

EM TEMPOS LÍQUIDOS, CRIAR VALOR PARA QUEM? UMA ANÁLISE DO RELATO INTEGRADO DE EMPRESAS BRASILEIRAS COM BASE NA TEORIA DOS *STAKEHOLDERS*

Kelli Juliane Favato

Mestranda em Ciências Contábeis
Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (PCO)
Universidade Estadual de Maringá (UEM)

Marguit Neumann

Doutora em Economia do Desenvolvimento pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), e em Sciences Economiques pela Universidade de Grenoble/França (2011).
Docente do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (PCO)
Universidade Estadual de Maringá (UEM)

Simone Leticia Raimundini Sanches

Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) (2013).
Docente do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (PCO)
Universidade Estadual de Maringá (UEM)

Área científica: Responsabilidade Social Corporativa.

Palavras-chave: relato integrado; *stakeholders*; teoria dos *stakeholders*.

Workshop 1: Informação não financeira: estrutura normativa, prática e tendências.

EM TEMPOS LÍQUIDOS, CRIAR VALOR PARA QUEM? UMA ANÁLISE DO RELATO INTEGRADO DE EMPRESAS BRASILEIRAS COM BASE NA TEORIA DOS *STAKEHOLDERS*.

Resumo

Com objetivo de explorar a teoria dos *stakeholders* e identificar, por meio de análise de conteúdo, quais são os grupos de *stakeholders* que as empresas listadas na B3 no Brasil pretendem comunicar valor, conclui-se, que as organizações aumentaram o leque de interessados, não gerando valor apenas para os provedores de capitais. A relevância do tema Relato Integrado está na proposta de um modelo para integrar as informações financeiras e não financeiras em uma nova dinâmica de mercado, sustentável e a longo prazo. Contribuindo ao confirmar o aumento dos grupos nos reportes empresariais voltado para uma pluralidade de interesses.

1. INTRODUÇÃO

Em “Tempos Líquidos”, o sociólogo Zygmunt Bauman (1925 – 2017) discorre que na sociedade do século XX e XXI nada é feito para durar – ser sólido – e valoriza as mudanças e adaptações repentinas – ser líquido –, as quais geram incertezas, inseguranças e instabilidade. Oposto a isto, tem-se a responsabilidade empresarial que fundamentada na abordagem pluralista, estabelece uma proposta sustentável e transparente (Stubbs & Higgins, 2015; Pavlopoulos, Magnis & Iatridis, 2017). Há uma expectativa de que a sustentabilidade possa ser considerada um novo paradigma no século XXI e que as organizações criem valor de maneira multidimensional (Elkington, 2012).

Visando a ruptura de relatórios estritamente econômicos (ser líquidos), propõe-se o Relato Integrado [RI], estabelecido em 2010 pelo *International Integrated Reporting Council* [IIRC], que objetiva comunicar aos provedores de capital como uma organização cria valor a longo prazo (ser sólido) (Stubbs & Higgins, 2015; Kennedy e Perego, 2016; Flower, 2015). Nesta proposta, as estratégias de negócio devem ser direcionadas ao interesse de um grupo mais amplo de agentes (Magill, Quinzii & Rochet, 2015), o que provoca uma preocupação nas entidades em adequar as suas atividades para um plano sustentável e em comunicar aos *stakeholders* as estratégias de iniciativas socioambientais de maneira assertiva e conectiva.

Embora em 2013 os investidores tenham recebido as primeiras cadeiras no Conselho de Partes Interessadas do IIRC (Adams, 2015), a composição inicial do órgão não contemplava investidores e o público alvo não é a esses restrito abrangendo a todos os *stakeholders* (Stubbs & Higgins, 2015; Kennedy e Perego, 2016; Flower, 2015). Nesse sentido, há críticas na literatura que apontam mudanças na proposta do RI desde sua implementação em 2013, considerando que se excluiu aspectos da sustentabilidade na sua programática. O que pode direcionar o RI para neutralizar eventos extremos à sustentabilidade, com potencial para reformular a evidenciação de práticas corporativas que são insustentáveis em um discurso sustentável (Flower, 2015; Thomson, 2015).

Uma das particularidades mais notáveis deste relatório é o ‘poderoso’ corpo de diretores de seu conselho (IIRC), representado pelo IASB¹, FASB², IFAC³ e IOSCO⁴, os CEOs das ‘Big Four’⁵, os chefes dos principais órgãos dos profissionais de contabilidade britânicos e os CFOs das principais multinacionais, entre outros (Flower, 2015, p. 2). Um segundo aspecto relevante é que mais da metade de seus membros é composta por profissionais contábeis (Flower, 2015, p. 2). Para Adams (2015) a proposta de incentivar os tradicionais contadores a pensar a longo prazo é ousada, porém importante, do qual as características do RI têm o potencial de mudar o pensamento dos atores corporativos e alinhar melhor as noções de maximização do lucro com o bem-estar socioambiental. Cabe a academia participar do processo de legitimidade e evolução do RI, garantindo que os esforços não resultem nas práticas de sempre (Adams, 2015; Perego, Kennedy, & Whiteman, 2016).

Percebe-se, de modo geral, que os acadêmicos transitaram de normativo para positivo, enquanto os reguladores passaram de positivo para normativo (Iudícibus & Martins, 2015; Glover, 2014) e nessa discussão, nota-se, que a estrutura conceitual proposta pelo IASB (2010) nos parágrafos BC1.14 a BC1.16, que denominam os *stakeholders* primários como investidores e credores e que as informações que atendem a estes usuários, também atenderão as demais partes. Contudo, há uma vertente na literatura para a sustentabilidade e RI que considera os *multi-stakeholders* (Magill et al., 2015; Stubbs & Higgins, 2015) e, os normatizadores, por ora, estão direcionados de forma pouco representativa nesse sentido.

¹ The International Accounting Standards Board

² The Financial Accounting Standards Board

³ The International Federation of Accountants

⁴ The International Organization of Securities

⁵ As “Big Four” são as quatro maiores empresas de auditoria de contabilidade privada: Deloitte, Ernst & Young, KPMG e PWC.

