



Na Mídia

14/07/2022 | [Valor Econômico](#)

Atrelar metas ESG a bônus pode melhorar reputação de empresas

Desafio é sensibilizar líderes das companhias sobre a importância dos indicadores para resultados financeiros

Suzana Liskauskas

Para os especialistas em direito societário, trabalhista e ambiental, não há dúvidas de que as empresas estão cada vez mais cuidadosas com a reputação, e os mecanismos de remuneração variável associados a metas ESG (sigla em inglês para se referir a questões ambientais, sociais e de governança) contribuem positivamente para a construção da imagem.

“É notório que as empresas passaram a valorizar cada vez mais a forma como são vistas e mecanismos de remuneração variável associados a metas ESG trazem impactos positivos à imagem das empresas”, diz Cássia Pizzotti, sócia da área trabalhista do Demarest Advogados.

Mas estabelecer mudanças nos mecanismos de remuneração variável requer atenção à legislação e impõe desafios. Segundo Pizzotti, o maior desafio está na conscientização dos empresários sobre a relevância desses indicadores para atingir bons resultados financeiros também. A advogada explica que ainda existe um entendimento de que a remuneração variável dos empregados, em geral, deve estar atrelada a índices de desempenho financeiro objetivos.

“Quanto maior a compreensão de que ESG e desempenho financeiro andam lado a lado, maior será a utilização dessa métricas nos modelos de remuneração variável”, afirma Pizzotti.

Entre os pontos de atenção, os especialistas em direito trabalhista, ressaltam que temas de saúde e segurança no trabalho não podem ser incluídos em programas de participação nos lucros e resultados. “As métricas referentes a temas de saúde e segurança no trabalho são expressamente proibidas para programas de participação nos lucros e resultados (art. 2º, §4º, II, da Lei nº 10.101/2000). Muitas empresas possuem demandas para inclusão desse tipo de meta em programas de PLR, porém, acabam esbarrando nesse impeditivo legal”, alerta Pizzotti.

Desde 2015, 10% da remuneração variável de todos funcionários da CBA são atrelados aos objetivos ESG. Andressa Lamana, diretora de Desenvolvimento Humano e Organizacional, Saúde, Segurança, Meio Ambiente, Comunicação e Sustentabilidade da CBA, destaca a importância da clareza na comunicação com os funcionários. Segundo Lamana,

o compartilhamento das metas com todos os funcionários contribui para que eles tenham clareza sobre seu papel e a importância do seu trabalho no alcance dos objetivos ESG.

“Com a implantação da remuneração variável atrelada aos objetivos ESG, observamos uma importante evolução nos resultados da empresa, além de termos um ambiente de trabalho cada vez mais colaborativo, diverso e alinhado ao propósito da companhia”, diz Lamana.

Para a executiva, é fundamental atualizar as metas e as ambições em relação aos resultados ESG. “A evolução das metas é importante para acelerar o nosso compromisso com os temas sociais, ambientais e de governança, através do comprometimento de todos os empregados e empregadas”, afirma Lamana.

Andrea Santoro, gerente de Sustentabilidade da AES Brasil, observa que esse modelo de remuneração traz um impacto positivo para as metas ESG, pois passam a ser vistas como objetivo do negócio e de todos os envolvidos. “As empresas precisam se comprometer com objetivos e metas ambiciosas de longo prazo, mas para alcançá-las precisam também ter metas intermediárias que levem as empresas a trilhar esse caminho longínquo”, afirma Santoro.

Na AES Brasil, desde 2021, estão atreladas à remuneração as metas socioambientais estratégicas, que se dividem em diversidade, equidade e inclusão, clima organizacional e crescimento em renovável. “Toda a alta liderança da empresa, incluindo todos os diretores, VPs e a CEO, possui metas ESG em seus contratos de gestão, muitas delas compartilhadas e cascadeadas aos gerentes”, detalha Santoro.

A gerente de Sustentabilidade da AES Brasil explica que as metas podem sofrer variações para cada membro da diretoria. “A remuneração variável da CEO, por exemplo, considera a seguinte proporção: 40% da remuneração variável atrelada aos critérios ESG, sendo: diversidade (5%), clima organizacional (5%) e crescimento em renováveis (30%)”.

Na Suzano, os membros da Diretoria Executiva têm pelo menos uma meta de sustentabilidade atrelada a sua remuneração variável, o que representa, pelo menos, 10% da remuneração variável de curto prazo. Um exemplo são as metas de diversidade. As metas de remuneração variável da liderança atual da companhia estão atreladas ao compromisso de ter 30% de pessoas negras em cargos de liderança (gerentes funcionais e acima) até 2025.

Em 2021, a empresa alcançou 19,7% de pessoas negras nos cargos de liderança, uma evolução de 1,4 ponto percentual em relação ao ano anterior. Entre os fatores atribuídos pela empresa para esse resultado, estão os programas de aceleração de carreira e mentoria para pessoas negras.



Andressa Lamana, diretora de Desenvolvimento Humano e Organizacional, Saúde, Segurança, Meio Ambiente, Comunicação e Sustentabilidade da CBA. — Foto: Divulgação