



## ESG NA INDÚSTRIA FARMACÊUTICA: UMA ANÁLISE COMPARATIVA DAS MEDIDAS DE GESTÃO E PRÁTICAS SOCIOAMBIENTAIS

### ESG IN THE PHARMACEUTICAL INDUSTRY: A COMPARATIVE ANALYSIS OF MANAGEMENT MEASURES AND SOCIO-ENVIRONMENTAL PRACTICES

#### ÁREA TEMÁTICA: ESTRATÉGIA EM ORGANIZAÇÕES

Kaique Dias Bento, PPGA/Universidade Presbiteriana Mackenzie, Brasil, [kaiquebento@gmail.com](mailto:kaiquebento@gmail.com)

Itaguaraci Soares Feliciano, Universidade de Pernambuco, Brasil, [itaguaraci@gmail.com](mailto:itaguaraci@gmail.com)

#### Resumo

As questões ambientais, sociais e de governança (*Environmental, Social and Governance* [ESG]) têm ganhado cada vez mais espaço nas práticas e decisões das organizações sobre quais práticas adotar em seu cotidiano. Dentre os setores, a indústria farmacêutica – dada a importância e complexidade – possui inúmeros desafios vinculados ao ESG, sendo penalizada historicamente com problemas ligados aos contextos social, econômico e ambiental. Frente ao exposto, o presente trabalho assume como objetivo analisar, comparativamente, as práticas sociais, de governança e ambientais, adotadas por indústrias farmacêuticas. Para cumprir ao que se propõe, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e documental, de modo a analisar os relatórios de ESG divulgados pelas organizações, como forma de sistematizar as práticas adotadas. Como resultados, a pesquisa obteve que as práticas de ESG do setor estão concentradas em ações como programas de engajamento de funcionários, diversidade e inclusão; acessibilidade; direitos humanos e relações comunitárias; qualidade e segurança do produto; e gestão de resíduos, água e esgoto. Conclui-se que, mesmo com as medidas de gestão e práticas socioambientais verificadas, ainda há espaço para o aprimoramento e fortalecimento dos programas, de modo a potencializar os resultados obtidos, bem como o desenvolvimento de outras ações em sintonia com o que preconizam os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. A adoção de práticas ESG na indústria farmacêutica pode trazer benefícios significativos para a gestão de pessoas, ajudando a empresa a atrair e reter talentos, melhorar a motivação e engajamento dos funcionários e melhorar a produtividade e os resultados do negócio.

**Palavras-chave:** ESG; Indústria Farmacêutica; Gestão de Pessoas; Governança Corporativa; Sustentabilidade.

#### Abstract

Environmental, social and governance issues (*Environmental, Social and Governance* [ESG]) have gained more and more space in the practices and decisions of organizations about which practices to adopt in their daily lives. Among the sectors, the pharmaceutical industry – given its importance and complexity – has numerous challenges linked to ESG, being historically penalized with problems related to social, economic and environmental contexts. In view of the above, the present work aims to analyze, comparatively, the social, governance and environmental practices adopted by pharmaceutical industries. In order to fulfill its purpose, a bibliographical and documentary research was carried out, in order to analyze the ESG reports released by the organizations, as a way of systematizing the adopted practices. As a result, the survey found that the sector's ESG practices are concentrated on actions such as employee engagement programs, diversity and inclusion; accessibility; human rights and community relations; product quality and safety; and waste, water and sewage management. It is concluded that, even with the management measures and socio-environmental practices verified, there is still room for improvement and strengthening of the programs, in order to enhance the results obtained, as well as the development of other actions in line with what the Objectives advocate of Sustainable Development. The adoption

of ESG practices in the pharmaceutical industry can bring significant benefits to people management, helping the company to attract and retain talent, improve employee motivation and engagement, and improve productivity and business results.

**Keywords:** *ESG; Pharmaceutical industry; People management; Corporate governance; Sustainability.*

## 1. INTRODUÇÃO

As questões ambientais, sociais e de governança (*Environmental, Social and Governance* [ESG]) têm ganhado cada vez mais espaço nas práticas e decisões das organizações sobre quais práticas adotar em seu cotidiano. Ademais, o ESG influencia quais métricas de desempenho e de retorno que são esperados por todos os *stakeholders*, com ênfase na sociedade em geral (Irigaray & Stocker, 2022).

As práticas adotadas pelas empresas são de natureza variada, passando desse as questões trabalhistas, políticas anticorrupção, até cálculo da pegada de carbono. Esses aspectos, portanto, passaram a direcionar as questões ligadas ao propósito, missão, visão e valores dos negócios, influenciando na responsabilidade que deve ser assumida pelas corporações em direção aos fatores ambientais, sociais e de governança.

Esse direcionamento em prol do ESG é uma culminância das discussões anteriores, ligadas ao conceito de desenvolvimento sustentável, o qual não é “algo simples de ser aplicado na sociedade atual”, nem corresponde a um “estado permanente de harmonia, onde tudo ficará bem e sem problemas”, mas sim a um processo contínuo de transformação, em que passos devem ser seguidos para que as mudanças possam emergir. Com isso, pode ser estabelecido um ambiente capaz de absorver e promover o atendimento das necessidades das gerações atuais, de maneira que não haja um comprometimento dos anseios das gerações futuras, conforme preconiza o conceito de desenvolvimento sustentável (Costa & Ferezin, 2021, p. 81).

Essa nova abordagem para as práticas de sustentabilidade tem trazido desafios para diversos segmentos de mercado, impelindo as empresas a adotarem um novo padrão de sustentabilidade corporativa. Dentre os setores, a indústria farmacêutica – dada a importância e complexidade – possui inúmeros desafios vinculados ao ESG, sendo penalizada historicamente com problemas ligados aos contextos social, econômico e ambiental (Bulik, 2021).

É necessário que as empresas integrantes do setor passem a observar a sua relação e a exposição a litígios, ao comportamento corporativo, ao acesso à medicamentos em mercados subdesenvolvidos ou em desenvolvimento, bem como aspectos de segurança, *recalls* de produtos, diversidade e inclusão, e ao descarte de medicamentos, por exemplo.

Frente ao exposto, o presente trabalho assume como objetivo analisar, comparativamente, as práticas sociais, de governança e ambientais, adotadas por indústrias farmacêuticas. Adicionalmente, também se volta a sistematizar as principais práticas identificadas, de modo a criar um guia para as empresas atuantes no setor.