Dito isso, nota-se, a relevância do âmbito acadêmico no cenário de desenvolvimento e implementação do RI, o qual deve adotar uma postura ativa e cautelosa em relação as movimentações do mercado quanto ao desenvolvimento sustentável. A adoção ao RI pelo mercado tem diversas motivações, desde o efeito compulsório (África do Sul) até a busca do valor para acionista (Anglo-saxões). No Brasil a Lei 13.303/2016 (para empresas estatais e mistas) determina a obrigatoriedade da divulgação anual de 'relatório integrado' ou de sustentabilidade. Essa adoção deve ser plausível, compreensível e ter confiabilidade para engajar diferentes *stakeholders* em uma demanda plural de interesses, perspectivas epistemológicas e ontológicas (Gray, 2010; Thomson, 2015).

Para atender a este novo paradigma de capitalismo sustentável (sólido) que atende aos pilares econômico, ambiental e social (Elkington, 2012), é necessário entender o capitalismo em um conjunto de relacionamentos com clientes, fornecedores, comunidades, funcionários e financiadores (Freeman et al, 2010), ou seja, todos os quais têm relação direta ou indireta com a organização e não mais apenas na perspectiva do provedor de capital. Nesse sentido, surgem anseios para explorar até que ponto a definição dos órgãos normatizadores engloba o contexto de todas as partes interessadas do RI e quem são os interessados demonstrados no Relato das empresas brasileiras, país este, que criou uma comissão para debater o RI, a Comissão Brasileira de Acompanhamento do Relato Integrado (CBARI), além de ter diretrizes para tornar-se um país sustentável.

Devido a relevância do RI a nível internacional e nacional, a presente pesquisa tem o objetivo, sob a perspectiva da Teoria do *Stakeholder*, identificar quais são os grupos de *stakeholders* que as empresas pretendem comunicar valor. Para delimitação da amostra utilizou-se a análise de conteúdo no RI de 10 empresas identificadas na iniciativa "Relate ou Explique" da B3 (bolsa de valores brasileira), esta que considera ser um agente indutor da sustentabilidade. Quanto a escolha de empresas listadas, depreende-se do peso e influência econômica, consideradas linhas de frente no desenvolvimento capitalista (Hart, 2015). Justifica-se a contribuição dessa pesquisa, pois o IIRC poderá enfrentar obstáculos para o RI quanto a definição de *stakeholders*, no qual as organizações e a sociedade podem definir normas baseadas em um grupo maior de partes interessadas do que o proposto pelo órgão (Beck, Dumay & Frost, 2016). Além disso, o capitalismo sustentável poderá propiciar a reversão da transição dos 'Tempos Líquidos', dessa vez, de 'líquido' para 'sólido'.

Os principais achados desse estudo contribuem para o âmbito acadêmico ao confirmarem que o mercado aumentou o leque de partes interessadas a qual destina a geração de valor de suas atividades, entende-se que as empresas estão voltando-se, ou ao menos divulgando, a pluralidade de interesses. A importância disso, é reconhecer que a empresa não é independente da sociedade, logo, continuar voltada a um único grupo de *stakeholder* (acionista) é uma estratégia líquida. Em termos práticos contribui, para evidenciar que o RI, ainda que voluntário, está sendo empregado no mercado brasileiro como um novo viés de demonstrativo e que há relevantes iniciativas, como o "Relate ou Explique" da B3.

2. DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL EM TEMPOS LÍQUIDOS? PRESSUPOSTOS DA TEORIA DOS *STAKEHOLDERS* APLICADOS A SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA

Os grupos corporativos se tornaram um instrumento de desenvolvimento econômico de efeito global, difundindo as práticas de eficiência e concorrência comercial. No entanto, nem todas as práticas são positivas o que desperta preocupações quanto soberania e a capacidade de governança destas instituições (Elkington, 2012), um número crescente de críticos têm se manifestado quanto as consequências ambientais da produção (Hart, 2005). Neste ponto, remete-se a ideia de tempos líquidos de Bauman (2007), na era em que a sociedade está voltada para a ideia de 'redes' e não de 'estruturas', buscando conexões e desconexões aleatórias e de um volume infinito de permutações, do qual as produções não estão apoiadas em uma estrutura sólida e sustentável a longo prazo.

Salienta-se que as multinacionais, por si só, não são responsáveis por todos os problemas surgidos, mas unem forças as outras instituições, englobando aqui o Fundo Internacional Monetário e o Banco Mundial, diante a regimes repressivos nos países subdesenvolvidos e diretrizes que dão brechas para um sistema não sustentável (Hart, 2005). No entanto, voltando-se para as organizações, para Elkington (2012) o futuro do mercado dependerá da capacidade de uma empresa atender, simultaneamente, os pilares do *Triple bottom line: Profit - Planet - People*, os 3 pilares fundamentais da sustentabilidade. Propondo 3 chaves para o desenvolvimento sustentável de uma empresa: i) o papel das parcerias que estabelecem que cada vez mais as organizações deverão estar inteiradas no elo Governo-Indústria-ONG's; ii) a confiança conquistada, que é um desafio para as empresas manter o relacionamento; e iii) construção de confiança: representa um dos investimentos mais vitais propostos, ainda mais que o peso de um relacionamento construído de forma ruim pode gerar alto impacto (Elkington, 2012).

A evolução do capitalismo voltado a economia socioambiental propõe uma nova relação com os *stakeholders* definida para uma vertente inclusiva, percebe-se uma encruzilhada para os axiomas econômicos tradicionais e uma vertente voltada para a comunicação de uma maneira coesa, transparente e voluntária. Dessa vertente advém o RI, que objetiva, principalmente, explicar aos provedores de capital como uma organização gera valor ao longo prazo e beneficia todas as partes interessadas (IIRC, 2013). O intuito é de melhorar a visibilidade e transparência da prestação de contas para os *stakeholders*, diante a uma nova forma de comunicação que antes era restrita da área de marketing (Rivera-Arrubla & Zorio-Grima, 2016).

