipe de Campo Bem Estruturada	Duas equipes de campo com técnicos e operadores qualificados.	1	1 (Baixo impacto, alta probabilidade)
	Modelo de Contratação CLT	Estabilidade para colaboradores e redução de riscos trabalhistas.	1	1 (Baixo impacto, alta probabilidade)

Categoria	Item	Descrição	Peso (1-5)	Valor (Impacto x Probabilidade)
Fraquezas	Falta de Estrutura Organizacional	Gestão centralizada no sócio-administrador, sobrecarregando decisões.	5	10 (Alto impacto, alta probabilidade)
	Infraestrutura Deficiente	Banheiro único e falta de área de descanso/refeições.	4	8 (Alto impacto, média probabilidade)
	Falta de Investimentos em Benefícios	Benefícios limitados (apenas vale-transporte e alimentação).	4	8 (Alto impacto, média probabilidade)
	Ausência de Controle de Qualidade Interno	Filtros de água sem registro de troca e falta de equipe de limpeza.	4	8 (Alto impacto, média probabilidade)
	Alto Volume de Demandas e Pouca Equipe	Apenas um analista ambiental e o sócio-administrador para relatórios.	5	10 (Alto impacto, alta probabilidade)
	Baixa Retenção de Talentos	Falta de incentivos, planos de carreira e treinamentos.	5	10 (Alto impacto, alta probabilidade)
Oportunidades	Expansão dos Serviços	Inserção de novos serviços relacionados à gestão ESG.	2	4 (Médio impacto, média probabilidade)

Categoria	Item	Descrição	Peso (1-5)	Valor (Impacto x Probabilidade)
	Inovação e Tecnologia	Adoção de softwares de gestão ambiental para otimização de processos.	2	4 (Médio impacto, média probabilidade)
	Parcerias e Certificações ESG	Obtenção de certificações de sustentabilidade para ampliar credibilidade.	2	4 (Médio impacto, média probabilidade)
	Treinamentos e Qualificação	Investir na capacitação de funcionários para maior eficiência.	2	4 (Médio impacto, média probabilidade)
Ameaças	Concorrência Agressiva	Empresas concorrentes se especializando em ESG.	3	6 (Médio impacto, alta probabilidade)
	Riscos Trabalhistas e Regulatórios	Falta de boas práticas de segurança e bem-estar.	4	8 (Alto impacto, média probabilidade)
	Sustentabilidade Financeira	Dificuldades para competir no mercado a longo prazo sem investimentos.	4	8 (Alto impacto, média probabilidade)
	Impactos Financeiros da Não Implementação ESG	Ausência de estratégias ESG pode afastar clientes e reduzir contratos.	5	10 (Alto impacto, alta probabilidade)

FONTE: O autor (2025).

A análise SWOT demonstrou que, apesar da expertise técnica e do relacionamento consolidado no setor, a empresa enfrenta desafios críticos

relacionados à governança corporativa e à eficiência operacional. A ausência de estrutura organizacional, deficiências na infraestrutura e a necessidade de reforço na segurança do trabalho são fatores que afetam diretamente sua capacidade de crescimento e sustentação no mercado.

3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Com base na análise SWOT e na matriz de riscos ESG apresentadas, esta seção apresenta propostas técnicas que visam mitigar os principais riscos identificados e fortalecer a governança ESG da organização estudada. As ações foram organizadas considerando as categorias Ambiental, Social e Governança, relacionando-se diretamente com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU.

3.1 OBJETIVO GERAL

Propor um conjunto de ações estruturadas voltadas à mitigação de riscos ESG e à melhoria da eficiência operacional da empresa, com base em práticas sustentáveis e estratégias de governança adequadas à realidade de pequenas consultorias ambientais.

3.2 ESTRATÉGIAS PROPOSTAS (5W2H)

Considerando os riscos mapeados e as fragilidades identificadas na análise SWOT e na Matriz de Riscos ESG, propõe-se a aplicação da metodologia 5W2H (SLACK et al., 2002) como instrumento de organização e direcionamento estratégico das ações de melhoria. O 5W2H permite descrever de maneira sistemática o que deve ser feito, por que deve ser realizado, quem será responsável, quando e onde as ações ocorrerão, como serão implementadas e qual a estimativa de recursos necessários.

No Quadro 3, apresenta-se a consolidação das estratégias propostas, organizadas de forma a facilitar a execução prática e o acompanhamento de cada medida recomendada.

Além da identificação dos riscos, o plano de ações apresentado no Quadro 3 detalha iniciativas para a mitigação dos principais problemas diagnosticados. A reestruturação da gestão organizacional visa reduzir a sobrecarga do sócio-proprietário, melhorando a tomada de decisão e fortalecendo a governança interna. A melhoria da infraestrutura física, como a criação de uma área de descanso e a

ampliação dos sanitários, busca promover melhores condições de higiene e conforto aos funcionários, impactando diretamente nos aspectos sociais do ESG.

