



SDG Compass

**Diretrizes para implementação
dos ODS na estratégia dos negócios**

Desenvolvido por:



**United Nations
Global Compact**



wbcSD

O nosso planeta enfrenta desafios econômicos, sociais e ambientais concretos.

Para combatê-los, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) definem as prioridades e aspirações globais para 2030. Eles representam uma oportunidade sem precedentes para eliminar a pobreza extrema e colocar o mundo numa trajetória sustentável.

Os governos de todo o mundo já concordaram com essas metas. Este é o momento para as empresas agirem.

O SDG Compass explica como os ODS afetam os seus negócios – lhe oferecendo as ferramentas e o conhecimento para colocar a sustentabilidade no centro da sua estratégia.

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)



Índice

Página



Sumário executivo

Por que os ODS têm importância para os negócios?	6
O que é o SDG Compass?	7



1º Passo Entendendo os ODS

	8
O que são ODS?	9
Entendendo o business case	10
Internalizando os ODS nas empresas	12



2º Passo Definindo prioridades

	13
Mapear a cadeia de valor para identificar áreas de impacto	15
Selecionar indicadores e coletar dados	16
Definir prioridades	17



3º Passo Estabelecendo metas

	18
Definir o escopo das metas e selecionar KPIs	19
Definir linha de base e selecionar tipos de metas	20
Estabelecer o nível de ambição	20
Anunciar o compromisso com os ODS	22



4º Passo Integração

	23
Ancorando desenvolvimento sustentável nos negócios	24
Incorporar a sustentabilidade em todas as funções da empresa	25
Engajamento com parcerias	26



5º Passo Relato e comunicação

	27
Relato e comunicação efetivos da contribuição das empresas para os ODS	29
Alinhar o relato e a comunicação com os ODS	30

➤ **As empresas desempenharão um papel fundamental no cumprimento das 169 metas contidas nos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que definem, dentro da realidade de cada um dos 193 países signatários, as prioridades para uma economia próspera e equitativa.**

Para as empresas, os ODS representam um grande desafio e uma excelente oportunidade de alavancar novos negócios. Contudo, para transformar os desafios em oportunidades será preciso compreender de forma bem estruturada as implicações das novas metas para o setor produtivo.

O Guia dos ODS para as Empresas (SDG Compass, em inglês) foi pensado e organizado para orientar o setor privado nesse novo cenário. Desenvolvido originalmente pelo Global Reporting Initiative (GRI), UN Global Compact e World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), o documento promove o entendimento sobre o processo de construção e definição dos ODS, recomenda o alinhamento das metas internas já estabelecidas pelas empresas aos ODS e trata do mapeamento do impacto dos ODS ao longo da cadeia de valor como parte de um passo a passo a ser seguido para que os ODS sejam internalizados na estratégia dos negócios.

Por sua capacidade de investimento e espírito inovador, o setor empresarial prestará uma contribuição imprescindível para o cumprimento dos ODS num espaço de tempo de 14 anos – de 2016 a 2030.

Na verdade, as empresas já detêm um amplo conhecimento de tecnologias e de processo inovadores de gestão para viabilizar uma economia sustentável. Exemplos não faltam. Contudo, com a implementação das metas dos ODS, que vão estimular uma maior parceria com as instituições governamentais e sociais, esse know how empresarial será extremamente valioso e determinante para dar escala às boas práticas.

Como uma bússola, o Guia dos ODS para as Empresas vai nos apontar o melhor caminho para atender as múltiplas demandas econômicas, sociais e ambientais. Estaremos mais capacitados para ampliar o processo de inclusão social, com a geração de emprego e renda; para utilizar de forma sustentável os recursos naturais; e interferir positivamente nas mais diversas áreas – agricultura e pecuária, indústria, finanças, uso de água e saneamento, produção de energia limpa e renovável, sistema de mobilidade urbana, tratamento de resíduos, entre outros.

Ao traduzir e adaptar este documento para a realidade brasileira, o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), o GRI e a Rede Brasileira do Pacto Global estão prestando uma importante colaboração para alcançarmos nacionalmente as metas dos ODS e, conseqüentemente, construirmos um país mais forte economicamente, mais justo socialmente e mais responsável ambientalmente.

Uma boa leitura a todos.

ANDRÉ OLIVEIRA
Rede Brasileira do Pacto Global

GLAUCIA TERREO
Global Reporting Initiative (GRI)

MARINA GROSSI
Presidente do CEBDS

➤ Por que os ODS são importantes para os negócios?

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) definem as prioridades e aspirações de desenvolvimento sustentável global para 2030, e buscam mobilizar os esforços globais ao redor de uma série comum de objetivos e metas. Os ODS exigem uma ação mundial entre os governos, as empresas e a sociedade civil para acabar com a pobreza e criar uma vida com dignidade e oportunidades para todos considerando os limites do planeta.

Diferentemente dos seus antecessores, os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, os ODS explicitamente convocam todas as empresas a utilizar sua criatividade e inovação para resolver os desafios de desenvolvimento sustentável. Os ODS foram acordados por todos os governos, mas o seu sucesso depende profundamente das ações e colaboração de todos os setores.

Os ODS apresentam uma oportunidade para que as soluções e tecnologias empresariais sejam desenvolvidas e implementadas para endereçar os maiores desafios mundiais de desenvolvimento sustentável.

Na medida em que os ODS formam a agenda global para o desenvolvimento das nossas sociedades, eles permitirão que empresas líderes demonstrem como os seus negócios contribuem para o avanço do desenvolvimento sustentável, tanto minimizando os impactos negativos quanto maximizando os impactos positivos nas pessoas e no planeta.

As empresas são parceiras vitais no alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e elas podem contribuir através das suas atividades principais. Solicitamos que as empresas de todo o mundo avaliem seu impacto, estabeleçam metas ambiciosas e comuniquem seus resultados de forma transparente.



Ban Ki-moon,
Secretário Geral
das Nações Unidas

Cobrimo uma ampla gama dos tópicos de desenvolvimento sustentável relevantes para as empresas – tais como pobreza, saúde, educação, mudanças climáticas e degradação ambiental – os ODS podem ajudar na conexão de estratégias de negócios com prioridades globais. As empresas podem utilizar os ODS como uma referência global para moldar, conduzir, comunicar e relatar as suas estratégias, objetivos e atividades, passando a acessar uma escala de benefícios, como:

➤ Identificação de oportunidades de negócios futuras

Os ODS buscam redirecionar os fluxos de investimento público e privado globais voltados aos desafios que esses representam. Ao fazê-lo, eles definem os mercados em potencial para as empresas que podem entregar soluções inovadoras e mudanças transformadoras.

➤ Valorização da sustentabilidade corporativa

Enquanto o valor da sustentabilidade corporativa já está bem estabelecido, os ODS podem, por exemplo, fortalecer os incentivos econômicos para que as empresas utilizem recursos de forma mais eficiente, ou mudem para alternativas mais sustentáveis, na medida em que as externalidades se tornarem rescentemente internalizadas.

➤ Fortalecimento das relações com as partes interessadas e manutenção do ritmo com as políticas públicas

Os ODS refletem as expectativas de outras partes interessadas e o direcionamento de políticas públicas futuras, nos âmbitos internacional, nacional e regional. As empresas que alinham as suas prioridades com os ODS podem fortalecer o compromisso dos clientes, funcionários e de outras partes interessadas, e aquelas que não o fazem estarão expostas aos riscos crescentes legais e de reputação.

➤ Investir em um ambiente propício aos negócios

Os negócios não podem ter sucesso em sociedades que fracassam. O investimento no alcance dos ODS sustenta pilares de sucesso dos negócios, incluindo a existência dos mercados regulamentados, de sistemas financeiros transparentes e uma economia não corrupta e eficientemente administrada.

➤ Utilização de uma linguagem comum e de uma finalidade compartilhada

Os ODS definem uma estrutura comum de ação e linguagem que ajudará as empresas a se comunicarem de forma mais consistente e efetiva com as partes interessadas a respeito do seu impacto e desempenho. As metas ajudarão a unir parceiros para endereçar desafios comuns e urgentes.

➤ O que é o SDG Compass?

O SDG Compass é um guia de orientação para as empresas, a respeito de como elas podem alinhar as suas estratégias, mensurar e administrar sua contribuição para o atingimento dos ODS.

O guia apresenta cinco passos que auxiliam as empresas a maximizarem a sua contribuição para os ODS.

As empresas podem aplicar os cinco passos para estabelecer ou alinhar o seu curso, dependendo de qual ponto estiverem da jornada de garantia de que a sustentabilidade é um resultado da estratégia de negócios.

Os cinco passos do SDG Compass são baseados no reconhecimento da responsabilidade de todas as empresas no cumprimento de todas as legislações relevantes, no respeito dos padrões internacionais mínimos e no tratamento prioritário de todos os impactos negativos nos direitos humanos.

O SDG Compass foi desenvolvido com foco nas grandes empresas multinacionais. As empresas de pequeno e médio porte e outras organizações são encorajadas a utilizá-lo como fonte de inspiração, e a adaptá-lo conforme for necessário. O guia também foi projetado para uso empresarial, mas pode ser aplicado no âmbito de produto, ou em nível local, divisional ou regional, conforme for exigido.

O SDG Compass é organizado em seções que tratam de cada um dos cinco passos do guia:

01 Entendendo os ODS

Em primeiro lugar, as empresas são auxiliadas na familiarização com os ODS.

02 Definindo prioridades

A fim de aproveitar as oportunidades de negócios mais importantes apresentadas pelos ODS e reduzir os riscos, as empresas são incentivadas a definir as suas prioridades com base em uma avaliação do seu impacto positivo e negativo, atual e potencial nos ODS através das suas cadeias de valor.

03 Estabelecendo metas

O estabelecimento de metas é essencial para o sucesso do negócio e ajuda a promover as prioridades compartilhadas e o desempenho aperfeiçoado em toda a organização. Mediante o alinhamento dos objetivos da empresa com os ODS, a administração pode demonstrar o seu compromisso com o desenvolvimento sustentável.

04 Integração

A integração da sustentabilidade no negócio principal e na governança, e a incorporação das metas de desenvolvimento sustentável em todas as funções da empresa é a chave para atingir as metas estabelecidas. Tendo em vista realizar seus objetivos compartilhados e/ou contribuir para a solução de problemas sistêmicos, cada vez mais empresas se engajam em parcerias com sua rede de fornecedores, com empresas do seu setor, com governos e organizações da sociedade civil.