Não seria provável que a organização maximize o capital financeiro em detrimento de capital humano e aumente o valor para a organização no longo prazo (IIRC, 2013), logo, se a empresa criar políticas e práticas inadequadas de pessoal para aumentar seu lucro, não necessariamente estará criando valor a longo prazo. O resultado do estudo Mioa; Marcoa & Pauluzzob (2016), evidência que o RI propicia que as organizações entendam melhor quem são seus *stakeholders*. Lodhia (2015), em um estudo de caso, infere que a comunicação integrada é um desafio com as partes interessadas. Em vista disso, ressalta-se a importância em alinhar a quais os grupos são reportadas as informações do RI, pois as organizações podem estar reformulando redes sem estrutura para nova demanda socioambiental.

O amplo uso da lógica das partes interessadas está relacionado a emitir de forma mais estratégica os relatórios de resultado e práticas de responsabilidade social (Freeman, Harrison, Wicks, Parmar e Colle, 2010). Segundo Freeman et al. (2010), o intuito da Teoria dos *Stakeholders* é abordar 3 fatores: (i) compreensão e gestão de negócios no século XXI, diante do problema da criação de valor e do comércio; (ii) reunir o pensamento sobre questões de ética, responsabilidade e sustentabilidade com a visão econômica, em vista ao problema da ética no capitalismo; e (iii) compreender como a academia conduz o conhecimento empresarial, sem o pretenciosismo do saber, problema da mentalidade gerencial.

Freeman e Evan (1990), apresentam a ideia de "*safeguards*" para proteger os grupos interessados, com o efeito de forçar a gestão para tratar suas relações com as partes interessadas de forma multilateral, considerando que se deve conceituar a empresa como um conjunto de contratos, tendo que, gerentes administram os contratos entre os funcionários, proprietários, fornecedores, clientes e comunidade.

Friedman e Miles (2002), inferem sobre a necessidade de acoplar os conceitos de diversos autores e definir uma única teoria, propondo um modelo para definir quem são as partes interessadas que a teoria se refere, dividindo-as com vontades Compatíveis e Incompatíveis e relação necessária ou contingencial. Argumentam que apenas os *stakeholders* com relações necessárias são legítimos nas organizações. A Teoria dos *Stakeholders* reúne diversos modelos para responder a perguntas, como: quem são as partes interessadas? como classificá-las? e como administra-las? (Oliveira, Araújo, Oliveira, & Ribeiro, 2014). A recente Teoria e não segue um único modelo, contudo existe uma

vertente internacional apoiando diretrizes que estejam voltadas para acionistas (Magill et al., 2015; Stubbs & Higgins, 2015), mas também para um leque mais amplo de *stakeholders*, a favor de uma comunicação social embasada no posicionamento moral da empresa (Freeman et al., 2010).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa é documental, isto é, trabalha com o RI de, inicialmente, 24 empresas que participam da iniciativa “Relate ou Explique” da B3 que incentiva as empresas a publicar o relatório de sustentabilidade ou RI, destas, 14 foram excluídas por não terem atendido o critério da pesquisa que é de publicar o RI com diretrizes do IIRC. As 14 empresas excluídas da análise apresentaram relatórios de sustentabilidade com diretrizes de outros órgãos, portanto a amostra final é composta por 10 relatos integrado (Tabela 1) no ano de 2016.

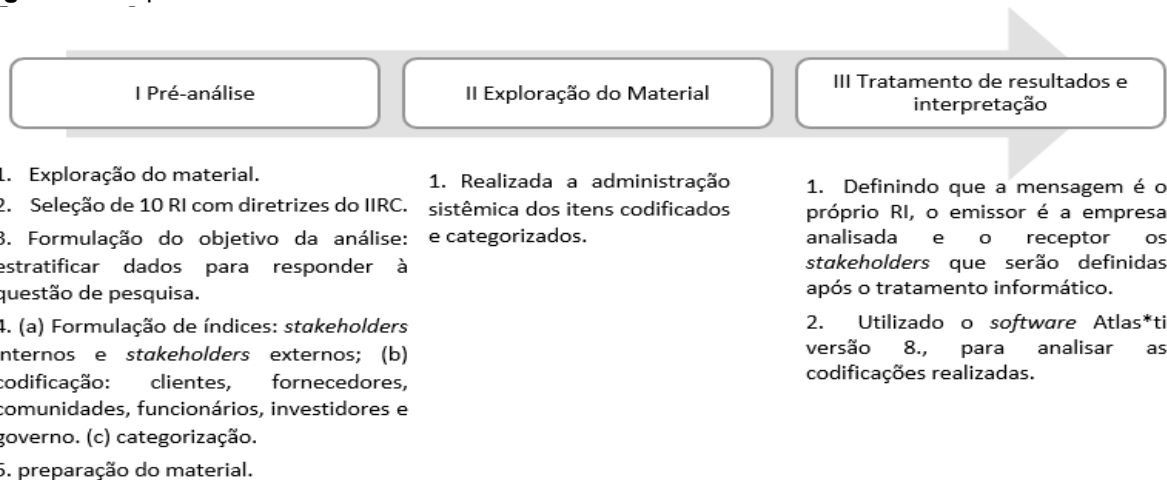
Tabela 1 - Apresentação das Empresas

Nº	EMPRESA	SETOR
1	Bradesco	Financeiro
2	BRF	Alimentos
3	CCR	Concessão de Infraestrutura
4	CPFL	Energia
5	Gerdau	Indústria Siderúrgica
6	Itaú	Financeiro
7	Ligth	Energia
8	Magazine Luiza	Comercial
9	Natura	Cosméticos
10	Rio Paraná Panema Energia	Energia

Fonte: Dados da pesquisa, grifo próprio.

Esses documentos foram analisados pela técnica de análise de conteúdo, proposta por Bardin (2016) (Figura 1).

Figura 1 - Etapas da Análise de Conteúdo



Fonte: elaborada com base em Bardin (2016).