O trabalho justifica-se e mostra-se relevante, em um primeiro momento, por apresentar um tema contemporâneo, o qual ainda carece de estudos que sistematizem as práticas de mercado. Com relação à importância para o âmbito gerencial, ao menos a partir de uma análise preliminar, não foram encontradas pesquisas no cenário brasileiro que abordassem tal temática. Dessa forma, espera-se que o estudo, ao seu término, possa trazer contribuições para as práticas gerenciais de gestão com pessoas do setor farmacêutico no país, ao fomentar o debate sobre o ESG no contexto de tal indústria.

Para cumprir ao que se propõe, o presente estudo está estruturado em cinco seções. Além desta primeira, destinada às informações introdutórias, são apresentadas outras quatro, quais sejam: o referencial teórico, que busca apresentar as linhas gerais sobre o conceito de ESG e as informações relacionadas ao segmento em análise; a terceira seção, voltada ao percurso

metodológico; os resultados obtidos, com a análise comparativa e, por fim, a quinta seção, que traz as conclusões após a pesquisa e as considerações do autor sobre o tema.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

De modo a sistematizar a análise do aporte teórico, esta seção apresenta subdivisões, destinadas, à apresentação geral do conceito do ESG, sua origem e a relação com conceitos anteriores; e, na sequência, as práticas adotadas pelas empresas do setor farmacêutico.

### 2.1 O ESG: UMA NOVA APLICAÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVO

Mesmo com a sigla ESG tendo surgido há menos de duas décadas, a partir do relatório “*Who cares wins*” – traduzido livremente como “quem se importa, vence” – a base teórica e gerencial que sustenta o ESG tem sua gênese em outros conceitos, já utilizados há tempos, de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) ou Responsabilidade Social Corporativa (RSC).

A iniciativa foi desenvolvida pelo Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), em parceria com várias instituições financeiras de modo a propor diretrizes e recomendações sobre como as empresas do setor financeiro deveriam lidar com questões ambientais, sociais e de governança (Irigaray & Stocker, 2022).

Na época, foram convidadas instituições de nove países distintos, incluindo o Brasil. A partir do estudo, concluiu-se que a incorporação desses fatores para o contexto das empresas do setor financeiro gerava mercados mais sustentáveis e resultados mais positivos para a sociedade como um todo (Miranda & Frechiani, 2021).

Essa preocupação com a responsabilidade que deve ser assumida pelas empresas consta em obras datadas de 1953, com o livro de Howard Bowen, “*Social responsibilities of the businessman*”. No contexto do mercado, vê-se um movimento impulsionado desde a criação das entidades filantrópicas por grandes empresários, como Rockefeller, Ford e Carnegie (Irigaray & Stocker, 2022).

Tais movimentos pressionaram as empresas a assumirem certas responsabilidades perante a sociedade, além das suas obrigações convencionais, ligadas ao contexto legal e econômico. As ações das organizações deveriam, então, pautar suas ações por uma gestão ética e preocupar-se com as relações estabelecidas com os *stakeholders*, os impactos negativos na comunidade e no ambiente e, não obstante, com a qualidade de vida dos seus empregados (Miranda & Frechiani, 2021; Irigaray & Stocker, 2022).

Vê-se, portanto, que até a literatura e as práticas empresariais convergirem para as discussões do ESG, houve várias fases no trato do tema. Dessa forma, de maneira a sistematizar os conhecimentos e as épocas históricas, uma síntese das fases estabelecidas entre o conceito inicial do *Triple Bottom Line* e a ideia contemporânea do ESG é apresentada no Quadro 1.

| Época cronológica | Descrição da fase   |
|-------------------|---|
| Anos 1950 e 1960  | <b>Ignorância total</b><br>Há pouco ou nenhum entendimento das empresas acerca de seus impactos socioambientais. O tema em si ainda é assunto marginal nos meios acadêmicos e políticos.  |
| Anos 1970         | <b>Adaptação resistente</b><br>As empresas se opõem ao endurecimento da regulação sobre assuntos socioambientais, entendendo que são limites ao seu crescimento, mas buscam desenvolver capacidade para atender às novas obrigações de forma a manter a licença legal para operar.                              |
| Anos 1980         | <b>Além da obrigação</b><br>As empresas líderes começam a ver benefícios em ir além da legislação. Multinacionais estendem suas práticas socioambientais da matriz para países onde a legislação é mais leniente. As práticas de prevenção à poluição e ecoeficiência começam a gerar também ganhos econômicos. |

Continua...

|                        |   |
|------------------------|---|
| Anos 1990              | <b>Mudança de rumo</b><br>A institucionalização das questões socioambientais, junto ao aprimoramento tecnológico, oferece novas oportunidades às empresas. Indicadores de sustentabilidade e certificações voluntárias se espalham, assim como práticas de diálogo com stakeholders, análise de ciclo de vida dos produtos e <i>ecodesign</i> . |
| A partir dos anos 2000 | <b>Consolidação</b><br>Conceito de sustentabilidade corporativa se consolida como uma abordagem de gestão, fazendo com que inúmeras empresas mensurem seus impactos, inovem seus processos e produtos, dialoguem e prestem contas a seus <i>stakeholders</i> , bem como influenciem sua cadeia de valor na adoção da agenda.                    |

Quadro 1 – Fases da relação das empresas com a sustentabilidade empresarial.

Fonte: Adaptado de Miranda e Frechiani (2021)

Um dos principais avanços trazidos nos últimos anos, conforme vislumbrado no Quadro 1, diz respeito a agregar a sociedade com as ações desenvolvidas pela empresa. Para tanto, faz-se necessário oferecer ao mercado informações claras sobre as práticas desenvolvidas pela organização. Antes limitados a resultados comerciais, os dados passaram a contemplar comitês de auditoria, conduta corporativa e políticas anticorrupção, por exemplo.

A emergência e a importância dada ao ESG nos últimos anos se deram a partir da percepção – por parte de investidores e de formuladores de políticas – de que há uma necessidade maior em acelerar os investimentos e o progresso de negócios que priorizem práticas social e ambientalmente corretas. Isso ocorre graças à visão de que os avanços não são vinculados exclusivamente às ações governamentais, mas que as iniciativas das empresas podem, dentre outros, influenciar a proteção dos recursos ambientais, a geração de empregos e o crescimento equitativo.

## 2.2 O ESG E A INDÚSTRIA FARMACÊUTICA

O setor farmacêutico está imerso em um contexto específico, que envolve grande aporte de capital para o desenvolvimento de novos fármacos, necessidade de forte geração de fluxo de caixa e um alto risco de litígios judiciais caso os produtos se mostrem prejudiciais à saúde dos pacientes. Desta forma, para tal segmento, é fundamental um trabalho de ESG, de modo a tornar as relações transparentes (Scope, 2022).