05 Relato e comunicação

Os ODS permitem que as empresas relatem informações a respeito do avanço em relação ao desenvolvimento sustentável, utilizando os indicadores comuns e uma série de prioridades compartilhadas. O SDG Compass incentiva as empresas a incorporarem os ODS na sua comunicação e relatórios com as outras partes interessadas.





Passo 01

Entendendo os ODS

Primeiramente, é importante se familiarizar com os ODS e entender as oportunidades e responsabilidades que eles representam para o seu negócio.

Os ODS convocam as empresas de todos os lugares a avançar no desenvolvimento sustentável por meio dos investimentos que essas fazem, das soluções que essas desenvolvem, e das práticas que essas adotam. Ao fazê-lo, os objetivos incentivam as empresas a reduzirem os seus impactos negativos enquanto aumentam a sua contribuição positiva à agenda do desenvolvimento sustentável.

O grau e a velocidade com que as empresas de todo o mundo desenvolvem modelos de negócios mais sustentáveis e inclusivos desempenham um grande papel no sucesso do alcance dos ODS. Por sua vez, todas as empresas são impactadas pelos desafios que os ODS abordam.

Neste passo, exploraremos o que são os ODS, como eles surgiram, como as empresas podem utilizá-los em seu benefício, e como esses são baseados nas responsabilidades empresariais existentes, mediante a cobertura das seguintes áreas:

➤ O que são ODS?	9
➤ Entendendo o business case	10
➤ Internalizando os ODS nas empresas	12

➤ O que são ODS?

Projetados para ação global: Entre 2000 e 2015, os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODMs) forneceram uma importante estrutura para o desenvolvimento e obtiveram sucesso em diversas áreas, tais como a redução da pobreza e a melhoria da saúde e da educação nos países em desenvolvimento.

Os ODS sucederam os ODMs, expandindo os desafios que deverão ser direcionados na erradicação da pobreza e incorporando uma ampla variedade de tópicos inter-relacionados ao redor das dimensões econômica, social e ambiental do desenvolvimento sustentável.

O surgimento dos ODS é indiscutivelmente o processo mais inclusivo da história das Nações Unidas, refletindo dados substantivos de todos os setores da sociedade e de todas as partes do mundo. Somente no Pacto Global das Nações Unidas, mais de 1.500 empresas forneceram subsídios e orientações.

Os objetivos são universalmente aplicáveis em países em desenvolvimento e em nações desenvolvidas. Espera-se que os governos os traduzam em planos de ação nacionais, políticas e iniciativas, refletindo as diferentes realidades e capacidades que os seus países possuem.

Mesmo direcionados primariamente a governos, os ODS são projetados para reunir uma ampla escala de organizações e moldar as prioridades e aspirações para os esforços de desenvolvimento sustentável em torno de uma estrutura comum. Mais importante, os ODS reconhecem o papel principal que os negócios podem e devem ter no alcance das metas.

Objetivo 1 Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares

Objetivo 2 Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável

Objetivo 3 Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades

Objetivo 4 Assegurar a educação inclusiva e equitativa de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos

Objetivo 5 Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas

Objetivo 6 Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todos

Objetivo 7 Assegurar o acesso à energia confiável, sustentável, moderna e barata para todos

Objetivo 8 Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos

Objetivo 9 Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação

Objetivo 10 Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles

Objetivo 11 Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis

Objetivo 12 Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis

Objetivo 13 Tomar medidas urgentes para combater a mudança climática e seus impactos

Objetivo 14 Conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável

Objetivo 15 Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade

Objetivo 16 Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis

Objetivo 17 Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável

Cada objetivo oferece diversas metas específicas e voltadas para ação. Para mais informações, visite o site: www.sdgcompass.org



➤ Entendendo o *business case*

Mediante o desenvolvimento e a entrega de soluções para o alcance dos ODS, as empresas descobrirão novas oportunidades de crescimento e reduzirão os seus riscos. As empresas podem utilizar os ODS como um quadro global para moldar, conduzir, comunicar e relatar as suas estratégias, metas e atividades, tirando proveito de uma série de benefícios. Esses incluem:

➤ Identificação de oportunidades de negócios futuras

Os desafios de desenvolvimento sustentável global já representam oportunidades de mercado para as empresas capazes de desenvolver e entregar soluções inovadoras e efetivas, incluindo:

- Tecnologias inovadoras para aumentar a eficiência energética, energia renovável, armazenamento de energia, ‘green buildings’ e mobilidade sustentável;
- A substituição dos processos de produtos tradicionalmente fabricados e processados por ICT e outras soluções de tecnologia que reduzem emissões e resíduos;
- O atendimento das necessidades do grande mercado não exploradas em sua maioria pelos produtos e serviços – incluindo assistência médica, educação, energia, finanças e ICT – que pode melhorar a vida dos quatro bilhões de pessoas que atualmente vivem na pobreza.

Os ODS buscam redirecionar os fluxos de investimento público e privado globais em direção aos desafios que representam. Este redirecionamento contribuirá futuramente com o crescimento dos mercados e facilitará o acesso ao capital para as empresas que podem oferecer tecnologias e soluções relevantes, por meio de modelos de negócios sustentáveis e inclusivos.

➤ Aumentando o valor da sustentabilidade corporativa

O business case da sustentabilidade corporativa é bem estabelecido. Mediante à integração dos princípios da sustentabilidade em toda a cadeia, as empresas podem proteger e gerar valor para elas próprias, por exemplo, aumentando as vendas, desenvolvendo novos segmentos de mercado, fortalecendo a marca, melhorando a eficiência operacional, estimulando a inovação do produto e reduzindo a rotatividade de funcionários.

Os esforços globais dos governos e de outros para alcançar os ODS fortalecerão os geradores de valor financeiro da sustentabilidade corporativa, incluindo:

- A criação de impostos, multas e outros mecanismos para fazer com que as externalidades atuais se tornem internalizadas nos negócios. Estes movimentos futuramente fortalecerão os incentivos econômicos para que as empresas utilizem recursos de forma mais eficiente ou até mudem para alternativas mais sustentáveis.
- Gerações mais novas, em particular, valorizam práticas empresariais inclusivas e responsáveis. Neste sentido, estratégias corporativas com foco em sustentabilidade surgem como um fator importante na ‘guerra por talento’.
- A moral, dedicação e produtividade do funcionário podem, portanto, se fortalecer dentro de empresas que tomam medidas para progredir nos ODS.
- Ao redor do mundo, os clientes estão crescentemente baseando as suas decisões de compra na sua percepção de desempenho de sustentabilidade da empresa, e os ODS podem, ainda, fortalecer essa tendência.

➤ **Fortalecendo as relações com outros atores e mantendo ritmo com o desenvolvimento de políticas públicas**

Os ODS refletem as expectativas de outros atores e a direção de políticas públicas futuras nos níveis internacional, nacional e regional. As empresas que alinham as suas prioridades com os ODS podem se dedicar mais aos clientes, funcionários e outras partes interessadas, e aqueles que não o fazem ficam expostos ao crescimento dos riscos legais e de reputação.

As empresas que auxiliam o progresso dos ODS possuem mais chance de:

- Aumentar a confiança entre as outras partes interessadas;
- Fortalecer a sua licença para operar;
- Reduzir os riscos legais, de reputação e outros riscos empresariais;
- Incorporar resiliência nos custos ou exigências impostas pela futura legislação.

➤ **Estabilizando sociedades e mercados**

Os negócios não podem ter sucesso em sociedades que fracassam. O investimento no alcance dos ODS sustenta pilares importantes para o sucesso dos negócios.

A implementação bem-sucedida dos ODS ajudará:

- A descolar bilhões de pessoas da pobreza, assim aumentando os mercados de consumidores em todo o mundo;
- A fortalecer a educação, assim promovendo funcionários mais especializados e engajados;
- A progredir na igualdade de gêneros e empoderamento das mulheres, assim criando um 'mercado emergente virtual' equivalente em tamanho e poder de aquisição aos das populações da China e da Índia;
- A garantir que a economia global opere de forma segura dentro da capacidade do planeta para fornecer os recursos essenciais, tais como água, solo fértil, metais e minerais, assim sustentando os recursos naturais dos quais as empresas dependem para fins de produção;
- A promover instituições responsáveis e bem administradas, bem como sistemas comerciais e financeiros abertos e regulamentados, assim reduzindo os custos e riscos de se fazer negócios.

➤ **Utilizando uma linguagem comum e uma finalidade compartilhada**

Os ODS definem uma estrutura comum de ação e linguagem que ajudará as empresas a se comunicarem de forma mais consistente e efetiva com as outras partes, a respeito de seu impacto e desempenho.

Uma vez que promovem um senso de prioridades único em todas as dimensões do desenvolvimento sustentável, os ODS podem, ainda, ajudar na criação de parcerias mais efetivas com governos, organizações de sociedade civil e outras empresas.

Transformando o nosso mundo: A agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável

Artigo 67 acordado por todos os 193 Estados Membro das Nações Unidas:

'A atividade empresarial, investimento e inovação são os principais vetores de produtividade, crescimento econômico inclusivo e a criação de empregos. Reconhecemos a diversidade do setor privado, desde microempresas até cooperativas e multinacionais. Fazemos um chamado para que todas as empresas utilizem a sua criatividade e inovação na resolução de desafios de desenvolvimento sustentável.'



➤ **Internalizando os ODS nas empresas**

O SDG Compass é baseado no reconhecimento da responsabilidade de todas as empresas – independentemente do porte, setor ou de onde essas operam – em cumprir toda a legislação relevante, manter os padrões mínimos reconhecidos internacionalmente e respeitar os direitos universais.

Conforme inserido nos Princípios de Direitos Humanos do Pacto Global das Nações Unidas, reafirmado e elaborado pelos Princípios Orientadores das Nações Unidas para Empresas e Direitos Humanos, o respeito aos Direitos Humanos é diferente do esforço de uma empresa em apoiar ou promover os Direitos Humanos. É uma expectativa padrão de todas as empresas que essas evitem infringir os direitos humanos e que tratem quaisquer prejuízos com os quais estejam envolvidas por meio das suas próprias atividades ou como resultado de suas relações de negócios. Esta responsabilidade não pode ser compensada por qualquer esforço em promover os direitos humanos ou o desenvolvimento sustentável.

De acordo com os Princípios Orientadores das Nações Unidas, deveria sempre ser uma prioridade para uma empresa tratar todos os impactos adversos nos direitos humanos associados com as suas operações e cadeia de valor. Quando as empresas precisarem priorizar a ordem na qual tratam dessas questões, os Princípios Orientadores das Nações Unidas deixam claro que essas devem fazê-lo com base, primeira e principalmente, na gravidade dos impactos adversos potenciais – em outras palavras – no quão graves esses impactos seriam, no quão extensos e no grau de dificuldade da correção desses.