A codificação, fase 4. da I etapa (Figura 1), utilizou-se a base teórica (Freeman et al, 2010; Freeman e Evan,1990), o que gerou 6 unidades de contexto (Tabela 2). A unidade de registro é a palavra (Tabela 2), que foi relacionada as palavras encontradas na fase 1 da I etapa, sinônimos de palavras e outras relacionadas a literatura. Para unidade de registro, o arcabouço teórico exposto foi fundamental na elaboração do constructo das palavras utilizadas para essa estrutura, visto que, a teoria não tem unanimidade de modelos. A regra de enumeração utilizada na codificação é a frequência. Quanto a categorização, optou-se

pelo sentido sintético da palavra e ao considerar a palavra analisou-se o contexto da frase na qual estava inserida, seguindo a técnica de Bardin (2016)

Tabela 2 - Unidade de contexto e registro

CÓDIGOS	PALAVRAS
GOVERNOS	Governo; Órgãos Governamentais; Órgãos Não-Governamentais; ANEEL; Órgãos Reguladores.
INVESTIDORES	Acionistas; Investidores; Financiadores.
FORNECEDORES	Fornecedores; Produtores Integrados; Parceiros; Prestador de Serviço; Instituição Financeira.
CLIENTES	Clientes; Correntistas; Consumidor.
FUNCIONÁRIOS	Público Interno; Talentos; Funcionários; Colaboradores; Líderes; Profissionais; Força de Trabalho; Empregados; Estagiários; Contratados de Terceiros; Aprendizes; Gerentes.
COMUNIDADES	Associações de Classes; Comunidade; Academia; Universidade; População; Sociedade; Pesquisadores; Jovens Aprendizes

Fonte: Dados da pesquisa.

Ressalta-se que na fase 2 da III etapa, o *software* Atlas*ti versão 8 foi utilizado como ferramenta complementar para encontrar no texto quem são as partes interessadas as quais as empresas comunicaram valor em 2016 e para analisar quais as temáticas relacionadas a essas partes. Para isso, foi utilizada a ferramenta *autocoding* com os termos 'partes interessadas' e '*stakeholders*', além de leitura flutuante visando ter o máximo de percepção do conteúdo. Após, foram codificadas as palavras de acordo com a categorização proposta nesse modelo, utilizou-se a ferramenta teia de relação para visualizar as interligações dos *stakeholders*. Por fim, utilizou-se a ferramenta *wordcloud* para destacar as terminologias mais utilizadas para compor as frases que evidenciaram os *stakeholders*.

A escolha do ano da análise se deu pelo relatório mais recente, uma vez que o objetivo desta pesquisa não é verificar tendência de comunicação com as partes interessadas, mas sim, quais são as partes interessadas divulgadas no relatório mais recente, desta forma não se optou por estudo longitudinal.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os filtros aplicados na população desta pesquisa, resultaram em uma amostra de 10 empresas pertencentes a 7 setores. Cabe destacar que exceto a empresa 9, todas as demais abordaram em sua estrutura os 6 capitais propostos pelo IIRC para divulgarem a geração de valor. Observa-se, conforme a nota de apresentação do Relato, que as empresas elaboram o RI com o intuito de informar de forma transparente os resultados para todos seus *stakeholders*, estes incluídos como diversos públicos, assim confirma-se o objetivo desta pesquisa em identificar quem são os grupos de interesse. Uma particularidade das análises, é a grande capacidade operacional das organizações e possível capacidade para desenvolvimento sustentável, firmado com o comprometimento das empresas 1, 2, 3, 6, 7 e 9 (ver tabela 1) ao declararem estarem alinhadas aos objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) da ONU para 2030.

Tabela 3 – Apresentação ao Relato Integrado

N ^o EMPRESA	NOTA DE APRESENTAÇÃO AO RI	PARTICULARIDADES APRESENTADAS EM 2016
1. Bradesco	Nosso Relatório Integrado é produto de um esforço coletivo no qual diversas áreas fizeram um exercício de transparência sobre os temas de interesse dos nossos mais diversos stakeholders (clientes, investidores, fornecedores, comunidade e outros) . Acreditamos que o Relatório continuou	Aquisição do HSBC Bank Brasil S. A. Patrocínio das Olimpíadas e Paralimpíadas Rio 2016.

Nº	EMPRESA NOTA DE APRESENTAÇÃO AO RI	PARTICULARIDADES APRESENTADAS EM 2016
	a evoluir, com mais indicadores e com o aperfeiçoamento de nossa Matriz de Relevância (p. 4).	
2.	BRF [...] Adotamos para todo o relatório as referências de relato Integrado do IIRC [...] as diretrizes do RI são consideradas para descrever nosso negócio e nossos resultados (p. 5).	A alta nos preços de <i>commodities</i> como milho e soja, essenciais para a produção de ração para os animais. “colaborando com a operação da Polícia Federal Carne Fraca (p. 9)”.
3.	CCR Adotamos para este relato as diretrizes [...] do relato integrado do IIRC. O documento é publicado simultaneamente às demonstrações financeiras e à divulgação de resultados, demonstrando como o Grupo se relaciona com os seus diferentes públicos e gera valor (p. 5).	R\$ 4,028 bilhões de investimentos.
4.	CPFL Apresenta a gestão de desempenho guiada pelo IIRC [...] manter um relacionamento transparente com todos os seus públicos e prestar contas das ações, projetos e resultados alcançados pela holding (p. 7).	Aperfeiçoamento da ferramenta de plataforma de sustentabilidade. venda do bloco de controle da CPFL Energia para a chinesa <i>State Grid</i> .
5.	Gerdau Acreditamos que o novo modelo de reporte apresentará mais claramente a geração de valor da Empresa para os nossos diversos públicos de relacionamento: acionistas, clientes, colaboradores, fornecedores e sociedade (p. 5).	Nova cultura empresarial, de mais autonomia e inovação.
6.	Itaú O relato integrado é o resumo das nossas estratégias, dos nossos negócios, produtos e serviços e, principalmente, da forma como geramos e compartilhamos valor aos nossos clientes, acionistas, colaboradores e à sociedade , garantindo a perenidade dos negócios (p. 2).	Mudanças na estrutura da Administração. Consolidação do Itaú <i>Corpbanca</i> no Chile, R\$ 71,0 bilhões em empréstimos a carteira de crédito. Aquisição do Citibank no Brasil e da totalidade do capital do Itaú BMG Consignado.
7.	Ligth Seguimos [...] IRC, promovendo a integração entre os diversos documentos de prestação de contas da Companhia (p. 2).	Nova gestão. Reduzir número de perda e de energia recuperada.
8.	Magazine Luiza Com base nas orientações do IIRC para Relatório Integrado [...] estão inclusos no relato os objetivos, metas e desafios da Companhia no ano , bem como a forma com a qual gere os aspectos econômico-financeiros, sociais e ambientais (p.58).	Ampliação do ciclo de Transformação Digital, promovendo mudança no paradigma da equipe.
9.	Natura Buscamos o alinhamento aos princípios de relato integrado propostos pelo IIRC, a cada edição, nós nos empenhamos em informar nossos resultados de forma cada vez mais clara e integrada (p. 3).	Mudança de gestão Mudanças na operação Natura Brasil.
10.	Rio Paraná Panema Energia Com base nas orientações do IIRC para relatório [...] e empresa do grupo China Three Gorges Corporation (CTG), apresenta [...] os resultados e a forma com a qual são geridos os aspectos econômico-financeiros, sociais e ambientais (p. 4).	A CTG adquiriu os ativos da Duke Energy International no Brasil e assumiu o controle indireto da Rio Parapanema Energia S.A.