Para a indústria farmacêutica, as iniciativas com o foco no “E”, voltadas à área ambiental, são muito ligadas às mudanças climáticas. As especificidades são o controle da poluição – especialmente contaminação de água e despejo correto de esgoto. Todavia, há ênfase no desenvolvimento de programas de logística reversa, com o descarte correto de medicamentos fora da validade ou não utilizados, tanto pelo consumidor final, quanto por outros elos da cadeia, como varejistas (Bulik, 2021).

Os esforços em prol do “S” – ou seja, das ações sociais – são vinculadas aos investimentos sociais e ao estabelecimento de ações socialmente responsáveis. As empresas atuantes no setor, historicamente, têm um engajamento com campanhas que denunciam desigualdades raciais, violência policial e o racismo sistêmico (Bulik, 2021). Unir-se a tais movimentos também propiciou que as empresas destinassem um olhar para o público interno, com o desenvolvimento de iniciativas voltadas à acessibilidade, diversidade e inclusão, com a contratação de pessoas de vários perfis.

Por fim, somam-se ao aspecto social as ações em prol da acessibilidade de medicamentos a grupos que não possuem condições econômicas suficientes para realizar o desembolso para sua aquisição. Proporcionar soluções de saúde apenas para grupos seletos e definidos, em detrimento de populações pobres, pode minar todos os esforços em prol de tentar mostrar uma marca preocupada com o mercado e com o bem-estar social (Bulik, 2021; Scope, 2022).

As ações do “G”, ou de governança, são as que menos são discutidas e, em parte, até negligenciadas. Para o setor, é fundamental a apresentação de relatórios sobre perfil dos investidores, conflitos de interesses existentes, remuneração de executivos e composição da estrutura de gestão, além de regras e processos internos (Bulik, 2021).

### 3. PERCURSO METODOLÓGICO

Essencialmente, este estudo de natureza qualitativa, teve como principal fonte para obtenção de dados a pesquisa bibliográfica e documental (Marconi & Lakatos, 2021). Para o caso da primeira, houve consulta a artigos e revistas acadêmicas no âmbito nacional e internacional, o que possibilitou a construção do aporte teórico.

Tal pesquisa ocorreu a partir das bases *Google Scholar* e *SciELO*, entre os meses de outubro e dezembro de 2022, utilizando como descritores os termos “ESG”, “indústria farmacêutica” e “sustentabilidade”, com o uso combinado do operador booleano “AND”. Como recorte, foram considerados para leitura apenas aqueles materiais que: (i) tivessem sido publicados nos últimos dez anos, a partir de 2012; (ii) escritos em português ou inglês; e (iii) guardassem relação com o tema proposto na pesquisa, abordando a indústria farmacêutica.

No que se refere à pesquisa documental, foram analisados relatórios técnicos e *reports* ao mercado publicados por empresas da indústria farmacêutica, bem como entidades representativas do setor. De modo a padronizar a avaliação dos resultados, foram comparadas 20 práticas diferentes de ESG, em relatórios publicados referente ao exercício de 2022.

Ressalta-se que os dados divulgados em tais relatórios e documentos técnicos possuem caráter público e utilização aberta para veiculação e análise. Todavia, como não foi solicitada autorização expressa para a menção às marcas, foram realizadas supressões ou interpolações pelo pesquisador, substituindo os nomes de cada empresa por uma sigla, de modo a guardar consonância com as práticas de ética em pesquisa.

Os principais dados sobre as empresas, como país de origem, quantidade de funcionários e receita anual são apresentados, a título de contextualização, são apresentados no Quadro 2, a seguir.

| Instituição | País de origem | Número de funcionários | Ano de fundação | Receita anual (2021) |
|-------------|----------------|------------------------|-----------------|----------------------|
| LAB1        | Alemanha       | 52.391                 | 1885            | US\$ 22.50 bi        |
| LAB2        | Estados Unidos | 9.832                  | 1978            | US\$ 10.98 bi        |
| LAB3        | Japão          | 14.522                 | 1923            | US\$ 11.70 bi        |
| LAB4        | Dinamarca      | 48.478                 | 1923            | US\$ 48.09 bi        |
| LAB5        | Suíça          | 101.703                | 1996            | US\$ 50.54 bi        |
| LAB6        | Estados Unidos | 24.000                 | 1980            | US\$ 26.32 bi        |
| LAB7        | Estados Unidos | 13.000                 | 1987            | US\$ 24.69 bi        |
| LAB8        | Alemanha       | 101.369                | 1863            | US\$ 48.29 bi        |
| LAB9        | Suíça          | 103.613                | 1896            | US\$ 74 bi           |
| LAB10       | França         | 91.000                 | 2004            | US\$ 47.10 bi        |
| LAB11       | Japão          | 50.000                 | 1781            | US\$ 29.4 bi         |

Quadro 2 – Contextualização das empresas analisadas no estudo

Fonte: Elaboração própria

A apresentação dos resultados – do LAB 1 ao LAB 11 – é realizada considerando a quantidade e a extensão das ações de ESG executadas por cada uma das empresas analisadas na pesquisa. Por fim, os achados foram categorizados em palavras-chave e transformados em quadros teóricos, como forma de sistematizá-los e facilitar a apresentação dos dados.

## 4. RESULTADOS

Nesta seção, de forma a categorizar os achados obtidos a partir das práticas sociais, de governança e ambientais, adotadas por indústrias farmacêuticas, a discussão será efetuada a partir de três subitens, quais sejam: as práticas adotadas pelas indústrias analisadas; as melhores práticas de ESG passíveis de adoção pela indústria farmacêutica, contendo indicadores, métricas e o impacto desses fatores na sustentabilidade e no perfil de crédito dessa empresa ao tomar financiamentos do mercado; e o impacto das ações de ESG para a Gestão com Pessoas.

### 4.1 PRÁTICAS DE ESG PELA INDÚSTRIA FARMACÊUTICA: PANORAMA COMPARATIVO

As ações desenvolvidas pelas empresas que compõem a indústria farmacêutica, em linhas gerais, estão alinhadas a programas de diversidade e inclusão, direitos humanos, qualidade dos produtos e acessibilidade das diversas populações aos fármacos. Sobre esse último ponto, os relatórios das empresas também apontam que o valor dos medicamentos tem sido considerado o maior gargalo para as avaliações de ESG das companhias, influenciando diretamente os resultados obtidos.