Deve ser dada prioridade aos impactos adversos nos direitos humanos ou risco, independentemente do custo ou benefício potencial para os negócios. Contudo, há a evidência crescente de que os riscos para os direitos humanos frequentemente convergem com os riscos para os negócios, e que essa convergência é particularmente forte quando se trata de impactos mais graves nos direitos humanos.

Estruturas normativas, princípios e diretrizes existentes

Durante as últimas décadas, o diálogo contínuo entre as empresas, governos, a sociedade civil e líderes de pensamento moldou as estruturas, princípios e diretrizes internacionais para a conduta comercial responsável e ética.

A lista de princípios que se aplica universalmente a todas as empresas inclui:

- **Declaração de Princípios Tripartidária ILO a respeito das Empresas Multinacionais e da Política Social**
- **Princípios do Pacto Global das Nações Unidas**
- **Princípios Orientadores das Nações Unidas para Empresas e Direitos Humanos**

Esses princípios direcionam as empresas a respeitarem os direitos universais e a manterem determinados padrões mínimos. Por exemplo, os Dez Princípios do Pacto Global das Nações Unidas cobrindo os direitos humanos e a mão-de-obra, o ambiente e anticorrupção definem a expectativa mínima de qualquer empresa que se dedica ao desenvolvimento sustentável. De forma similar, os Princípios Orientadores das Nações Unidas para Empresas e Direitos Humanos são reafirmados e elaborados na responsabilidade de todas as empresas de respeitarem os direitos humanos.

Além disso, há um número de diretrizes que as empresas são aconselhadas a considerar como base para a sua contribuição aos ODS. Essas incluem a **Instrução ISO 26000 em Responsabilidade Social** e diretrizes mais regionais, tais como as **Diretrizes OCDE para Empresas Multinacionais**.

Uma relação dos princípios, padrões e diretrizes existentes, bem como outras ferramentas empresariais podem ser encontrados no site www.sdgcompass.org em inglês.

Definindo prioridades



Beneficiar-se das oportunidades e desafios apresentados pelos ODS, definindo quais são as prioridades da empresa te ajudarão a focar nos seus esforços.

Nem todos os 17 ODS serão igualmente relevantes para a sua empresa.

A extensão na qual a sua empresa poderá contribuir com cada um deles, e os riscos e oportunidades que eles representam individualmente, dependerão de muitos fatores.

Ao adotar uma abordagem estratégica para os ODS, sua primeira tarefa deve ser realizar uma avaliação dos impactos atuais, potenciais, positivos e negativos que as suas atividades empresariais têm nos ODS em toda a cadeia de valor.

Isso lhe ajudará a identificar quando impactos positivos podem ganhar escala e quando impactos negativos podem ser reduzidos ou evitados.

Este passo resume como a sua empresa pode definir prioridades, focando em três ações amplas:

- | | |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| > Mapear a cadeia de valor para identificar as áreas de impacto | 14 |
| > Selecionar indicadores e coletar dados | 16 |
| > Definir prioridades | 17 |





➤ Mapear a cadeia de valor para identificar áreas de impacto

O maior impacto social e ambiental que a sua empresa tem nos ODS pode estar além do escopo dos ativos que essa detém ou controla, com as maiores oportunidades empresariais estando potencialmente presentes positivamente ou negativamente na cadeia de valor.

Recomenda-se, portanto, que a sua empresa considere toda a cadeia de valor – desde a base de abastecimento e logística de entrada, passando pela produção e operações, até a distribuição, uso e fim da vida dos produtos – como o ponto inicial para a avaliação do impacto e definição das prioridades.

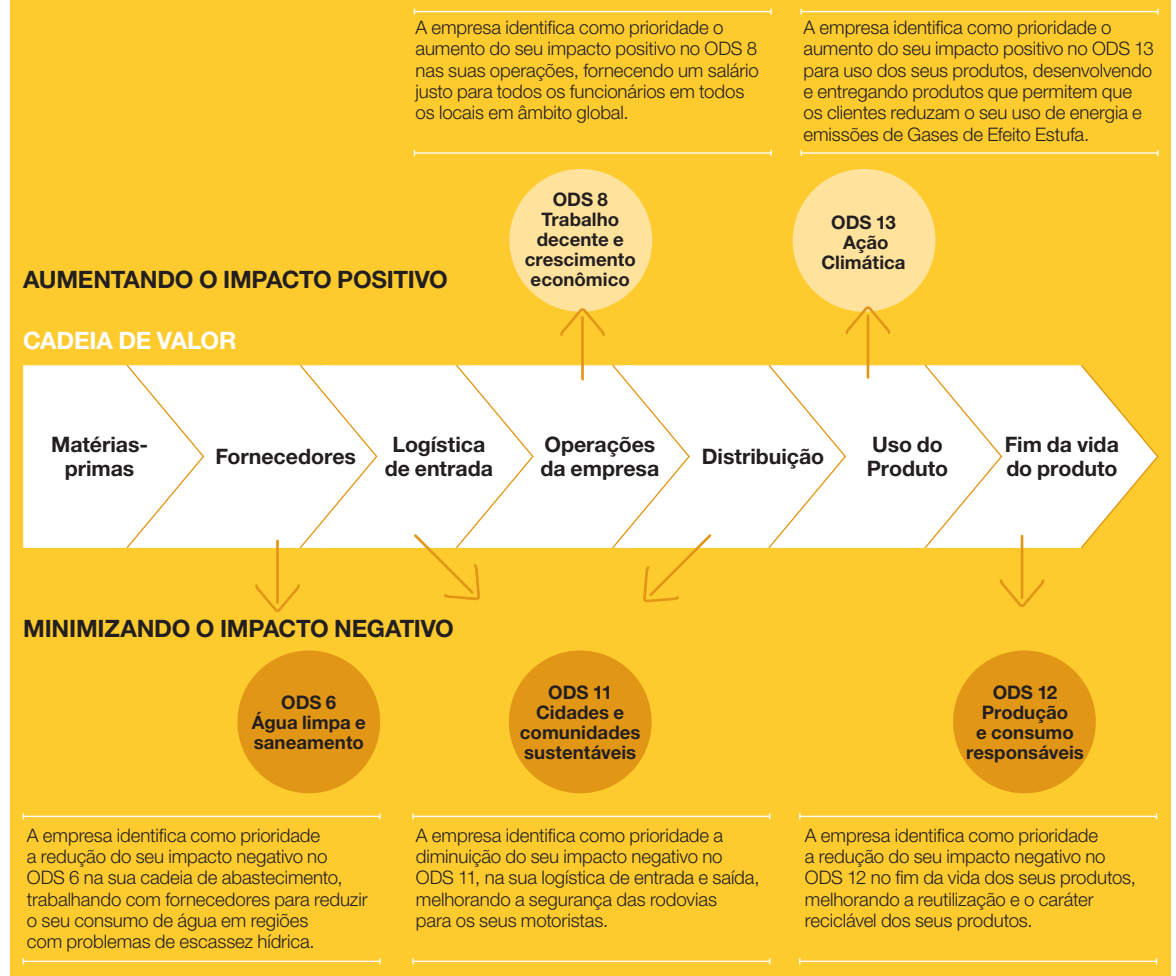
As empresas são incentivadas a iniciar a sua avaliação de impacto, fazendo um mapeamento de alto nível da sua cadeia de valor para identificar áreas com grande probabilidade de impactos negativos ou positivos nas questões que os ODS representam. Deve ser dada devida consideração aos impactos atuais e à probabilidade de impactos futuros.

✓ Vide abaixo um exemplo em ação

Esse mapeamento não envolve uma avaliação detalhada de cada ODS em cada estágio da cadeia de valor, mas sim um exame aprofundado de onde se pode esperar que os impactos sejam maiores. Isso significa examinar cada segmento da cadeia de valor que se enquadra no escopo da avaliação para identificar áreas nas quais:

- As principais competências, tecnologias e carteiras de produto da sua empresa contribuem de maneira positiva atual ou possivelmente para a implementação de um ou mais ODS;
- As atividades da sua empresa direta ou indiretamente relacionadas à toda a cadeia de valor podem ter impactos negativos atuais ou potenciais em um ou mais ODS.

Em ação: Mapeamento dos ODS na cadeia de valor



As três ações sugeridas neste passo são projetadas para avaliação de impacto no âmbito da empresa, mas podem ser aplicadas a nível de produto, no local ou em nível regional, conforme for exigido. Qualquer que seja a escolha feita, é importante ser transparente a respeito dos limites que foram selecionados, e claro a respeito da exclusão ou não de determinadas geografias ou negócios, e da razão dessa exclusão.

Durante o processo de mapeamento, recomenda-se considerar o contexto, como, por exemplo, a proximidade das operações e de outros segmentos da cadeia de valor para áreas geográficas que tiverem baixo desempenho com relação aos ODS. Por exemplo, se a sua empresa tiver operações de trabalho intensivo ou cadeias de abastecimento em regiões com baixos salários e baixa execução de direitos e padrões trabalhistas, isso provavelmente definirá uma área de alto impacto potencial. De forma similar, as operações atuais ou potenciais nos países onde há necessidades humanas, das quais os produtos da empresa podem auxiliar no tratamento – tais como necessidades médicas ou acesso à energia sustentável – podem, ainda, indicar uma área de alto impacto potencial.

Em alguns casos, os dados do setor industrial estão disponíveis para ajudar a identificar áreas de alto impacto e ferramentas adicionais podem, ainda, ajudar nesse processo (vide ‘Ferramentas para mapeamento de áreas de alto impacto na cadeia de valor’).

O processo de mapeamento inclui o engajamento com atores externos para identificar pontos de vista e preocupações relacionadas ao impacto atual ou potencial da empresa nos ODS. Esse engajamento deve ser inclusivo, com devida preocupação com relação às perspectivas de grupos marginalizados e vulneráveis.

As outras partes interessadas nem sempre fornecerão um entendimento completo de todas as áreas de impacto de alto potencial, particularmente com relação aos impactos positivos potenciais que a empresa pode ter. Portanto, o mapeamento de áreas de alto impacto ainda envolve uma avaliação interna de ligações existentes e potenciais entre as atividades da empresa e os temas cobertos pelos ODS.

Ferramentas para o mapeamento de alto impacto das áreas ao longo da cadeia de valor

Um número de ferramentas e metodologias está disponível para ajudar as empresas a mapear áreas de alto impacto. Muitas empresas utilizam as metodologias de Avaliação de Ciclo de Vida (ACV) e modelos de entrada-saída ampliados ambientalmente (EEIO, na sigla em inglês).