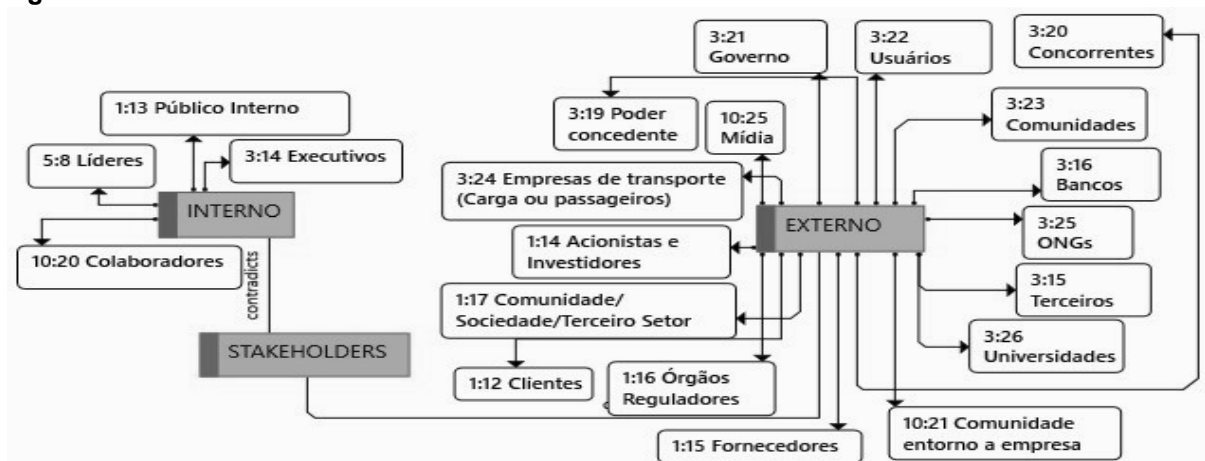
Fonte: Dados da pesquisa, grifo próprio.

4.1 Análise dos Grupos de *stakeholders*

4.1.1. A gestão dos *stakeholders* requer atenção simultânea aos interesses, logo o grupo de partes comunicadas é múltiplo.

A Figura 2 apresenta as partes interessadas levantadas, classificadas em *stakeholders* internos e externos. Observa-se que as empresas analisadas apresentam um amplo leque de partes interessadas, nas quais as duas categorias ilustradas representam os 6 grupos identificados: Público Interno, Fornecedores, Comunidade, Clientes, Governo e Reguladores e Acionistas. Os grupos estão segregados nas unidades de registro da análise de conteúdo, resultando em 21 *stakeholders*. Ressalta-se que houve unanimidade das empresas em considerar os *stakeholders* nas 6 categorias.

Figura 2 – *Stakeholders* Internos e Externos



Fonte: Gerado no Atlas*ti com dados da pesquisa.

O resultado corrobora com a literatura apresentada (Freeman et al, 2010; Freeman e Evan, 1990), identificando que as empresas estão respondendo as pressões por informações dos *safeguards*, reportando-as a diversos grupos de interesse.

4.1.2 As organizações têm demonstrado valor de forma inclusiva com partes relacionadas

Com o uso do *software* Atlas*ti, foi possível identificar as palavras mais utilizadas nas frases que contém as palavras categorizadas, Figura. 3.

Figura 3 - *Wordcloud*

(III) TRANSPARÊNCIA

construção de processos consistentes e no esforço da nossa equipe [...] com o **relacionamento transparente com todos os nossos stakeholders**, de forma a continuar com a entrega de resultados sólidos e geração de valor para todos os nossos públicos (Empresa 8).

Em 2016, recebemos o selo de Empresa Pró-Ética, iniciativa da Controladoria-Geral da União e do Instituto Ethos para reconhecer organizações engajadas em estabelecer um ambiente de negócios ético e transparente. Esse reconhecimento público reforça **nossos esforços na promoção da transparência** e da integridade. Há mais de **dez anos estabelecemos a Ouvidoria, o código de ética** e os princípios de relacionamento **com os principais públicos com os quais nos relacionamos** (Empresa 9).

Comprometida com a promoção da sustentabilidade do negócio e a geração de valor para os seus públicos, a Companhia busca manter **um relacionamento transparente e respeitoso com as comunidades do entorno dos reservatórios**. [...] Assim, a Empresa executa e apoia projetos que estimulem o desenvolvimento local, a geração de renda e a melhoria da qualidade de vida desses públicos (Empresa 10).

Fonte: Dados da pesquisa.