As práticas do LAB1 – que detém a maior quantidade de ações voltadas ao ESG dentre as demais empresas – foram focadas em temas como diversidade e inclusão, direitos humanos, relações estabelecidas com a comunidade, o engajamento de funcionários, a qualidade e a segurança do produto. Sobre essas ações, destaca-se a atuação da empresa nos primeiros dias da guerra na Ucrânia.

O LAB1 realizou uma doação financeira de € 2,5 milhões para organizações de emergência, como a Cruz Vermelha para que pudessem empreender ajudas humanitárias às populações atingidas. Além do valor inicial, a empresa também realiza a entrega de donativos mensais em dinheiro e em medicamentos para hospitais de campanha instalados na região.

O LAB2, por sua vez, foi responsável por introduzir no mercado um novo fármaco, destinado ao controle do Alzheimer. A empresa se preocupou com a acessibilidade do medicamento, realizando ações para promover o fármaco e disponibilizá-lo ao mercado por um preço acessível, de modo que mais pessoas pudessem ter acesso aos seus benefícios.

Além dessas ações de acessibilidade, a empresa busca se destacar com a gestão de água e esgoto e com programas de engajamento, diversidade e inclusão do funcionário. Nessa mesma linha, desenvolveu uma ação focada em direitos humanos e relações comunitárias, aportando um capital de US\$ 10 milhões no *OneUnited Bank*, o maior banco de propriedade de negros na América, para apoiar seu foco na capacitação econômica dos negros.

O LAB3 obteve destaque nas ações desenvolvidas em prol da acessibilidade dos medicamentos, não acompanhando a porcentagem anual de aumento aderida pela maioria das demais empresas do setor. Além desse aspecto de comportamento competitivo, o laboratório possui políticas para gerar engajamento dos funcionários, bem como programas de diversidade e inclusão, de direitos humanos e relações comunitárias.

O plano de ações de ESG da companhia abarca 8 frentes estratégicas, alinhadas aos objetivos de 8 *stakeholders* distintos. Em suas relações com o setor público, por exemplo, o LAB3 busca a melhoria da qualidade de vida das pessoas, ao disponibilizar ao mercado medicamentos inovadores. Ademais, também participa de políticas públicas de saúde, com iniciativas externas entre governos locais e outras empresas do setor.

Para a comunidade local, a empresa atua com contribuições sociais e doações, programas de conservação ambiental, criação de empregos localmente, e campanhas para ampliar a conscientização e compreensão sobre determinadas doenças e seus respectivos cuidados médicos. Para seus funcionários, programas para fomento da diversidade e inclusão e do clima e da satisfação no ambiente de trabalho.

Os esforços do LAB3 também são voltados aos seus acionistas e parceiros estratégicos, com a busca pela criação de valor a partir da sustentabilidade dos negócios aliada à divulgação aberta de informações, em programa de *compliance*. O mesmo se aplica à comunidade médica, com esforços em prol da divulgação eficiente sobre a segurança clínica dos fármacos e a garantia de um fornecimento estável dos mesmos.

Por fim, a empresa ainda promove ações com foco na academia científica e em instituições de pesquisa, no intuito de encontrar novos conhecimentos a partir de pesquisas direcionadas à inovação científica e em ações com foco na formação e treinamento de novos pesquisadores.

O LAB4 adota uma política que busca chegar ao impacto ambiental zero. Em um manifesto sobre a sustentabilidade, a empresa aponta os principais pontos negativos do setor, se incluindo como partícipe do uso de bilhões de litros de água, energia e recursos para a fabricação de medicamentos, bem como das altas emissões de CO<sup>2</sup> no processo produtivo e de distribuição dos fármacos e, por fim, a disposição final inadequada de frascos, embalagens e agulhas.

A partir de tais pontos, apresenta a proposta de se tornar uma empresa de vanguarda na mudança das ações internas, de modo a causar um impacto zero ao meio ambiente, aliado a atividades em prol da ética nos negócios e de valorização aos direitos humanos de seus colaboradores e de toda a comunidade com a qual estabelece relações.

Do ponto de vista social, o LAB4 está focado mundialmente em alcançar a marca de 45% de mulheres em posição de liderança até o ano de 2025, criando uma cultura diversa e inclusiva, em todos os seus níveis gerenciais. Anualmente, a empresa promove uma ação entre seus funcionários para fomentar o voluntariado com atividades de apoio a instituições sociais, unidades básicas de saúde, escolas estaduais. Ao longo da pandemia de Covid-19 a empresa atuou com a doação de equipamentos de proteção individual e criou programas de geração de renda e suporte especial para pessoas com diabetes.

O foco das ações do LAB5 reside em construir a confiança da sociedade em duas frentes: para seus acionistas, ao divulgar as ações, relatórios e ter uma prática ética de negócios; para a população em geral, encontrar novos tratamentos de saúde e disponibilizá-los ao maior número de pessoas, com ações focadas em países em desenvolvimento. A empresa trabalha em conjunto com os governos e as organizações não-governamentais, de modo a aumentar os recursos para pesquisas e ensaios clínicos em diversos países, inclusive pesquisando fármacos que atuem com doenças negligenciadas, como doença falciforme (DF), doença de Chagas, malária e hanseníase.

As ações promovidas pelo LAB6 tiveram 14 áreas de foco distintas. Com relação à acesso a medicamentos e equidade em saúde, a empresa forneceu mais de US\$ 2,3 bilhões em medicamentos gratuitamente a 20 países de baixa e média renda desde 2018. Além disso, destinou US\$ 11,7 milhões em financiamento para atividades que buscavam promover a equidade em saúde.

Para outra área de foco, voltada a temas como diversidade, inclusão e pertencimento; diversidade de fornecedores; e gerenciamento de capital humano, a empresa desenvolveu um programa para atrair e reter uma ampla diversidade de pessoas, com formações, culturas, religiões e experiências educacionais distintas, de modo a formar uma força de trabalho heterogênea que pudesse refletir a diversidade das comunidades nas quais está inserida.

As questões ambientais no LAB6 buscam a redução da emissão de carbono, consumo de água e produção de resíduos, a partir de um plano de sustentabilidade ambiental. A companhia criou também um índice interno de impacto de sustentabilidade ambiental, utilizando-o junto ao mercado financeiro, como estratégia para obter melhores financiamentos de capital. As ações ainda incluem a busca pela certificação LEED (Liderança em Energia e *Design Ambiental*) em

todos os prédios da empresa, tido como o sistema de classificação de edifícios verdes mais utilizado a nível global.