Algumas ferramentas podem ser aplicadas a ODS específicos. Exemplos incluem o **Avaliador do Escopo 3 do GHG Protocol**, o **Banco de Dados de Vulnerabilidade Social**, o **Guia de Direitos Humanos e País do Negócio**, as plataformas **WBCSD Global Water Tool** e a **Ferramenta Poverty Footprint**.

Essas e outras ferramentas para avaliação de impacto podem ser encontradas no site: www.sdgcompass.org, em inglês.

Engajando outras partes interessadas

O engajamento inclusivo das partes interessadas internas e externas é a chave para o processo de três ações. Prestar estrita atenção aos seus assuntos, interesses, preocupações e expectativas ajudará a identificar e construir um entendimento total do impacto da sua empresa nos ODS. As outras partes interessadas podem, ainda, fornecer informações e aspirações relevantes para a exploração de oportunidades de negócios relacionadas aos ODS.

Recomenda-se que a sua empresa priorize as partes interessadas que podem ser adversamente impactadas pelas suas decisões e atividades. Priorizar as demais partes interessadas pelo efeito que a empresa tem nessas, e pela influência potencial que essas têm sobre a empresa.

É essencial fazer um esforço especial para entender os interesses e preocupações das partes interessadas que forem incapazes de articular os seus pontos de vista (tais como, gerações futuras ou ecossistemas), e dar devida consideração aos grupos em desvantagem ou marginalizados, e a outras partes interessadas vulneráveis, tais como mulheres, crianças, indígenas e trabalhadores migrantes.



➤ Selecionar indicadores e coletar dados

O mapeamento de áreas de alto impacto ajudará a sua empresa a entender onde concentrar os seus esforços. Para cada uma das áreas de alto impacto potencial, identifique um ou mais indicadores que expressam mais adequadamente a relação entre as atividades da sua empresa e o seu impacto no desenvolvimento sustentável, a fim de que o desempenho possa ser rastreado com o passar do tempo.

Para essa finalidade, o website do Guia dos ODS para as Empresas www.sdgcompass.org contém uma relação dos indicadores empresariais mapeados para os 17 ODS e suas metas. A relação contém indicadores empresariais existentes de fontes relevantes e amplamente reconhecidas, tais como a GRI, SASB, ILO, OCDE e CDP, entre outras. A sua empresa pode selecionar o(s) indicador(es) mais relevante(s) para cada área de alto impacto potencial ou utilizá-lo(s) como inspiração para definir os seus próprios indicadores.

A fim de entender como a sua empresa impacta os ODS, é importante compreender como as atividades empresariais se convertem em impactos econômicos, ambientais e sociais. Um processo de cinco passos, frequentemente denominado modelo Lógico, traça a rota a partir dos dados por meio das atividades, resultados, produção e impactos. Normalmente, é útil também desenvolver um modelo desse tipo juntamente com outras partes interessadas, incluindo aqueles afetados. O modelo Lógico pode ser utilizado para entender quais dados devem ser coletados. Por exemplo, se a sua empresa não puder coletar dados a respeito dos resultados e impactos, essa pode, por outro lado, ser capaz de coletar dados a respeito da produção.

▼ Vide abaixo um exemplo em ação

A fim de selecionar os indicadores apropriados para a avaliação de impacto, a sua empresa deve primeiramente escolher uma combinação de indicadores que oferecem uma reflexão balanceada e adequada de seu desempenho e dos impactos em determinada área. Isso inclui a consideração de diferentes indicadores, a expressão de dados, atividades, produção, resultados e impactos, e garante um equilíbrio entre os indicadores de resultado (aqueles que medem os resultados e impactos) e os indicadores líderes (aqueles que preveem os resultados e impactos).

A próxima ação é identificar e coletar dados para cada um dos indicadores empresariais selecionados. Não é sempre possível coletar dados diretamente, em razão dos impactos que ocorrem no começo ou no final da cadeia de valor e, ainda, a complexidade da cadeia de valor. O custo e a complexidade de medição deve ser proporcional ao valor que a medição ajuda a criar.

A utilização dos sistemas e processos empresariais existentes para a coleta de dados, por exemplo, extraindo os dados exigidos dos sistemas de compra ou vendas, será mais eficiente que o desenvolvimento de novos processos. Se os dados exigidos não estiverem disponíveis por meio dos sistemas existentes, outros métodos gerais de coleta e agregação de dados incluem a implementação de sistemas de relato (para as operações da empresa e/ou fornecedores), a realização de visitas de campo, questionários, grupos de foco, entrevistas e assim por diante.

Para cada ação de coleta de dados, é sugerido que a sua empresa identifique os riscos de um relatório errôneo e estabeleça controles para garantir a qualidade e a integridade das informações. A verificação interna e externa ajudará a aumentar a confiabilidade dos dados.

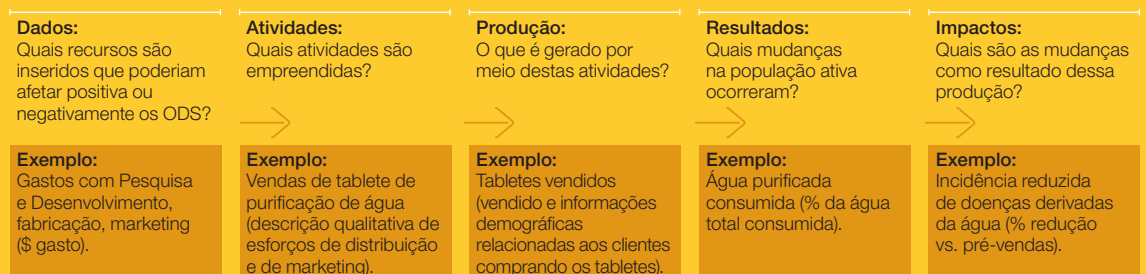
Em ação: O modelo lógico

Um exemplo ajudará a demonstrar como um modelo Lógico funciona. Uma empresa que está investindo no desenvolvimento de tabletes de purificação de água tem potencial para reduzir a incidência de doenças transmitidas pela água, o que contribui para o objetivo 3 do ODS, meta 3.3: “até 2030, acabar com a epidemia da AIDS, tuberculose, malária e doenças tropicais negligenciadas, e combater a hepatite, doenças transmitidas pela água e outras doenças passíveis de comunicação.”

Essa empresa poderia entender a sua contribuição com o objetivo 3 do ODS, meta 3.3 por meio dos seguintes passos:

Claramente, quanto mais baixo for o modelo Lógico, mais difícil é coletar dados precisos. Muitas organizações, portanto, escolhem medir dados, atividades e produções, e utilizá-los como proxies para estimar resultados e impactos.

Mais instruções podem ser encontradas no guia de medição do impacto socioeconômico **WBCSD para os negócios**.





Definir prioridades

Um exemplo de seleção de indicador

Considere uma empresa de fabricação global que utiliza água no seu processo produtivo. A empresa possui muitas fábricas, algumas das quais estão localizadas em regiões áridas e de alto índice de pobreza. Quando a empresa analisa a sua dependência e o impacto na água, irá querer primeiramente avaliar quais das suas fábricas (ou principais fornecedores) estão localizadas em regiões com escassez hídrica. Isso pode ser conseguido através de uma ferramenta de mapeamento de risco de água, tal como a **Global Water WBCSD**, o **Aquaduto WRI** ou o **Filtro de Risco de Água WWF-DEG**.

Nesse caso, um indicador apropriado seria “o Total e percentual de retiradas em áreas com escassez ou estresse hídrico”. No entanto, a quantidade de água utilizada pela empresa não é a única importante medida do seu impacto em comunidades e ecossistemas. Um indicador de qualidade da água também é fundamental, visto que aborda o impacto da empresa na quantidade de água disponível para todos. A fim de determinar um indicador de qualidade da água, a empresa pode utilizar a orientação global (por exemplo, pela OMS) ou os parâmetros de referência definidos pela indústria. A fim de capturar ambos os padrões nacionais e internacionais de qualidade da água, a empresa pode selecionar o “Percentual de instalações que aderiram aos padrões relevantes de qualidade da água”. Pode selecionar, ainda, outros indicadores que ajudam a avaliar o seu impacto sobre o direito humano à água - por exemplo, os indicadores relacionados à disponibilidade, acessibilidade ou possibilidade de aquisição de água.

Juntos, esses indicadores irão fornecer à empresa uma imagem mais completa da dependência e dos impactos de suas fábricas nos recursos hídricos locais.

O inventário online de indicadores do **Guia dos ODS para as Empresas** fornece informações a respeito dos indicadores comumente utilizados relacionados à água e ao saneamento, inclusive a partir das Diretrizes de Divulgação Corporativa da Água do CEO Water Mandate, que abordam a complexidade e o caráter social dos recursos hídricos.

A sua empresa deve ter agora um entendimento dos seus impactos atuais e potenciais, negativos e positivos sobre o desenvolvimento sustentável. A próxima etapa é definir as suas prioridades em todos os ODS. Os seguintes critérios não exaustivos podem ajudar nesse processo:

- Considerar a magnitude, gravidade e probabilidade de impactos negativos atuais e potenciais, a importância desses impactos para as principais partes interessadas e a oportunidade de reforçar a competitividade através da eficiência de recursos. Considerações adicionais incluem a probabilidade de que a nova regulamentação, padronização, escassez de mercado (de materiais ou de mão-de-obra), interrupções na cadeia de abastecimento, a pressão das partes interessadas ou a modificação da dinâmica de mercado ao longo do tempo pode converter esses impactos negativos em custos ou riscos para a empresa.
- Avaliar a oportunidade para a sua empresa crescer ou obter vantagens a partir de seus atuais ou potenciais impactos positivos em todos os ODS. Isso pode incluir oportunidades para inovar, desenvolver novos produtos e soluções ou atingir novos segmentos de mercado.

Quando se trabalha por meio das três ações do passo 02, é importante observar que a avaliação dos impactos e a determinação das prioridades não são processos científicos, mas exigem julgamentos subjetivos. Por essa razão, a documentação transparente desse processo é incentivada. Recomenda-se que as três ações sejam repetidas periodicamente, por exemplo, anualmente, para manter o controle de como os impactos e prioridades constantemente evoluem. Se a sua empresa já tiver em vigor um sistema para avaliar os impactos e identificar as prioridades, ela se beneficiaria da utilização dos ODS como quadro global e da integração do processo de três medidas no processo de avaliação. Finalmente, as prioridades definidas nesta etapa estão no topo das prioridades definidas pelas responsabilidades da linha de base, conforme explicado no **passo 01**.