Percebe-se diante de Figura 3. e Tabela 4. que as palavras mais utilizadas na amostra confirmam a fala de apresentação do RI, conforme Tabela 3, no qual manter elos com as partes interessadas é um potencial para a empresa criar valor nas suas atividades. Manter esse relacionamento, passa por diversos pontos, desde comunicação do lucro ao investidor, como comunicação dos projetos socioambientais na comunidade em que a organização está estabelecida. Tal evidência pode-se observar na empresa 10:

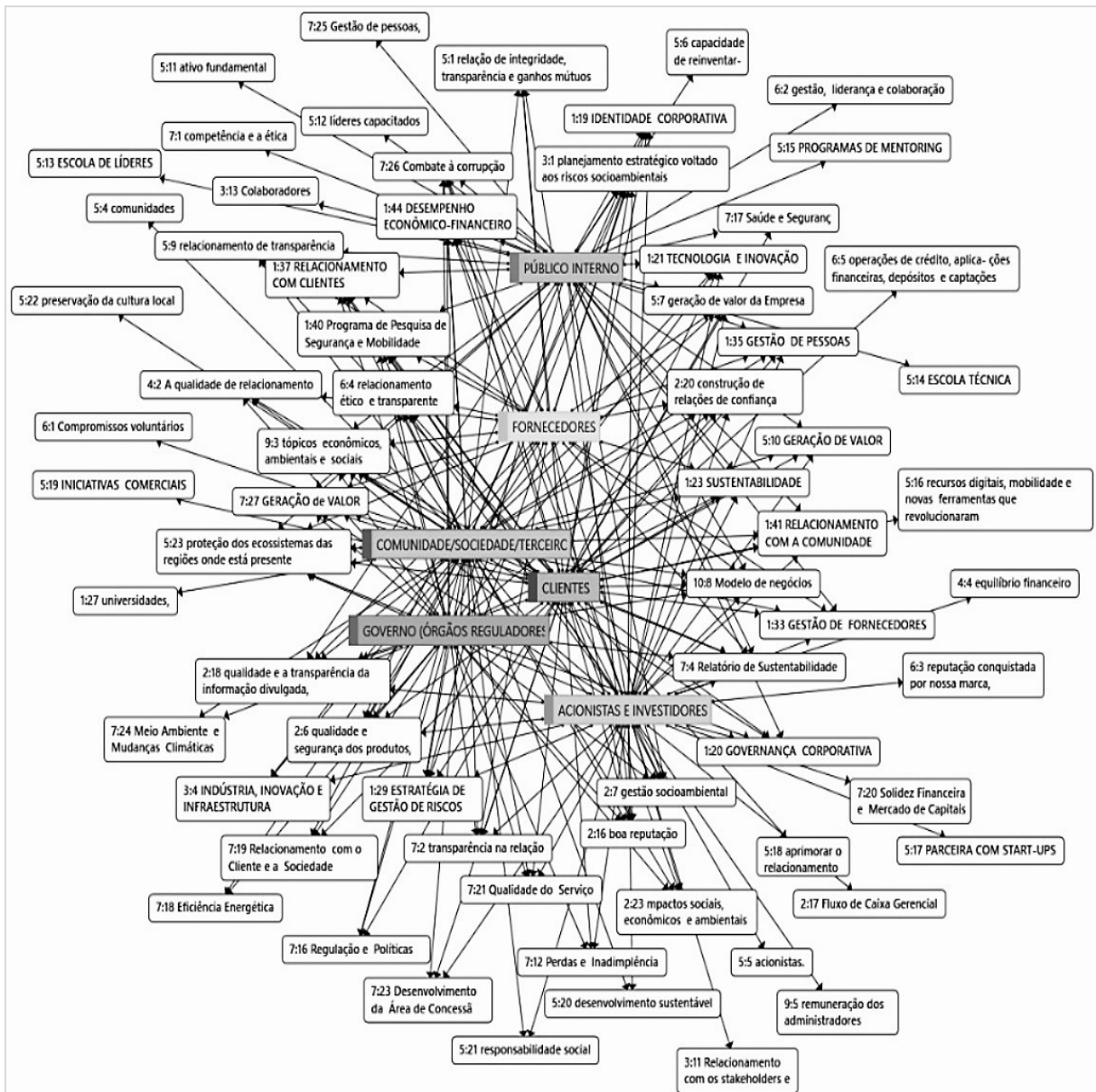
*Empoderamento e desenvolvimento de condições socioeconômicas em comunidades de baixa renda [...] participação em reuniões para a formatação do Projeto Angra Doce, com os governos estaduais de São Paulo e do Paraná e representante da ONU para o Projeto Cidades, entre outros stakeholders, visando **identificar sinergias entre Empresa e comunidades** para promover a exploração do mercado de turismo nos municípios que margeiam o reservatório da Usina Chavantes (empresa 10).*

Assim, o fato das organizações darem ênfase aos indicadores de sustentabilidade, denota estarem voltadas para a necessidade de uma economia sociosustentável inclusiva.

4.1.3 – Para demonstrar a criação de valor se estabelece uma rede de relações com as partes relacionadas.

A Figura 4 apresenta a teia de relação temática com os grupos interessados, no que tange ao tema da sustentabilidade as empresas consideram este indicador relacionado aos grupos de Público Interno, Fornecedores, Comunidade, Clientes, Governo/Reguladores e Acionistas. O mesmo acontece com as temáticas Geração de Valor, Governança Corporativa, Desempenho Econômico, Gestão de Pessoas, Segurança, Modelo de Negócios, Combate a Corrupção, entre outros. Nesse sentido, conclui-se que as empresas estão tendo um olhar integrado para grupos de interesse as suas práticas corporativas, com uma vertente inclusiva.

Figura 4 - Rede de Relações entre temas e partes interessadas



Fonte: Gerado no Atlas*ti com dados da pesquisa.

Contudo, observa-se que as empresas estão buscando discernir qual o público de interesse para divulgar assuntos direcionados, como a temática Capacitação de Pessoal atrelado a público interno para fortalecer a ideia de ser uma empresa modelo para prestar serviços; Iniciativas Comerciais a acionistas; Solidez Financeira também a acionistas (Figura 4). Ou seja, ainda que os capitais sejam interligados, a comunicação estabelecida tem grupos de interesses específicos na atividade da organização.