Por fim, as demais ações são ligadas à questão de governança, com ênfase na qualidade do produto final disponibilizado ao mercado, que obteve a marca de zero *recalls*; e nos treinamentos em *compliance* para os colaboradores internos. Sobre este último ponto, 100% do time – a nível global – foi capacitado para lidar com ameaças virtuais, com a proteção de dados internos e de terceiros, bem como no código de conduta da companhia.

A opção adotada pelo LAB7 foi a criação de um Comitê de Responsabilidade Corporativa, responsável por gerenciar as questões de ESG e responder consultas e demandas técnicas das equipes de trabalho. O órgão também é encarregado da missão de conduzir metas e estratégias, bem como promover o engajamento das partes interessadas, além de relatar as atividades desenvolvidas.

As práticas são focadas no atendimento das necessidades de saúde não atendidas ou negligenciadas, com investimentos em pesquisas para obtenção de novas opções tratamento de ação prolongada do HIV, cura funcional para pessoas com o vírus da hepatite B e tratamentos em terapia celular.

A companhia também busca a diversidade e a inclusão em suas atividades, garantindo que vozes de diversos grupos – como pessoas negras, hispânicos, latinos, mulheres, LGBTQIA+ estejam presentes nos diversos níveis funcionais – inclusive na área de pesquisa clínica. O esforço também almeja remediar desigualdades na área da saúde, rompendo as barreiras vinculadas ao cuidado, propiciando o acesso desses mesmos grupos – os quais são historicamente marginalizados – a medicamentos e condições de saúde dignas.

Para as questões ambientais, a empresa busca alcançar as marcas operacionais de emissões de gases de efeito estufa em conformidade com o Acordo Climático de Paris, além de reduzir em 30% o uso de água potável, principalmente nos lugares em regiões com escassez hídrica. As metas incluem a eliminação de plásticos de uso único, a adoção de embalagens 100% recicláveis ou reutilizáveis e a obtenção do *status* de resíduo zero.

As ações adotadas pelo LAB8 foram estruturadas a partir de 7 dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), sendo eles o ODS1 – Erradicação da Pobreza; ODS2 – Acabar com a fome; ODS3 – Vida Saudável; ODS 5 – Igualdade de Gênero; ODS6 – Água e saneamento; ODS13 – Combater as alterações climáticas; e o ODS15 – Ecossistemas terrestres e biodiversidade.

O programa combina ações de crescimento inclusivo com a redução da pegada ecológica da empresa, a partir de práticas de negócios relacionadas com os demais *stakeholders* que compõem a cadeia de valor do LAB8. Quanto à crescimento inclusivo, a empresa entende-o como “não alcançar objetivos às custas de outros”. Assim, pretende-se que produtos e serviços oferecidos gerem bem-estar e crescimento para todo o mundo.

O manifesto da companhia também assume a responsabilidade que a empresa tem em melhorar o acesso à saúde de uma população mundial crescente que ainda carece de cuidados médicos básicos. Nesse sentido, destina parte de seu orçamento para ações que busquem a acessibilidade a medicamentos e soluções farmacêuticas e de bem-estar.

O LAB8 também busca estabelecer uma cadeia de valor com pequenos produtores locais de países em desenvolvimento, principalmente aqueles ligados à agricultura, de modo a promover mercados locais e fomentar melhorias no abastecimento de alimentos nesses países. Isso se deve ao fato de que, além de fármacos, a empresa também produz suplementos alimentares e insumos para o setor agrícola. Atualmente, a empresa apoia cerca de 52 milhões de pequenos agricultores ao redor do mundo. A meta estabelecida para o ano de 2030 corresponde a alcançar mais de 100 milhões de pessoas na atual rede de fornecimento e cooperação.



Para os aspectos vinculados à sustentabilidade ambiental, a empresa busca eliminar os testes de produtos em animais, com políticas de bem-estar animal além de fomentar as ações de autocuidado, promovendo o acesso a serviços médicos básicos e vitais para aqueles que vivem em regiões carentes de profissionais de assistência médica, e estruturas como hospitais e farmácias. Há esforços também em prol de desenvolver medicamentos eficazes para Doenças Tropicais Negligenciadas (DTNs), sendo o LAB8 uma das empresas farmacêuticas, a nível global, que aderiu o roteiro de DTNs da Organização Mundial da Saúde 2021-2030, para erradicar até 20 doenças nesse horizonte de tempo.

Assim como as práticas desenvolvidas pelo LAB8, o LAB9 também desenhou seus indicadores e metas a partir dos ODS da ONU, especificamente o ODS3, que visa garantir uma vida saudável e bem-estar para todos. Sobre o aspecto ambiental, a empresa trabalha em prol da proteção ao meio-ambiente, redução da emissão de gases de efeito estufa, uso de energia renovável e minoração de insumos, como água e embalagens para os fármacos.

Para o aspecto social, a ênfase do LAB9 está no acesso à saúde e na abordagem de preços, ao buscar desenvolver medicamentos inovadores, dobrando o acesso de pacientes até 2026 a um valor justo e acessível. Sobre a diversidade, a empresa incentiva um ambiente de trabalho inclusivo e íntegro, com prevalência de respeito mútuo e igualdade de oportunidades para todos. Nesse ponto, a empresa almeja ampliar em 2% ao ano a participação de mulheres em cargos de liderança e 1% em cargos executivos.

O LAB10 possui uma estratégia integrada de ESG, com vistas a construir um mundo mais saudável e resiliente, com quatro pilares, sendo eles: acessibilidade, pesquisa e desenvolvimento para necessidades não atendidas, saúde do planeta e bem-estar dentro e além do local de trabalho. Todavia, dentre as demais empresas, é a que mais pauta sua atuação em índices comparativos globais, obtendo uma das pontuações mais altas ou de liderança entre as empresas do setor em indicadores como o *S&P Ratings*, *Sataanalytics*, *DowJones Sustainability Indexes*, *MSCI*, *CDP*, *ISS oekom*, *FTSE4Good*, *Acess to Medicine Index* e *VigeoEiris*.

Por fim, dentre as empresas analisadas, tem-se o LAB11, que criou uma filosofia interna a partir de 3P: Pacientes, Pessoas e Planeta. Sobre o primeiro “P”, a empresa busca fornecer medicamentos e vacinas inovadores, com foco em doenças negligenciadas. Suas prioridades são a ampliação da capacidade interna de pesquisa e desenvolvimento, complementadas pela sua rede de parcerias, a incorporação de uma abordagem centrada no paciente e a garantia de um fornecimento ininterrupto.