QUADRO 3 – Plano de Ações para Mitigação de Riscos ESG com base na Metodologia 5W2H

O quê	Por quê	Quem	Quando	Onde	Como	Custo
Reestruturar a gestão organizacional	Melhorar governança e reduzir sobrecarga	Sócio e analista	1º trim./2025	Escritório	Implantar cargos técnicos e administrativos	Baixo
Melhorar infraestrutura interna	Garantir higiene e bem-estar	Sócio	1º sem./2025	Escritório	Reformar banheiro e criar espaço de descanso	Médio
Implementar plano de carreira	Reter talentos e motivar equipe	RH e gestor	2º trim./2025	Escritório	Estabelecer metas, bônus e avaliações	Moderação
Monitorar uso de EPIs	Prevenir acidentes e passivos legais	Técnico de campo	Imediato	Campo e escritório	Treinamentos + checklists regulares	Baixo
Criar política ESG estruturada	Melhorar imagem e atrair contratos	Sócio e consultor	3º trim./2025	Escritório	Política ESG, indicadores e relatórios	Moderação
Desenvolver programa de capacitação	Qualificar equipe e promover eficiência	Sócio e analista	Início em 2025	Escritório	Cursos online e parcerias institucionais	Baixo

FONTE: O autor (2025).

Paralelamente, a consolidação de práticas obrigatórias de segurança ocupacional, por meio do monitoramento rigoroso do uso de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) e da realização de treinamentos periódicos, visa não apenas reduzir riscos trabalhistas e acidentes de trabalho, mas também demonstrar o compromisso da organização com a saúde e o bem-estar dos seus funcionários.

3.3 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A modernização da infraestrutura física, a criação de condições adequadas de higiene e conforto, o fortalecimento da segurança ocupacional por meio do uso monitorado de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) e o investimento contínuo na capacitação técnica dos colaboradores são fatores que, em conjunto, promovem um ambiente de trabalho mais atrativo, seguro e motivador. Esses elementos são fundamentais para reduzir a rotatividade, aumentar o engajamento e consolidar um capital humano qualificado e comprometido com os objetivos estratégicos da empresa.

A retenção de talentos na organização está diretamente relacionada ao conjunto de melhorias propostas. Ao cuidar dos aspectos estruturais, sociais e de

governança, a organização amplia suas chances de reter talentos no longo prazo, garantindo maior sustentabilidade e competitividade no mercado.

Recomenda-se a implementação de um plano de acompanhamento contínuo para garantir a efetividade das ações propostas. Sugere-se que sejam realizadas revisões periódicas da Matriz de Riscos ESG e avaliações dos indicadores de desempenho propostos. Periodicamente, devem ser avaliados: o grau de execução das ações, a evolução dos principais riscos mapeados e os resultados obtidos com as ações de mitigação, possibilitando a identificação de eventuais novos desafios ou a necessidade de ajustes estratégicos.

Para subsidiar o acompanhamento, recomenda-se a adoção de indicadores simples, tais como o percentual de ações propostas concluídas, o percentual de treinamentos de segurança realizados em relação ao planejado, o percentual de colaboradores capacitados em temas técnicos ou ESG, o percentual de redução de incidentes e acidentes de trabalho, o percentual de retenção de talentos no período de análise, além do nível de conformidade com requisitos legais e boas práticas ESG, avaliado por meio de checklists semestrais.

A utilização sistemática desses indicadores permitirá avaliar a eficácia das medidas implementadas, garantir a rastreabilidade dos avanços e promover ajustes oportunos para assegurar a melhoria contínua dos processos internos e a consolidação de uma cultura de sustentabilidade.

REFERÊNCIAS

GUIMARÃES, A. et al. ESG em perspectiva. São Paulo: Atlas, 2023.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing: a bíblia do marketing. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

SILVA, Cláudia Regina da; MARTINS, Giseli Cristina. Sustentabilidade e ESG: análise do conceito e da sua importância para a perenidade organizacional. Revista Técnica do CRCSC, Florianópolis, v. 67, n. 1, p. 1-14, 2023. Disponível em: <http://revista.crcsc.org.br/index.php/CRCSC/article/view/3515>. Acesso em: 24 abr. 2025.

MECCA, F. et al. Sustentabilidade e ESG. São Paulo: Saraiva Educação, 2023.

ORSOLIN, A. et al. Análise de Indicadores ESG. Curitiba: InterSaberes, 2024.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Nova York: ONU, 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 08 fev. 2025.

ONU. Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World. Genebra: United Nations Global Compact, 2004. Disponível em: <https://www.unglobalcompact.org/library/145>. Acesso em: 22 abr. 2025.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. Administração da Produção. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Acesso em: 24 abr. 2025.

UNITED NATIONS (ONU). Principles for Responsible Investment (PRI). Nova York: PRI, 2023. Disponível em: <https://www.unpri.org/>. Acesso em: 25 abr. 2025.

OCDE. Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais: Edição 2023. Paris: OCDE, 2023. Disponível em: <https://www.oecd.org/corporate/mne/>. Acesso em: 22 abr. 2025.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI). GRI Standards 2021: Global Sustainability Standards. Amsterdam: GRI, 2021. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/standards/>. Acesso em: 22 abr. 2025.