

## **MAPEAMENTO, PRIORIZAÇÃO E ESTRATÉGIAS DE MITIGAÇÃO DE RISCOS ESG EM NEGÓCIOS DE IMPACTO: O CASO DA PHOMENTA**

**CLAUDIO HENRIQUE DA SILVA**

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA

**RODRIGO MENDES CAVALCANTE**

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA

**JEFFERSON LUIZ BUTION**

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA

**FÁBIO LOTTI OLIVA**

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA

**LUCAS ISRAEL OLIVEIRA TESTI**

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA

### **Agradecimento à órgão de fomento:**

O artigo é baseado em estudo apoiado por: - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq. - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES - Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária - FEAUSP. - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo - FAPESP. - Fundação Instituto de Administração - FIA. - Universidade de São Paulo - USP.

**Introdução**

O estudo aborda a crescente relevância dos riscos Ambientais, Sociais e de Governança (ESG) no contexto dos negócios de impacto, com foco na organização Phomenta. Com base na Gestão de Riscos Corporativos (GRC), busca-se mapear e propor estratégias de mitigação que assegurem maior sustentabilidade e eficácia na atuação dessa organização intermediária voltada à transformação social por meio do fortalecimento de ONGs.

**Contexto Investigado**

A pesquisa foi realizada na Phomenta, negócio de impacto fundado em 2015, que conecta ONGs e empresas. Com atuação nacional e estrutura organizacional adaptativa, a Phomenta oferece soluções para fortalecimento institucional e programas de voluntariado. O contexto investigado inclui sua atuação como organização intermediária entre o setor privado e o Terceiro Setor, enfrentando desafios operacionais e de governança.

**Diagnóstico da Situação-Problema**

Por meio de um estudo de caso qualitativo, com entrevistas e análise documental, identificou-se a ausência de um processo estruturado para a gestão de riscos ESG. Os principais riscos envolvem falhas de governança, turnover elevado, riscos ambientais e vulnerabilidades sociais internas e externas. A análise evidenciou lacunas nos processos de identificação, tratamento e monitoramento dos riscos.

**Intervenção Proposta**

Foi sugerida a priorização dos riscos ESG com base em quatro dimensões (probabilidade, impacto, percepção e vulnerabilidade), gerando um escore para ranqueamento. Foram propostas estratégias como criação de comitês, políticas de compliance, treinamentos, adoção de indicadores e uso de tecnologias para controle de riscos.

**Resultados Obtidos**

Os gestores da Phomenta estão mais atentos e sensibilizados sobre a relevância da gestão de riscos ESG. A partir do processo de identificação, análise e priorização apresentado neste estudo, a organização passou a tomar medidas práticas para enfrentar alguns desses desafios, como, por exemplo, a rotatividade de colaboradores, motivada por salários abaixo dos praticados no setor privado. O estudo destacou que a mitigação de riscos pode gerar efeitos positivos adicionais, revelando oportunidades estratégicas.

**Contribuição Tecnológica-Social**

O estudo avança a aplicação da GRC no setor 2.5, oferecendo um modelo aplicável à GRC em negócios de impacto. A contribuição destaca-se por sistematizar os riscos ESG, propor estratégias práticas e revelar oportunidades de fortalecimento institucional, possibilitando a Phomenta tornar-se referência em governança no campo social. Estudos futuros podem aplicar o modelo em outras organizações do setor 2.5 a fim de contribuir com a possibilidade de generalizações dos resultados.