O segundo “P” envolve pessoas e está associado à criação de uma organização diversificada e inclusiva, onde as pessoas possam prosperar, crescer e realizar seu potencial aliado ao propósito da companhia. As prioridades estabelecidas são a melhoria do bem-estar, saúde e resiliência dos funcionários, como forma de atrair, reter e engajar talentos. O último “P”, vinculado ao planeta abrange a busca pelo alto padrão de liderança ambiental, com a minimização dos impactos ambientais, o estabelecimento de uma economia circular na cadeia de valor e a capacitação dos funcionários e dos demais parceiros estratégicos em prol da conservação dos recursos naturais.

## 4.2 MELHORES PRÁTICAS DE ESG PASSÍVEIS DE ADOÇÃO PELA INDÚSTRIA FARMACÊUTICA

A partir das análises qualitativas elaboradas anteriormente, nesta subseção será apresentada uma síntese dos principais aspectos ambientais, sociais e de governança que incidem sobre o setor farmacêutico, incluindo um estudo do impacto desses fatores na sustentabilidade e nos demais resultados, como perfil de crédito da empresa ao tomar financiamentos do mercado, em políticas de gestão de pessoas e nas estratégias de *marketing* – nomeados nesta pesquisa, de forma conjunta, como impactos de imagem.

Tal conteúdo pode vir a configurar um compilado com as melhores práticas para os *players* do setor, otimizando os resultados auferidos com as estratégias. Como síntese, os principais fatores identificados são apresentados nos Quadros 3, 4 e 5, a seguir.

| Ambiental            |                                   |  |  |
|----------------------|-----------------------------------|--|--|
|                      | <i>Subindicador</i>               | <i>Métrica/Indicador</i>   | <i>Impacto de crédito financeiro e/ou de imagem</i>  |
| Gestão de recursos   | Emissão de gases de efeito estufa | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Emissões de gases nocivos por unidade de produção.</i></li> </ul>  | * * *  |
|                      | Economia circular                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Uso de embalagens recicláveis;</i></li> <li>• <i>Produção de resíduos (por exemplo, parcela de resíduos reciclados, quantidade e tratamento de resíduos perigosos).</i></li> </ul> | * * *  |
| Inovação de produtos | Pesquisa e desenvolvimento (P&D)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Sofisticação tecnológica;</i></li> <li>• <i>P&amp;D como % das receitas;</i></li> <li>• <i>Maiores taxas de sucesso.</i></li> </ul>  | <i>Um dos principais itens de custo é P&amp;D. A implantação da Indústria 4.0 aumentará as taxas de sucesso e precisão, o que se traduziria em custos reduzidos ou potencial para explorar novos mercados.</i> |

Quadro 3 – Aspectos ambientais do ESG para empresas do setor farmacêutico

Fonte: Elaboração própria. Adaptado a partir de Scope (2022, p. 07)

Vê-se, no Quadro 3, que os fatores ambientais para o setor farmacêutico estão focados em gestão de recursos e na inovação de produtos, com ações que buscam minimizar e racionalizar o uso dos recursos naturais e a criação de novas soluções, a partir de uma base tecnológica, para aumentar os lucros auferidos. Esses aspectos, por sua vez, se traduzem em um potencial maior para explorar novos mercados.

Com relação aos aspectos sociais, o Quadro 4 apresenta o resumo dos principais indicadores das ações adotadas pelas empresas, como gestão de mão-de-obra, saúde e segurança dos colaboradores e diretrizes para relacionamento com clientes e cadeia de fornecedores.

| Social                                    |                                   |  |   |
|---|-----------------------------------|--|---|
|   | Sub-indicador                     | Métrica/Indicador  | Impacto de crédito financeiro e/ou de imagem  |
| <b>Gestão de mão de obra</b>              | Métricas da força de trabalho     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfação do empregado, retenção e rotatividade de funcionários;</li> <li>Diversidade de gênero;</li> <li>Razão salarial de gênero;</li> <li>Participação dos funcionários em Conselho executivo</li> </ul>  | <i>Quanto maior a satisfação do funcionário, maior será a capacidade do empregador de atrair e reter pessoal qualificado, reduzir rotatividade, controlar os custos de pessoal e aumentar a produtividade.</i>  |
| <b>Saúde e segurança</b>                  | Segurança do produto              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tempo perdido devido a prejuízo;</li> <li>Número de incidentes relacionados a qualidade de ativos ou operações;</li> <li>Conformidade/presença de uma cultura de segurança apoiada por treinamento de funcionários; implantação proativa de tecnologias de proteção.</li> </ul> | <i>Baixa exposição a atividades vulneráveis a interrupções acidentais ou acidentes ambientais, incluindo derramamentos, vazamentos e liberações de poluentes, reduz os efeitos adversos na lucratividade operacional, probabilidade de penalidades, danos à reputação ou pressão regulatória.</i> |
|   | Privacidade e segurança dos dados | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gasto total com proteção de dados e confidencialidade;</li> <li>Conformidade com as leis locais de proteção de dados do cliente.</li> </ul>   | <i>Um vazamento acidental de informações pode gerar danos à imagem da empresa perante os stakeholders, acarretando em possíveis multas.</i>   |
| <b>Clientes e Supply chain</b>            | <i>Supply chain management</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Precisão do inventário;</li> <li>Gestão da cadeia de abastecimento.</li> </ul>  | <i>Processos de produção tranquilos, atrelados a poucas ou nenhuma disputa com fornecedores são bons sinais de continuidade dos negócios e margens satisfatórias.</i>   |
| <b>Riscos regulatórios e de reputação</b> | Risco de litígio                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Número de ações judiciais.</li> </ul>   | <i>Litígios podem onerar fortemente as despesas da empresa, além de prejudicar a imagem, o que pode impactar negativamente as operações.</i>  |
|   | <i>Pricing</i>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Preço médio;</li> <li>Mudança de preço anual;</li> <li>Preço por país de operação;</li> <li>Preço por país de operação.</li> </ul>  | <i>A precificação abusiva pode custar à empresa fatores ligados à sua imagem pública, mas também torná-la sujeita a controles de preços muito rígidos.</i>  |

Quadro 4 – Aspectos sociais do ESG para empresas do setor farmacêutico

Fonte: Elaboração própria. Adaptado a partir de Scope (2022, p. 08)

Por fim, após a apresentação dos aspectos sociais vislumbrada no Quadro 4, parte-se para a identificação dos itens ligados à governança, os quais são descritos no Quadro 5, a seguir.