Protocolos de Capital Natural e Social

O **Protocolo de Capital Natural (PCN)** e o **Protocolo de Capital Social (PCS)** sob desenvolvimento no ato da publicação leva a avaliação de impacto do nível de diálogo da outra parte interessada para uma medição firme. Em nome da Coalisão de Capital Natural (CCN), o WBCSD e um campo amplo de peritos estão liderando o desenvolvimento do PCN. A convocação para colaboração para desenvolver o PCS é liderada pelo WBCSD com uma série de parceiros.

O PCN e o PCS buscam ser estruturas padronizadas para que as empresas mensurem e avaliem os seus impactos no capital natural e social, respectivamente, e, uma vez publicados, podem ser utilizados para instruções mais detalhadas a respeito dos elementos descritos neste passo.



Passo 03

Estabelecendo metas

O estabelecimento de metas é incorporado diretamente nos resultados da avaliação de impacto e na priorização cobertos no passo 02, sendo essencial para a condução do bom desempenho.

O estabelecimento de metas de sustentabilidade específicas, mensuráveis e vinculadas ao prazo ajuda a promover as prioridades compartilhadas e a conduzir o desempenho ao longo da organização, o que está se tornando crescentemente difundido.

Mediante o alinhamento dos ODS, as empresas podem estabelecer metas mais significativas e se comunicar de forma mais eficiente a respeito do seu compromisso com o desenvolvimento sustentável.

Esse passo atua no estabelecimento de metas e consiste de quatro ações:

- | | |
|-------------------------------------------------------|----|
| ➤ Definir o escopo das metas e selecionar KPIs | 19 |
| ➤ Definir a linha de base e selecionar o tipo de meta | 20 |
| ➤ Estabelecer o nível de ambição | 20 |
| ➤ Anunciar o compromisso com os ODS | 22 |

➤ Definir o escopo das metas e selecionar KPIs

Recomenda-se que o escopo das metas de sustentabilidade da sua empresa seja orientado pelas prioridades estratégicas identificadas na etapa 02. Isso irá garantir que estas metas incluam oportunidades de fazer contribuições positivas para os ODS, bem como reduzir os impactos negativos atuais e potenciais. Da mesma forma, isso garantirá que as metas não só abranjam as operações próprias, mas também criem oportunidades para fazer melhorias em toda a cadeia de valor.

Durante anos, muitas empresas estabeleceram metas ambientais relacionadas a questões como emissões de carbono e o uso de água e outros recursos naturais. No entanto, o estabelecimento de metas relacionadas às dimensões sociais do desenvolvimento sustentável, tais como a erradicação da pobreza e a luta contra a corrupção é menos comum, em parte porque essas questões podem ser mais desafiadoras em termos de monitoramento e medição do sucesso. Independentemente desses desafios metodológicos, o conselho para as empresas é estabelecer metas que cubram todas as suas prioridades definidas, considerando aspectos econômicos, sociais e ambientais do desenvolvimento sustentável.

A seleção de indicadores chave de desempenho (KPIs) é uma etapa essencial no estabelecimento de metas que pode ser usada como base para a condução, monitoramento e comunicação do progresso. Algumas empresas estabelecem metas gerais ou ambíguas que, por si só, não permitem que o progresso seja medido, como uma aspiração de se tornar “carbono neutra” sem uma definição clara do escopo da meta ou da data final. Nesses casos, a recomendação é selecionar vários KPIs, cada um formando a base para uma meta específica, mensurável e limitada no tempo.

O ponto de partida ideal para a seleção de KPIs é a diversidade de indicadores utilizados para avaliar os impactos, conforme explicado na **etapa 02 ‘Selecionar indicadores empresariais e coletar dados’**. Para cada prioridade, a sua empresa pode restringir a seleção para alguns indicadores chave que melhor expressam o seu impacto sobre o tópico de desenvolvimento sustentável em questão.

Sempre que possível, a sua empresa é aconselhada a selecionar KPIs que abordam diretamente o impacto ou resultado de suas atividades. Para alguns objetivos, isso pode ser difícil ou até mesmo impossível, devido, por exemplo, à falta de dados relevantes e disponíveis. Nesses casos, selecione KPIs que podem ser considerados ‘substitutos para impacto’ - por exemplo, tratando dos recursos, tais como o capital que a sua empresa investirá ou as atividades específicas, tais como o treinamento que essa pretende realizar.

Outra recomendação é que a sua empresa deve escolher um indicador comumente utilizado como o KPI sempre que possível. Isso facilitará a agregação e a comparação dos dados entre empresas. Conforme explicado na **etapa 02**, o site: www.sdgcompass.org apresenta o inventário online de indicadores empresariais comumente utilizados para cada meta ODS.

Além dos KPIs que são adotados por toda a empresa e comunicados externamente, a sua empresa pode achar útil identificar indicadores adicionais para ajudar as partes específicas do negócio a monitorar o progresso relacionado às metas.



➤ Definir a linha de base e selecionar o tipo de objetivo

É importante definir a linha de base para cada objetivo. Esse processo está estritamente relacionado ao processo de avaliação de impacto resumido no passo 02. a linha de base pode ser relacionada a:

- Um ponto específico no tempo: Por exemplo, pode haver um objetivo de aumentar o número de mulheres no Conselho de Administração em 40% até o final de 2020, com relação a linha de base definida no final de 2013;
- Um período de tempo específico: Por exemplo, a sua empresa poderia estabelecer uma meta para reduzir o uso médio de água no período de três anos, de 2018 a 2020, em 50%, em comparação ao uso médio de água em 2006–2008, assim eliminando os impactos que a variação de curto prazo pode ter.

A forma como a sua empresa define a linha de base pode impactar significativamente a probabilidade de alcançar um objetivo. É recomendado, portanto, ser transparente a respeito de como e porque uma linha de base específica foi escolhida.

A fim de monitorar o progresso de forma precisa, é essencial considerar as mudanças que impactam a consistência e a relevância das informações relatadas, tais como incorporações, aquisições e desinvestimentos. Após esses eventos, a linha de base deve ser recalculada.

A sua empresa deve decidir, ainda, qual tipo de meta estabelecer. De modo geral, as metas se encaixam em uma das duas categorias:

- Metas absolutas, as quais consideram apenas o KPI: por exemplo, reduzir o número de incidentes relacionados à saúde e segurança em 30% em 2020, em relação a 2015;
- Metas relativas (também denominadas de intensidade), as quais comparam o KPI a uma unidade de produção: por exemplo, reduzir as emissões de gases de efeito estufa do Escopo 1 por unidade de vendas da empresa em 25%, em 2018, em relação a 2014.

Metas absolutas expressam melhor o impacto na sociedade, mas não consideram o crescimento (ou retração) da empresa. As metas relativas, por outro lado, medem mais precisamente o desempenho da sua empresa por unidade de produção, mas o impacto que a meta terá é incerto. Nenhum tipo de metas fornece uma imagem completa, então a recomendação é contar a história de qual impacto a sua empresa deseja alcançar.

➤ Estabelecer o nível de ambição

Recomenda-se considerar cuidadosamente o nível de ambição da sua empresa com relação às metas, e a consulta com as partes interessadas internas e externas, para instruções. Metas ambiciosas podem gerar maiores impactos e um desempenho melhor que as metas modestas. Mediante o estabelecimento da barra significativamente acima do desempenho que é projetado em relação à linha de base, sua empresa estimulará a inovação e incentivará a criatividade.

As decisões relacionadas à ambição terão implicações de reputação, e as lideranças industriais criarão pressões para que outras organizações acompanhem o processo. Por exemplo, se uma empresa se compromete com um salário justo para todos os funcionários, outros do mesmo setor terão que seguir a ação ou serão deixados para trás.

Tradicionalmente, as empresas estabelecem suas ambições analisando o desempenho atual e histórico, projetando tendências e cenários, e realizando benchmark comparativo. Entretanto, o impacto combinado dessas metas não é suficiente para tratar plenamente dos desafios sociais e ambientais globais que o mundo enfrenta.

Em reconhecimento disso, as empresas líderes começaram recentemente a estabelecer um método mais 'de fora para dentro' para o estabelecimento de metas. Esse método está ganhando tração com relação às mudanças climáticas, uma vez que as empresas se comprometem a estabelecer metas 'baseadas na ciência' e está crescendo em outras áreas também.

Os ODS representam um consenso político sem precedentes a respeito de qual nível de progresso é desejado globalmente – e essa é uma oportunidade para que as empresas apliquem um método similar para uma série de desafios do desenvolvimento sustentável. Isso significa o estabelecimento do nível de ambição para sua empresa, com base nas aspirações dos ODS, e a definição do que seria sua parcela 'razoável', com base na sua indústria, localização geográfica e porte. Apesar dos desafios metodológicos inerentes, os diversos métodos 'de dentro para fora' para o estabelecimento de metas, alinhados com os ODS, podem ajudar a definir a liderança de sustentabilidade corporativa nos próximos anos.

A decisão do nível de ambição da sua empresa está fundamentalmente ligada ao estabelecimento do horizonte temporal para as metas. O argumento para uma linha do tempo longa é estabelecer metas que representem um ponto decisivo para que a indústria crie um futuro significativamente diferente da realidade de hoje. O fato de tomar a linha do tempo significativamente longa permitirá uma melhor comunicação – uma meta de 'suprimento de 100% da energia da empresa por fontes renováveis até 2030' é, por exemplo, mais inspiradora e impactante do que uma meta de '75 % de renováveis até 2025'. O problema é que, quanto mais longo o horizonte, menor a contabilidade a ser entregue. Então se a sua empresa estabelece metas de longo prazo, por exemplo, alinhadas com o horizonte temporal de 15 anos dos ODS, é necessário definir, também, as metas ou marcos de curto/médio prazo.