4.2 Discussão dos Resultados

A proposta de incentivar os tradicionais contadores a pensar a longo prazo, em uma perspectiva sólida, é ousada, porém importante. Do qual as características do RI têm o potencial de mudar o pensamento dos atores corporativos e alinhar melhor as noções de maximização do lucro com o bem-estar socioambiental (Adams, 2015), voltando-se para um capitalismo sustentável e sólido nesse período de 'tempos líquidos'. Há um consenso dos grupos considerados como *stakeholders* para as empresas e relação com a Teoria dos *Stakeholders* (Freeman et al, 2010; Freeman e Evan,1990), sendo eles: Público Interno,

Fornecedores, Comunidade, Clientes, Governo/Reguladores e Acionistas. A administração destes torna-se inclusiva, em momentos como consultar suas partes interessadas para implementar novas políticas ou aprimorar seu modelo de gestão, interação que foi demonstrada nos documentos analisados.

Percebe-se que as 3 chaves propostas por Elkington (2012), para o desenvolvimento sustentável de uma empresa estão sendo levados em consideração tendo em vista que as empresas estão buscando construir confiança (iii), estão propondo manter um relacionamento (ii) com as partes interessadas, extrapolando o antigo modelo que visa apenas o provedor de capital e, atendendo a interação entre comunidade e empresa (i). Além disso, algumas temáticas apresentadas no RI não estão relacionadas ao *stakeholder* principal (acionista) conforme proposto na definição do IASB, dentre elas: recursos digitais, capacidade de reinventar, regulação e políticas governamentais, eficiência e preservação de cultura local.

Para Kennedy e Perego (2016) é necessário garantir que o RI tenha relevância, não oportunizando um truque das relações institucionais. Nesse sentido, observa-se que os reportes das organizações analisadas utilizam uma abordagem de engajamento *multi-stakeholders*, próxima a proposta do GRI. Apoia-se, nesse estudo, as indagações de Stubbs e Higgins (2015) se o RI está caminhando de forma sucedida para criar valor as partes interessadas ou se esta seguindo o caminho do GRI (?). Adicionalmente, infere-se que o fatos das organizações apresentarem o RI, mas não demonstrarem o valor de forma integrada (que é o objetivo do relato) com para as partes envolvidas, pode surgir como o 'presente grego'.

Bommel (2014) adapta a analogia de Spence (2007) ao sugerir que o RI possui uma capacidade de 'cavalo de troia da sustentabilidade corporativa'. Compreende-se está terminologia, no sentido de que, ao vincular uma visão holística de como a organização cria valor e demonstrar se a mesma se mantém sustentável a longo prazo ou não, é um desafio desse 'presente' contemporâneo. Entretanto, ao alinhar as perspectivas e demonstrar valor gerado em todas dimensões o papel muda os fatos, é como se os trojans aprisionassem os gregos no cavalo (ver Spence, 2007; Bommel, 2014).

Dito isso, depreende-se que demonstrar valor de forma integrada a todos *stakeholders* é um desafio posto no século XXI em uma 'sociedade interligada por redes' (Bauman, 2007) que se alteram constantemente sem uma estrutura sólida. As organizações tendem a criar valor de maneira multidimensional o que aumenta as responsabilidades empresariais como linha de frente do capitalismo. Nesse sentido, para Thomson (2015) o RI baseia-se no pressuposto de que as partes interessadas têm poder e iniciativa para monitorar, recompensar, disciplinar e punir grandes organizações auto interessadas. Logo, a capacidade de Governança dessas empresas está cada vez mais em evidência.

Na análise realizada, foi possível estabelecer que o RI é subjetivo para cada organização, oposto dos tradicionais relatórios demonstrações financeiras. Cada atividade tem um impacto de *inputs* e *outputs* únicos, conseqüentemente, o direcionamento para o público de interesse representa uma particularidade. Desse modo, o RI deve explicar todas as conseqüências de suas ações e intenções, sejam elas sustentáveis ou insustentáveis, integrando as vozes e os valores das diferentes comunidades e não uma estreita relação econômica (Thomson, 2015).

As relações estabelecidas nos relatos apresentados demonstram que as partes interessadas não são independentes a organização, mas sim associados a ela. No qual, a empresa é um empreendimento cooperativo de muitas pessoas que garantem sua sobrevivência. Com um genérico título de *stakeholders* (Flower, 2015), observou-se que as empresas analisadas neste estudo compreendem, ou ao menos demonstram compreender, a relevância dos diversos grupos de interesse, mas ressalta-se que a discussão ainda é incipiente. Por fim, como Beck et al. (2015); Stubbs e Higgins (2015), infere-se que há um leque de *stakeholders* direcionados não apenas para o tradicional relatório financeiro.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A teoria dos *stakeholders* possibilitou identificar quais são os grupos de *stakeholders* que as empresas brasileiras listadas na B3 pretendem comunicar valor, estes são o Público Interno, Fornecedores, Comunidade, Clientes, Governo/Reguladores e Acionistas. Os resultados são sustentados com a literatura diante dos fatores postos por Freeman et al. (2010), identificou-se que as empresas estão voltadas para uma gestão mais transparente e plural. O arcabouço teórico dos *stakeholders* é fundamental no processo de evolução do RI, porém reconhece a necessidade exposta na seção 2 de criar um único modelo para a recente teoria.

Conclui-se que as organizações não estão mais estritamente voltadas aos axiomas da teoria econômica, gerando valor apenas para os provedores de capitais, mas direcionadas para a comunicação de maneira coesa, transparente e voluntária para demais usuários da informação. Ainda que a teia de relações (Figura 4), demonstre que os temas em sua maioria têm relação com os provedores de capitais, percebe-se que alguns temas em que as empresas consideraram voltadas, por exemplo, a *stakeholders* internos ou fornecedores por vezes não estavam direcionados aos interesses dos acionistas. Nesse ponto, indaga-se as informações importantes aos investidores, realmente atendem a todas as partes, como proposto pelo IASB e se em um futuro próximo essa definição continuará atendendo a demanda corporativa em vista a demanda da pluralidade de interesses.