| <b>Governança</b>             |                                  |  |   |
|-------------------------------|----------------------------------|--|---|
|                               | <b>Sub-indicador</b>             | <b>Métrica/Indicador</b>   | <b>Impacto de crédito financeiro e/ou de imagem</b>   |
| <b>Controle da empresa</b>    | Estrutura e eficácia do conselho | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Independência do conselho;</li> <li>• Competência e diversidade dos membros do conselho;</li> <li>• Eficácia da supervisão, gestão de riscos;</li> <li>• Eficácia da supervisão, gestão de riscos;</li> </ul> | <i>Conselho ineficaz ou falta de controles podem resultar em falhas na tomada de decisão e no alcance de objetivos estratégicos.</i>  |
|                               | Gestão de riscos                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrutura e cultura de gerenciamento de riscos;</li> <li>• Medidas de retorno/desempenho ajustadas ao risco.</li> </ul>   | <i>A consciência de risco em todos os níveis de uma organização é crucial para mitigação eficaz de riscos estratégicos, operacionais e financeiros.</i>   |
|                               | Suborno e corrupção              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Frequência e magnitude de incidentes de suborno e corrupção.</li> </ul>   | <i>Consequências reputacionais adversas podem levar a repreensões regulatórias, multas, perda de ativos e/ou perda de licenças de operação.</i>   |
| <b>Transparência</b>          | Divulgação financeira            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pontualidade, qualidade, consistência e abrangência das divulgações.</li> </ul>   | <i>Relatórios abrangentes inspiram confiança e sinalizam controles internos fortes e eficazes.</i>  |
|                               | Transparência da comunicação     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação dos direcionadores de desempenho e de estratégia da empresa;</li> <li>• Fatores de risco (incluindo riscos relacionados a ESG) e análise de sensibilidade.</li> </ul>                            | <i>A transparência é frequentemente associada a uma governança forte. A compreensão dos riscos permite que a empresa se proteja e prepare estratégias de mitigação.</i>   |
| <b>Estrutura Corporativa</b>  | Complexidade                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatório de transações significativas com partes relacionadas;</li> <li>Histórico de infrações legais ou regulatórias frequentes.</li> </ul>   | <i>A não-divulgação da estrutura controladora pode ocultar conflitos de interesse. Transações com partes relacionadas podem disfarçar o desvio inapropriado de ativos ou estratégia da empresa, resultando em</i> |
|                               | Relações com stakeholders        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeito e equilíbrio de interesses de todas as partes interessadas.</li> </ul>   | <i>Disputas entre partes interessadas podem ter consequências financeiras e de reputação negativas.</i>   |
| <b>Gestão de Stakeholders</b> | Distribuição de dividendos       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clareza, consistência, credibilidade e histórico da política financeira.</li> </ul>   | <i>Uma política financeira clara e confiável ajuda a administração a atingir as metas estratégicas e gerenciar as expectativas das partes interessadas.</i>   |

Quadro 5 – Aspectos de governança do ESG para empresas do setor farmacêutico.

Fonte: Elaboração própria. Adaptado a partir de Scope (2022, p. 09)

### 4.3 AS PRÁTICAS DE ESG E A GESTÃO COM PESSOAS

A partir da análise efetuada nas subseções anteriores, vê-se que a gestão estratégica de pessoas deve considerar as práticas de ESG nas visões de negócios das companhias, tendo em vista que além dos “benefícios transversais às próprias organizações e seus *stakeholders*, contribuindo para o desenvolvimento da sociedade como um todo” (Schleich, 2022, p. 2) eles também podem representar benefícios na *performance* dos colaboradores.

Diversas pesquisas na área têm demonstrado que as ações de ESG geram um impacto significativo em pontos como a produtividade dos indivíduos no trabalho (Skousen & Sun, 2019; Barrymore & Sampson, 2021), na atração e retenção de talentos (Liu & Nemoto, 2021), integração da força de trabalho – a partir das políticas de diversidade e inclusão – e, por fim, reflexos na satisfação dos colaboradores (Alvares & Souza, 2016).

Há indícios na literatura de que as práticas de ESG podem vir a caracterizar um ambiente onde predomina o bem-estar para os trabalhadores, tendo em vista que as ações podem gerar um ambiente de saúde e segurança, com reflexos na satisfação pessoal. Soma-se a isso a conexão a um projeto maior, onde o propósito da companhia – de promover práticas corretas e bem aceitas pelo mercado – pode fomentar o espírito de integração, civilidade e percepção de justiça (Abid, Ahmed, Elahi, & Ilyas, 2020).

Por fim, as ações de ESG com ênfase na gestão com pessoas desenvolvidas pelos laboratórios analisados podem ser sistematizadas em três principais categorias que impactam a área de pessoas, sendo elas:

- a) Saúde e segurança: estabelecimento de programas de saúde e segurança no trabalho, com acompanhamento periódico no bem-estar de colaboradores, familiares e comunidade; política em saúde com foco nos demais *stakeholders*; ações de treinamento e desenvolvimento em saúde e bem-estar;
- b) Ações de Treinamento e Desenvolvimento: com políticas contínuas de T&D, tanto sobre temas vinculados ao ESG, quanto a demais assuntos técnicos e comportamentais. Tais ações promovem um ambiente colaborativo e de aprendizagem, ampliando o conhecimento interno da equipe, bem como a retenção de talentos;
- c) Ações de diversidade: as políticas de diversidade e inclusão fazem com que a empresa estabeleça um ambiente interno heterogêneo, o que pode representar uma vantagem competitiva, inclusive para a retenção de capital humano. Os reflexos dessas ações são vislumbrados também pelo mercado, tornando a empresa um foco de atração de novos colaboradores que se mostrem engajados com o propósito da companhia.

## 5. CONCLUSÃO

O ESG (*Environmental, Social and Governance*) é um conjunto de práticas que visa tornar as empresas mais sustentáveis e responsáveis em termos ambientais, sociais e de governança. Na indústria farmacêutica, a adoção dessas práticas pode trazer uma série de benefícios tanto para as empresas quanto para a sociedade em geral.

Um dos principais benefícios do ESG para a indústria farmacêutica é a redução do impacto ambiental de suas atividades. As empresas desse setor são grandes consumidoras de recursos naturais e geradoras de resíduos tóxicos, o que pode causar danos ao meio ambiente e à saúde pública. Ao adotar práticas mais sustentáveis, como a redução do consumo de água e energia, a reciclagem de materiais e a utilização de fontes renováveis de energia, as empresas podem reduzir seu impacto ambiental e contribuir para a preservação do planeta.