Em ação: Adotando o método de estabelecimento de metas

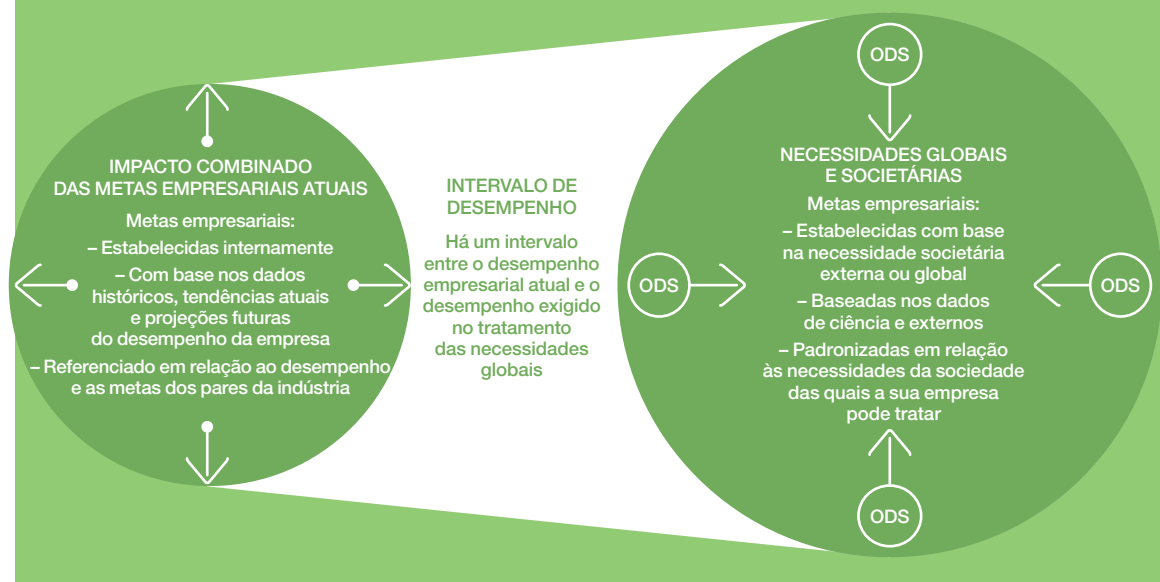
MÉTODO DE DENTRO PARA FORA

O método de hoje com foco interno para o estabelecimento de metas não é suficiente para atender as necessidades globais

MÉTODO DE FORA PARA DENTRO

Olhando para o que é necessário externamente de uma perspectiva global e estabelecendo metas dessa forma, os negócios farão a conexão entre o desempenho atual e o desempenho exigido.

Os ODS representam um consenso político sem precedentes a respeito de qual nível de progresso é desejado em âmbito global.



Iniciativas de estabelecimento de meta

O número crescente de iniciativas que promovem e apoiam um método 'de fora para dentro' para o estabelecimento de uma meta empresarial inclui:

- Iniciativa de **Metas Baseadas na Ciência** do CDP, o Instituto de Recursos Mundiais (WRI), o World Resources Institute (WRI), WWF e o Pacto Global das Nações Unidas, o qual está desenvolvendo ferramentas e metodologias para que as empresas estabeleçam metas que se alinhem ao consenso científico prevaiente de que a temperatura global não deve subir mais de dois graus Celsius.
- As **Referências Adequadas ao Futuro** desenvolvidas pelo Natural Step, que identificam uma série de metas 'absolutas' que são baseadas na ciência social e natural, e que todas as empresas devem finalmente se esforçar para alcançar, independentemente dos produtos e serviços que oferecem.

- **Ação 2020 do WBCSD**, que estabelece a agenda para que as empresas tomem medidas de desenvolvimento sustentável até 2020 e mais adiante. O Ação 2020 define metas da sociedade, 'Must-Haves' e para nove Áreas Prioritárias, com base em uma revisão científica liderada pelo Centro de Resiliência de Estocolmo.

Além disso, há inspiração a ser vista nos bancos de dados online para metas e objetivos empresariais, incluindo:

- O **website das Nações Unidas**, o qual contém compromissos públicos com as metas e objetivos anunciados pelas empresas.
- **PivotGoals** pela Winston Eco-Strategies, a qual permite que os usuários vejam metas e objetivos estabelecidos pelas empresas Global 500.



➤ **Anunciar o compromisso com os ODS**

Tornar algumas ou todas as metas da sua empresa públicas pode ser uma ferramenta de comunicação efetiva, pois elas expressam, em termos simples e práticos, as aspirações da empresa a respeito do desenvolvimento sustentável. Fazer isso pode inspirar e engajar funcionários e parceiros empresariais, e pode fornecer uma boa base para o diálogo construtivo com as outras partes interessadas externas.

Os benefícios de anunciar publicamente metas e objetivos deve ser ponderado em relação ao risco potencial de crítica se a empresa não cumprir as suas metas a tempo. Para gerenciar esse risco, a sua empresa se beneficiaria da comunicação regular e transparente a respeito dos esforços envidados, do progresso atingido e dos desafios enfrentados.

As empresas podem anunciar metas alinhadas com os ODS no website das Nações Unidas, utilizando o site www.business.un.org. Isso inclui uma exigência de transparência em forma de compromisso para se comunicar anualmente – utilizando os canais existentes de sustentabilidade ou relatório integrado – a respeito do progresso feito com relação ao alcance das suas metas.

Passo 04

Integração



Como resultado do estabelecimento de metas, você terá identificado KPIs específicos e estabelecido metas para cada uma das prioridades da sua empresa. A integração da sustentabilidade na estratégia dos negócios e a incorporação das metas nas funções da empresa é fundamental para tratar desses desafios.

A integração da sustentabilidade tem o potencial de transformar todos os aspectos do negócio principal da sua empresa, incluindo a oferta de produtos e serviços, os segmentos do cliente, o gerenciamento da cadeia de abastecimento, a escolha e o uso de matérias-primas, as redes de transporte e distribuição e o ciclo de vida do produto.

A fim de buscar objetivos compartilhados ou tratar de mudanças sistemáticas, as empresas estão trabalhando crescentemente com parceiros para aumentar seu impacto e alcance.

Neste passo, identificamos como você pode integrar os ODS por meio das seguintes medidas:

- Ancoragem de metas de sustentabilidade nos negócios 24
- Incorporação da sustentabilidade em todas as funções da empresa 25
- Engajamento com parcerias 26



➤ Ancorando metas de sustentabilidade nos negócios

A liderança ativa do CEO e dos gerentes seniores é a chave para o sucesso de qualquer tipo de mudança organizacional significativa. Para a integração empresarial das metas de sustentabilidade – nas quais o valor do negócio pode não ser sempre plenamente entendido por todas as partes da organização - o exemplo dado por aqueles que ocupam cargos superiores é especialmente importante.

Há também um reconhecimento forte e crescente do papel essencial que os Conselhos de Administração desempenham na integração de metas de sustentabilidade na estratégia de longo prazo. Conselhos podem desempenhar um papel importante, por exemplo, integrando objetivos de sustentabilidade nos critérios de recrutamento e remuneração da gestão executiva.

Para se certificar de que as metas de sustentabilidade estão solidamente ancoradas nas organizações, dois princípios são especialmente importantes:

- A criação de um entendimento compartilhado de como o progresso em direção às metas de sustentabilidade gera valor para a empresa, especialmente comunicando claramente a proposta de valor e como essa pode complementar o progresso com relação aos outros objetivos empresariais;
- Integrar as metas de sustentabilidade nas avaliações de desempenho e esquemas de remuneração em toda a organização, com incentivos adicionais que refletem o papel específico que uma função ou indivíduo tem no alcance dos objetivos relevantes.

Para ser mais eficaz, as metas de sustentabilidade da sua empresa devem ser parte integrante do seu conjunto completo de metas financeiras, estratégicas e operacionais, juntamente com as metas para as áreas tais como vendas e produtividade. Em última análise, as ambições de sustentabilidade também serão refletidas nas declarações de visão, missão e/ou propósito da empresa, assim, ligando, de forma fundamental e destacada, o sucesso futuro da empresa ao desenvolvimento sustentável.

Exemplos específicos da indústria

A fim de demonstrar exemplos de liderança específicos da indústria e ajudar a identificar oportunidades concretas para que as empresas avancem em relação aos ODS, criando valor para seus acionistas, o Pacto Global das Nações Unidas e a KPMG liderou o desenvolvimento de uma **Matrix Industrial do ODS** para sete indústrias.

➤ Incorporar a sustentabilidade em todas as funções

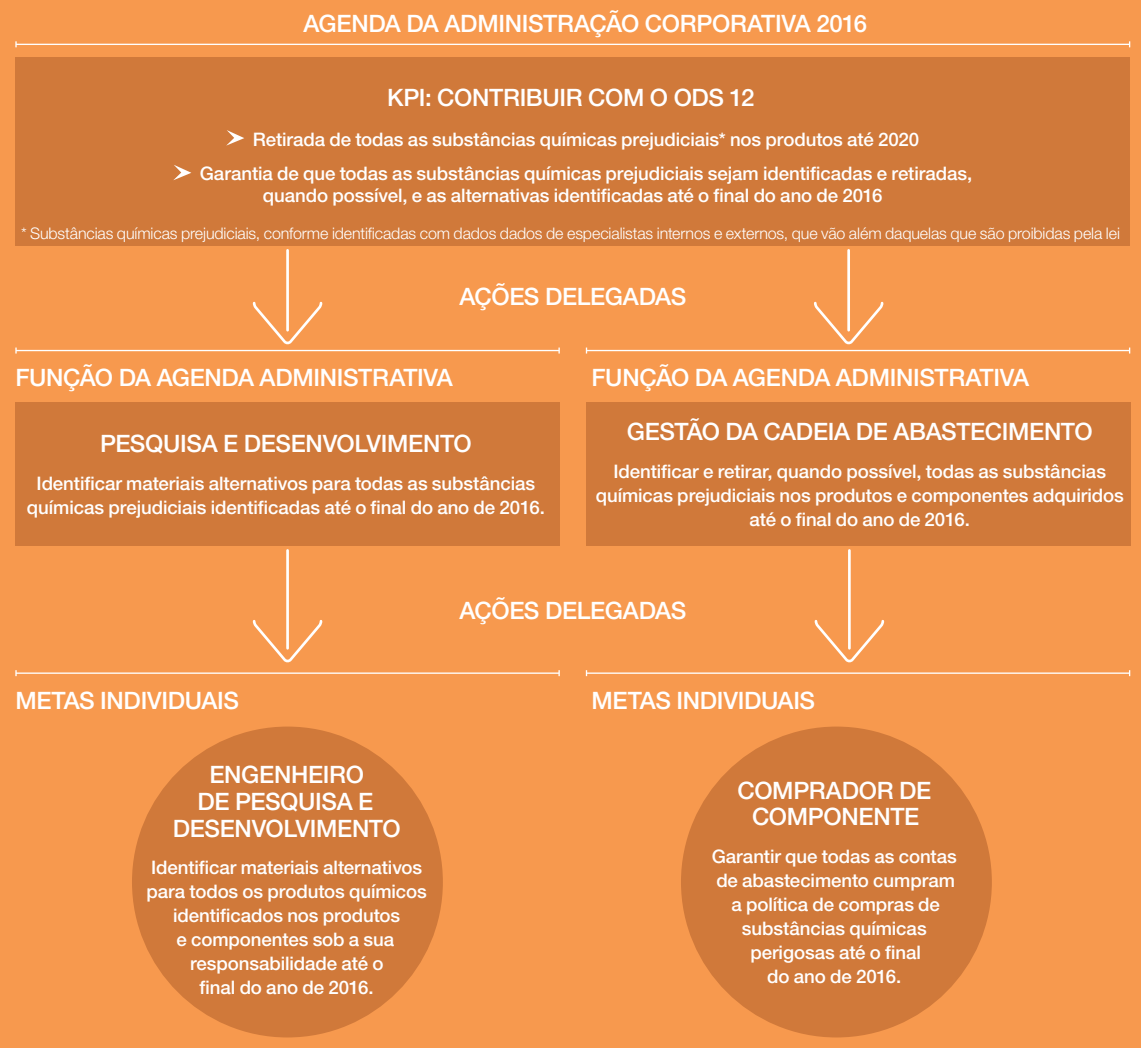
Embora as equipes dedicadas de sustentabilidade e profissionais possam desempenhar um papel importante no cumprimento das metas de sustentabilidade da empresa, o apoio e o sentimento de apropriação de funções corporativas, tais como Pesquisa e Desenvolvimento, Desenvolvimento Empresarial, Gestão de Fornecimento, Operações e Recursos Humanos são a chave para a incorporação de sustentabilidade na estratégia de negócios, na cultura e nas operações.