Outro benefício do ESG para a indústria farmacêutica é a melhoria da imagem e reputação. A adoção de práticas mais responsáveis em termos sociais e ambientais pode aumentar a confiança dos consumidores e investidores na marca, além de atrair novos clientes e investimentos. Além disso, a adoção de práticas éticas de governança pode aumentar a transparência e a prestação de

contas das empresas, o que pode melhorar sua relação com os órgãos regulatórios e governamentais.

Essas ações, portanto, podem ser vistas como uma estratégia de *marketing*, pois pode trazer benefícios de reputação para a empresa. Empresas que demonstram um compromisso forte com a sustentabilidade ambiental, social e de governança podem atrair consumidores e investidores que valorizam essas práticas. Além disso, a adoção de práticas ESG pode ajudar a empresa a se destacar em um mercado cada vez mais competitivo, atraindo a atenção da mídia e gerando um engajamento positivo.

No entanto, é importante lembrar que a adoção de práticas ESG deve ser genuína e não apenas uma estratégia de *marketing* vazia. Os consumidores e investidores estão cada vez mais exigentes e críticos em relação a práticas de sustentabilidade, e qualquer tentativa de "greenwashing" (práticas de *marketing* enganosas, como meras maquiagens) pode ser prejudicial para a reputação da empresa a longo prazo.

A área de gestão de pessoas na indústria farmacêutica pode se beneficiar muito da adoção de práticas ESG. As empresas farmacêuticas, como qualquer outra empresa, dependem de seus funcionários para alcançar seus objetivos estratégicos. A adoção de práticas ESG pode ajudar a empresa a atrair e reter talentos, melhorar a motivação e engajamento dos funcionários e, conseqüentemente, melhorar a produtividade e os resultados do negócio.

A sustentabilidade ambiental é um aspecto importante do ESG e pode ser abordada por meio da gestão de resíduos, redução do consumo de energia, adoção de tecnologias mais limpas e outras iniciativas ambientais. A implementação dessas práticas pode trazer benefícios para o ambiente, mas também pode ajudar a melhorar a saúde e a segurança dos funcionários, criando um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

O aspecto social do ESG também é importante para a gestão de pessoas na indústria farmacêutica. As empresas farmacêuticas têm uma responsabilidade especial em relação à saúde e bem-estar das pessoas, e a adoção de práticas sociais responsáveis pode ajudar a empresa a cumprir essa responsabilidade. Isso pode incluir, por exemplo, a promoção de programas de bem-estar para funcionários e suas famílias, a implementação de políticas de diversidade e inclusão e o respeito aos direitos humanos em toda a cadeia de suprimentos.

Por fim, a governança corporativa é outro aspecto importante do ESG. A adoção de práticas de governança corporativa responsáveis pode ajudar a empresa a garantir a transparência e a prestação de contas em relação às suas práticas de sustentabilidade. Isso pode incluir, por exemplo, a implementação de políticas éticas e anticorrupção, a proteção dos direitos dos acionistas e a transparência na divulgação de informações financeiras e de sustentabilidade.

Em resumo, a adoção de práticas ESG na indústria farmacêutica pode trazer benefícios significativos para a gestão de pessoas, ajudando a empresa a atrair e reter talentos, melhorar a motivação e engajamento dos funcionários e melhorar a produtividade e os resultados do negócio.

## REFERÊNCIAS

- Abid, G., Ahmed, S., Elahi, N. S., & Ilyas, S. (2020). Antecedents and mechanism of employee wellbeing for social sustainability: A sequential mediation. *Sustainable Production and Consumption*, 24, 79-89. doi: 10.1016/j.spc.2020.06.011
- Alvares, K., & Souza, I M. de. (2016). Sustentabilidade na gestão de pessoas: Práticas e contribuições às organizações. *Revista Gestão Organizacional*, 9(2), p. 24-38. doi: 10.22277/rgo.v9i2.3285
- Barrimore, N., & Sampson, R. C. (2021) *ESG performance and labor productivity: Exploring whether and when ESG affects firm performance*. Recuperado de: <<https://www.hbs.edu/faculty/Shared%20Documents/conferences/strategy-science-2021/ESG-Labor%202-28-21.pdf>>.

- Bulik, B. S. (2021) *The top 10 ESG pharma companies in 2021*. Recuperado de: <<https://www.fiercepharma.com/special-report/top-10-esg-pharma-companies-2021>>.
- Costa, E., & Ferezin, N. B. (2021). ESG (*Environmental, Social and Corporate governance*) e a comunicação: o tripé da sustentabilidade aplicado às organizações globalizadas. *Revista Alterjor*, 2(24), 79-95.
- Irigaray, H. A. R., & Stocker, F. (2022). ESG: novo conceito para velhos problemas. *Cad EBAPE.BR*, 20(4), jul./ago. <https://doi.org/10.1590/1679-395186096>
- Liu, L., & Nemoto, N. (2021). Environmental, social and governance (ESG) evaluation and organizational attractiveness to prospective employees: Evidence from Japan. *Journal of Accounting and Finance*, 21(4), 14-29. Recuperado de: [http://t.www.na-businesspress.com/JAF/JAF21-4/2\\_NaokoFinal.pdf](http://t.www.na-businesspress.com/JAF/JAF21-4/2_NaokoFinal.pdf)
- Marconi, M. de A., & Lakatos, E. M. (2021). *Técnicas de Pesquisa*. 9. ed. São Paulo: Atlas.
- Miranda, A. C. V., & Frechiani, R. S. M. (2021) Sustentabilidade – uma análise do impacto do modelo ESG no ambiente empresarial, caso Harsco. *Revista Espaço Transdisciplinar*, 5, 1-25.
- Schleich, M. V. (2022). Quais são as políticas e práticas em recursos humanos mais utilizadas pelas empresas com melhores índices ESG no Brasil? *Revista de Administração de Empresas*, 62(5), 1-22. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020220511>
- Scope Ratings. (2022). *ESG considerations for pharmaceutical companies' credit ratings*. Recuperado de: <[https://www.scopegroup.com/dam/jcr:dfa29e40-2e2f-4fde-8199-db5a8f5206f7/Scope%20%20ESG%20factors%20in%20Pharma%20credit%20ratings\\_NR.pdf](https://www.scopegroup.com/dam/jcr:dfa29e40-2e2f-4fde-8199-db5a8f5206f7/Scope%20%20ESG%20factors%20in%20Pharma%20credit%20ratings_NR.pdf)>.
- Skousen, C. J., & Sun, L. (2019). Do employee dimension ratings reflect employee performance? Evidence from MSCI's ESG database. *Applied Economics Letters*, 26(14), 1182-1185. doi: 10.1080/13504851.2018.1540843