Dependendo da natureza da empresa e seus objetivos de sustentabilidade, algumas funções serão mais importantes do que outras. Por exemplo, as metas relacionadas aos fornecedores têm uma chance maior de sucesso se forem de responsabilidade do departamento responsável pela gestão da cadeia de abastecimento. Em todos os casos, o sentimento de apropriação individual pelo progresso em objetivos e metas individuais ajudará a obtenção do sucesso.

Muitas práticas diferentes estão envolvidas na promoção da mudança organizacional e no apoio à integração dos negócios, desde a conscientização e treinamento até a utilização de conhecimento e inspiração acessados por meio de relacionamentos com especialistas externos e outros atores.

Para apoiar o desenvolvimento e a implementação da estratégia da empresa, conforme essa se relaciona ao desenvolvimento sustentável, muitas empresas estabeleceram conselhos de sustentabilidade com funcionalidade cruzada, comitês ou forças-tarefa. Em alguns casos, as estruturas de governança podem também incluir um comitê de sustentabilidade no âmbito do Conselho. Isso confere tempo para discussões estratégicas dedicadas às prioridades de sustentabilidade, as quais podem ser especialmente valiosas nos primeiros estágios de integração dos negócios.

Em ação: Incorporando metas de sustentabilidade na organização





Engajamento com parcerias

Em uma pesquisa de 2014, 90% de uma amostra de 38.000 executivos, gerentes e líderes de pensamento pesquisados concordaram que questões de sustentabilidade efetivamente abordadas não podem ser conduzidas isoladamente.

Esta apreciação do valor da colaboração também é explicitamente incorporada no desenho dos ODS, com o ODS 17 esboçando várias metas para parcerias intersetoriais.

Em geral, uma empresa pode explorar pelo menos três tipos de parcerias:

- Parcerias da cadeia de valor, dentro das quais as empresas da cadeia de valor combinam competências complementares, tecnologias e recursos, e trazem novas soluções para o mercado;
- Iniciativas setoriais que trazem vários líderes da indústria em conjunto em esforços para elevar os padrões e práticas de toda a indústria como um todo e superar desafios comuns;
- As parcerias com diversas partes interessadas, nas quais os governos, as organizações do setor privado e da sociedade civil unem forças para enfrentar os desafios complexos.

Os ODS podem ajudar a reunir parceiros em torno de uma série de metas e princípios compartilhados. A construção de parcerias de desenvolvimento sustentável eficazes requer um alto grau de comprometimento das pessoas envolvidas.

Os parceiros devem ter por objetivo estabelecer metas compartilhadas, alavancar as suas respectivas competências essenciais, despolitizar projetos, desenvolver estruturas de governança claras, criar um arcabouço de monitoramento único, ter foco sobre os impactos, prever as necessidades futuras de recursos, e criar um processo de gestão de conhecimento. Para novas parcerias, recomenda-se começar aos poucos, tendo em vista o objetivo de ganhar escala



Durante a última década, a prática de divulgação da sustentabilidade corporativa aumentou dramaticamente de acordo com a demanda das partes interessadas por informações. É importante relatar e comunicar o seu progresso em relação aos ODS continuamente, a fim de entender e cumprir as necessidades das suas partes interessadas.

Muitos governos, reguladores de mercado e bolsas de valores iniciaram políticas de relatório e regulamentos nos últimos anos. Pelo menos 180 políticas e iniciativas nacionais envolvendo o relato de sustentabilidade existem mundialmente, e aproximadamente dois-terços dessas são obrigatórias.

Atualmente, a maioria das maiores empresas do mundo divulgam o seu desempenho e os impactos de sustentabilidade. Dentre as 250 maiores empresas do mundo, 93% relatam o seu desempenho de sustentabilidade, vide A Pesquisa da KPMG do Relatório de Responsabilidade Corporativa de 2013.

Os ODS tornam esse nível de relato uma expectativa clara. A meta do ODS 12.6 pleiteia que governos de todos os lugares 'incentivem as empresas, especialmente as de grande porte e transnacionais, a adotarem práticas sustentáveis e a integrarem informações de sustentabilidade no seu ciclo de relato'.

Esse passo esboça as ações necessárias em termos de relato e comunicação:

> Relato e comunicação efetiva	29
> Comunicação do desempenho dos ODS	30



O desenvolvimento de sistemas para integrar a administração das questões de desenvolvimento sustentável na tomada de decisões empresariais diárias é essencial na transição para um relato mais significativo e efetivo.

Significativamente mais do que simplesmente uma peça de comunicação para as partes interessadas principais, o relato efetivo cria confiança e sustenta a criação de valor – e pode ser uma ferramenta valiosa para estimular as mudanças e a tomada de decisões internas por meio da administração de desempenho integrada. Não surpreendentemente, o projeto **Reporting Matters** do WBCSD em parceria com a **Radley Yeldar** demonstra que as informações de sustentabilidade estão se tornando crescentemente importantes para a tomada de decisões de investimentos robustos.

A qualidade da divulgação varia muito entre os que relatam, porém a pesquisa demonstra uma melhoria global. O desenvolvimento dos padrões e do regulamento é central para uma melhor prática de divulgação, uma vez que há um entendimento do papel que dados e informações não financeiras possuem no sucesso contínuo.

Além de relatórios formais, as empresas estão crescentemente utilizando uma variedade de canais para comunicar a estratégia e desempenho da sustentabilidade. Grandes empresas e SMEs se beneficiarão de relatar e comunicar publicamente sua contribuição para os ODS. Os websites corporativos, canais de mídia social, eventos, rotulagem de produtos e serviços, mercado e publicidade são algumas das muitas formas efetivas de se comunicar com as partes interessadas em sustentabilidade.

Enquanto, em sua origem, o relatório de sustentabilidade foi visto como uma forma de construir confiança e melhorar a reputação, evoluiu agora para uma ferramenta estratégica utilizada para apoiar processos de tomada de decisões sustentáveis, estimular o desenvolvimento organizacional, obter melhor desempenho, engajar partes interessadas e atrair investimento.

Revolução de dados

Até a primavera de 2016, as Nações Unidas identificarão um número de indicadores globais e universais para mensurar e monitorar o progresso dos ODS.

Enquanto os governos, as Nações Unidas e as instituições de pesquisa reúnem e analisam informações relacionadas aos indicadores, isso tem como resultado uma revolução de dados para o desenvolvimento sustentável (vide www.undatarevolution.org). Isso significa fornecer dados de alta qualidade, com as informações certas, na ocasião certa, a fim de permitir uma melhor tomada de decisões.

A revolução de dados para o desenvolvimento sustentável se beneficiará das mudanças das formas que o setor privado produz dados a respeito do

seu desempenho em relação ao desenvolvimento sustentável. Isso exigirá dados mais acessíveis, comparáveis, disponíveis em tempo real e baseados em normas e padrões amplamente reconhecidos. Ao oferecer um inventário dos indicadores empresariais existentes mapeados em relação aos ODS, o site do Guia dos ODS para as Empresas (www.sdgcompass.org) permite que as empresas iniciem ou acelerem essa jornada.

O setor privado terá um papel fundamental no alcance dessa revolução, não só como produtor de dados, mas também como fonte de financiamento e criatividade que facilitará o desenvolvimento de novas tecnologias e soluções inovadoras para reunir, analisar e compartilhar dados, de forma eficaz.

Relato e comunicação efetivos

É importante para as empresas utilizarem os padrões internacionalmente reconhecidos para os relatórios de sustentabilidade, tais como os padrões de fácil compreensão oferecidos pela GRI e/ou formular mecanismos de relatório para um nível, tais como CDP e outros. Exemplos de outros mecanismos de relatório incluem a Estrutura de Relatórios UNGP e o Arcabouço do CDSB. O site do Guia dos ODS para as Empresas (www.sdgcompass.org) inclui uma visão geral de outros padrões e estruturas.

As empresas podem decidir utilizar os formatos de relato e de comunicações existentes, ou preparar um relatório ou comunicação independente mais conciso.

Considerando que o relatório de sustentabilidade evoluiu ao longo dos últimos 20 anos, uma série de princípios fundamentais tem surgido. A GRI, por exemplo, definiu dez princípios para relatórios de sustentabilidade: inclusão de partes interessadas, contexto de sustentabilidade, materialidade, integralidade, equilíbrio, comparabilidade, exatidão, pontualidade, clareza e confiabilidade. Isso está ajudando as empresas a prepararem uma informação de alta qualidade a respeito das questões que importam, e são úteis tanto para o relatório de sustentabilidade quanto para as comunicações em geral. Um número desses princípios se torna ainda mais importante e passível de ações com a chegada dos ODS. Um exemplo é o princípio de 'contexto de sustentabilidade', que direciona as empresas a apresentarem informações sobre o desempenho no mais abrangente panorama da sustentabilidade e com referência às condições e metas de desenvolvimento sustentável mais amplas. Os ODS fornecem uma estrutura para que as empresas entendam o seu contexto de sustentabilidade.

Na condução de um relatório mais eficaz, as empresas são aconselhadas a focar os relatórios e comunicações em questões materiais. As questões materiais no relatório de sustentabilidade são definidas como

as questões que refletem aspectos econômicos e impactos ambientais e sociais significativos da empresa (conforme identificados no passo 02), sejam positivos ou negativos, e aquelas questões que influenciam significativamente as avaliações e decisões das partes interessadas, conforme **Diretrizes de relatório de Sustentabilidade GRI G4 de 2013**.

A lista de questões materiais da sua empresa provavelmente incluirá as prioridades estratégicas identificadas como resultado do passo 02. A sua empresa deve relatar os aspectos positivos e negativos do seu desempenho em relação a essas prioridades. Isso garantirá que o relatório cubra como a empresa cumpre as suas responsabilidades base relacionadas aos ODS; como aborda (potencialmente) os impactos adversos sobre os ODS; e como utiliza suas competências, tecnologias e soluções para contribuir ainda mais para o alcance dos ODS.

Além disso, um relatório eficaz considerará as questões de alta importância às partes interessadas. Isso significa responder aos interesses, preocupações e expectativas razoáveis levantados pelas partes interessadas (conforme explicado no passo 02) com relação às ações da empresa e respostas ao ODS, mesmo se o ODS em questão não tiver sido identificado como uma prioridade pela empresa.

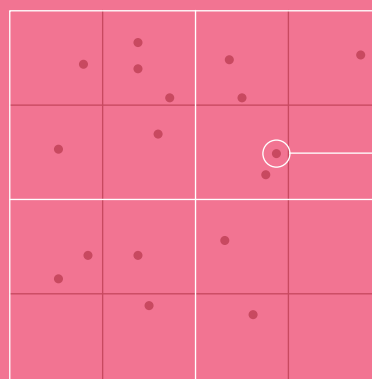
A matriz é uma forma eficaz de visualizar a avaliação de materialidade no relatório, onde as áreas prioritárias, tais como aquelas identificadas no passo 02, são colocadas com relação à "importância dos impactos econômicos, ambientais e sociais da empresa" e a "influência nas avaliações e decisões das outras partes". Uma área prioritária não tem de ser altamente significativa em ambos os pontos de vista para ser considerada uma prioridade de relatório.

As empresas podem fazer uso da revisão externa competente e independente como forma de reforçar a credibilidade e a qualidade dos seus relatórios

▼ Veja abaixo um exemplo em ação

Em ação: Mapeamento das prioridades de relatório dos ODS por meio da materialidade

Influência nas avaliações e decisões das partes interessada.



A importância dos impactos econômicos, ambientais e sociais.

Exemplo:

Consumo de água na cadeia de abastecimento (conforme identificado pelo mapeamento da cadeia de valor da empresa contra o ODS 6)



➤ Comunicação a respeito do desempenho dos ODS

Os ODS fornecem uma linguagem comum para o relato. O seu arcabouço comum para o desenvolvimento sustentável também pode ser útil ao moldar a priorização da narrativa de relatórios e do tipo de divulgações de desempenho que uma empresa faz por meio de uma variedade de comunicações sobre sua atuação para o desenvolvimento sustentável.

Muitas empresas já relatam e se comunicam sobre os tópicos abordados nos ODS, tais como mudanças climáticas, gerenciamento sustentável de água ou emprego e trabalho digno. O alinhamento do relatório da sua empresa e da comunicação com os ODS significa tanto a discussão de desempenho no contexto das expectativas estabelecidas pelos ODS, quanto o alinhamento das divulgações com a linguagem dos ODS para garantir um diálogo comum com as partes interessadas.

Para cada ODS identificado como relevante, as empresas podem divulgar:

- Por que o ODS foi identificado como relevante e como (por exemplo, descrever o processo para definição de prioridades do ODS e qualquer engajamento de partes interessadas utilizado);
- Os impactos significativos, positivos ou negativos, relacionados ao ODS relevante;
- Seus objetivos para o ODS relevante e os progressos realizados na sua obtenção;
- As suas estratégias e práticas de gerenciamento dos impactos relacionados aos ODS e o alcance das metas por meio de integração em toda a empresa (por exemplo, uma descrição das políticas, sistemas e processos, como auditoria).

Os KPIs e outros indicadores que sua empresa definiu no processo de avaliação dos impactos e estabelecimento de metas - conforme descrito no **passo 02** e **passo 03** - são pontos de partida importantes para a seleção dos indicadores relevantes para o relatório. Para os fins de relatório e comunicação, esses indicadores podem ser complementados com indicadores adicionais. Ambos os conjuntos podem ser selecionados utilizando o inventário de indicadores empresariais existentes mapeado contra os ODS no site www.sdgcompass.org

Além disso, a fim de permitir relatórios a respeito dos impactos em grupos desfavorecidos, marginalizados ou vulneráveis, é importante o uso de indicadores que permitam a desagregação por critérios sócio econômicos, tais como por sexo, idade, raça, etnia, deficiência e outras características relevantes.

As empresas que optam por produzir um relatório ODS independente podem estruturar e organizar as informações no relatório em torno dos ODS relevantes, direcionando claramente leitores para onde esses possam encontrar as informações sobre o ODS que mais importa para eles.

As empresas que integram informações sobre os ODS em tipos existentes de relatórios e comunicações podem utilizar soluções visuais, tais como ícones para cada um dos ODS relevantes para realçar as informações do ODS relevante. Além disso, elas ainda podem destacar os ODS relevantes no índice. Por exemplo, as empresas que utilizam um padrão, tal como a GRI, para relatar a sua contribuição para o ODS podem adicionar uma coluna para o seu Índice de Conteúdo da GRI, mapeando as divulgações da GRI em relação a sua lista de ODS relevantes.

Os ODS integram aspectos econômicos, sociais e ambientais, e trabalham em conjunto para alcançar o desenvolvimento sustentável em todas as suas dimensões. Dessa forma, as empresas se beneficiarão do reconhecimento e da articulação das ligações entre esses elementos em seus relatórios e comunicações. Por exemplo, muitas questões, tais como a igualdade de gênero, a saúde ou o consumo e produção sustentáveis atravessam vários ODS. A sua empresa pode achar útil explicar como o progresso obtido em uma área tem contribuído para o progresso em outros setores.

Reconhecimentos

A GRI, o Pacto Global das Nações Unidas e o WBCSD gostariam de agradecer os diversos indivíduos, empresas e organizações que contribuíram com esta publicação, provendo recomendações inspiradoras e feedback fornecido durante os períodos de consulta.

Um agradecimento especial à Radley Yeldar pela edição e design.

Os sócios ainda reconhecem e valorizam o suporte fornecido pela PwC, pela IO Sustainability, pela Agência Sueca de Cooperação no Desenvolvimento Internacional (Sida) e pela Secretaria Estadual Suíça para Assuntos Econômicos (SECO).

O SDG Compass é o resultado de um esforço coletivo envolvendo muitos colegas da GRI, do Pacto Global das Nações Unidas e do WBCSD, incluindo:

GRI

Líder: Pietro Bertazzi (Bertazzi@GlobalReporting.org), Bastian Buck, Diana Danciu, Laura Espinach, Teresa Fogelberg, Anne Kullman, Punjanit Leagnavar e Rashmi van de Loenhorst

Pacto Global das Nações Unidas

Líder: Ole Lund Hansen (hansen4@un.org), Swati Chaudhary e Emmeline Skelton

WBCSD

Líder: Mark Didden (Didden@wbcsd.org), Anaïs Blasco, Emily Grady, Rodney Irwin, Carina Larsfalten e Amanda Williams

Sobre nós



United Nations
Global Compact



wbcsd

Desenvolvido pela GRI, pelo Pacto Global das Nações Unidas e pelo Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (WBCSD), o SDG Compass incorpora o feedback recebido durante três períodos de pesquisa realizada com, órgãos governamentais, instituições acadêmicas e organizações da sociedade civil mundialmente.

Sobre a GRI

A GRI é uma organização internacional independente que foi pioneira em relatórios de sustentabilidade corporativa desde 1997. A missão da GRI é empoderar líderes no mundo todo, por meio dos seus padrões de relatório de sustentabilidade e rede multistakeholder, a tomar decisões em prol do planeta e de uma economia mais sustentável.

www.globalreporting.org

Sobre o Pacto Global das Nações Unidas

O Pacto Global das Nações Unidas é uma chamada para que as empresas alinhem estratégias e operações com princípios universais de direitos humanos, mão-de-obra, ambiente e anticorrupção, e contribuam para o atingimento das grandes metas estabelecidas pela ONU. Essa é a maior iniciativa corporativa de sustentabilidade do mundo, com mais de 8.000 empresas participantes em 160 países.

www.unglobalcompact.org

Sobre o WBCSD

O Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (WBCSD) está comprometido em estimular a comunidade empresarial global a criar um futuro sustentável para os negócios, a sociedade e o ambiente. O WBCSD proporciona um fórum para as suas 200 empresas membro, a fim de escalar soluções empresariais que modifiquem o status quo.

www.wbcsd.org

Disclaimer

Esta publicação é divulgada pela GRI, pelo Pacto Global das Nações Unidas e pelo WBCSD. Esta publicação foi preparada para fins de instrução geral a respeito de questões de interesse apenas, e não constitui um aconselhamento profissional. Não deve se atuar com base nas informações contidas nesta publicação sem obter um aconselhamento profissional específico. Nenhuma declaração ou garantia (expressa ou implícita) é concedida quanto à precisão ou integralidade das informações contidas nesta publicação e, na extensão permitida por lei, a GRI, o Pacto Global das Nações Unidas e o WBCSD, os seus membros (se aplicável), funcionários e agentes não aceitam ou assumem nenhuma responsabilidade ou obrigação de cuidado por quaisquer consequências da sua atuação ou não atuação, ou da atuação ou não atuação de qualquer outra pessoa, em confiança às informações contidas nesta publicação, ou por qualquer decisão baseada nesta.

Onde posso encontrar mais informações?

No nosso website em inglês, você pode encontrar recursos que ajudarão a sua empresa a alinhar sua estratégia com os ODS.

O website inclui:

- **O documento completo do Guia dos ODS para as Empresas (sumário executivo para download separado), explicando mais detalhadamente os cinco passos para a implementação.**
- **Um inventário dos indicadores empresariais proveniente de fontes relevantes e amplamente reconhecidas, mapeado para o ODS 17 e seus objetivos.**
- **Um inventário das ferramentas empresariais mapeadas para o atingimento dos ODS.**
- **Uma visão global de duas páginas para cada ODS cobrindo o papel do negócio e exemplos ilustrativos de soluções, indicadores e ferramentas.**

www.sdgcompass.org