Entende-se que compete a academia verificar o seu posicionamento normativo, uma vez que, os órgãos reguladores, neste caso o IASB e até mesmo o IIRC (após a proposta inicial ver Flower, 2015; Adams, 2015), denominam que os *stakeholders* primários são investidores e que as informações que atendem a esses usuários deverão atender as demais partes. No entanto, essa questão também pode ser levantada além da academia pelos demais usuários da informação, tendo que cada vez mais os interessados discutem e aprimoram as normas contábeis, como o caso de receitas que a discussão perdurou por mais de uma década. A necessidade em ter esses conceitos definidos está em nortear as empresas no processo de desenvolvimento de seus relatos, definindo para quem realmente estão reportando as informações.

Embora defendível teoricamente e metodologicamente, uma limitação nesse estudo é que se delimitou para encontrar quem são os *stakeholders*, não tendo como objetivo classifica-los conforme seu nível de relação, de necessários ou contingentes, permanentes ou não, isso porque o nível de relação sofre influência do contexto, conforme o relato de Friedman e Miles (2002) ao referir o caso do *Greenpeace*. Nesse sentido, para estudos posteriores, a sugestão está em fazer uma pesquisa de campo interpretativa para abranger as relações das partes interessadas com a organização. Outra sugestão é a triangulação dos dados para garantir que RI, visto como uma nova abordagem para os relatórios corporativos, tenha relevância e crescimento, não oportunizando uma possibilidade de se tornar um truque das relações institucionais com *stakeholders* (Kennedy & Perego, 2016).

Os achados desse estudo contribuem para o âmbito acadêmico diante ao fato de confirmarem que o mercado aumentou o leque de partes interessadas a qual destina a geração de valor de suas atividades, entende-se que as empresas estão voltando-se, ou ao menos divulgando, a pluralidade de interesses. A importância disso, é reconhecer que a empresa não é independente da sociedade, logo para manter sua legitimidade é necessário estar alinhada a pluralidade de interesses do ambiente que está inserida, englobando o Público Interno, Fornecedores, Comunidade, Clientes, Governo/Reguladores e Acionistas. Em outras palavras, em tempos líquidos é necessário rever a estratégia de criar valor apenas para o acionista e englobar um contexto plural.

Em termos práticos contribui, para evidenciar que o RI, ainda que voluntário, está sendo empregado no mercado brasileiro como um novo viés de demonstrativo. Vale destacar a iniciativa da B3 em incentivar a divulgação de RI nas empresas listadas, o que pode ser considerado um avanço para a sustentabilidade nacional e ao mesmo tempo de valia a nível internacional, isso considerando que o Brasil está entre as 10 maiores economias do mundo, mas com parte da produção voltada ao agronegócio e extração de recursos naturais. Além de ter a maior floresta tropical do mundo, a Amazônia e, a maior

disponibilidade de água potável. Contudo, a incipiência desse relatório tem levado as organizações divulgarem o RI e o GRI por vezes de forma conjunta e, nesse ponto, caberia maior interpretação se as entidades efetivamente disseminaram suficientemente o pensamento integrado para então elaborar o relato, ou seja, se as organizações estão desenvolvendo um relato 'sólido' para a sustentabilidade da proposta do RI, ou, se é mais uma alternativa em 'tempos líquidos' para negócios estritamente econômicos.

REFERÊNCIAS

- Adams, C. A. (2015). Critical Perspectives on Accounting The International Integrated Reporting Council: A call to action. *Critical Perspectives on Accounting*, 27, 23–28. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2014.07.001>
- Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo*. Edições 70: São Paulo.
- Bauman, Zygmunt. 2007. Tempos líquidos. (C. A. Medeiros, trad.). Rio de Janeiro: Jorge Zahar. (Obra original publicada em 2007).
- Beck, C., Dumay, J., & Frost, G. (2016). In Pursuit of a “Single Source of Truth”: from Threatened Legitimacy to Integrated Reporting. *Journal of Business Ethics March 2017*, Volume 141, Issue 1, pp 191–205. Recuperado em 10 junho, 2017, de <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2423-1>.
- Bommel, K. Van. (2014). Towards a legitimate compromise? An exploration of Integrated Reporting in the Netherlands. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(7), 1157–1189. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/AAAJ-04-2013-1309>.
- Bradesco. Relatório Integrado 2016. Recuperado em 04 de agosto, 2017, de <https://www.bradesco.com.br/site/conteudo/informacoes-financeiras/relatorios-anuais.aspx?secaold=811>.
- BRF. Relatório Anual 2016. Recuperado em 04 de agosto, 2017, de <https://www.brf-global.com/brasil/responsabilidade-corporativa/relatorio-anual>.
- Burlea S. A., Popa I. (2013) *Legitimacy Theory*. Recuperado em 02 de agosto, 2017, em: <http://www.springerreference.com/docs/html/chapterdbid/333348.html>.
- CCR. Relatório Anual e de Sustentabilidade 2016. Recuperado em 04 de agosto, 2017, de <http://www.grupoccr.com.br/ri2016/files/CCR-RS2016-PT.pdf>.
- CPFL. Relatório Anual 2016. Recuperado em 04 de agosto, 2017, de <https://www.cpfl.com.br/institucional/relatorio-anual/Paginas/default.aspx>.
- Elkington, J. (2012). *Sustentabilidade, canibais com garfo e faca*. (L. Veiga, Trad.) São Paulo: M. Books (Obra original publicada em 1997).
- Flower, J. (2015). Critical Perspectives on Accounting the International Integrated Reporting Council: A story of failure. *Critical Perspectives on Accounting*, 27, 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2014.07.002>
- Freeman, R. E. & Evan, W. M. (1990). Corporate Governance: A Stakeholder Interpretation. *The Journal of Behavioral Economics*. v. 19, n. 4, p.337-359, 1990.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B., & Colle, S. d. (2010). *Stakeholder Theory: The State of the Art*. New York: Cambridge University Press.
- Friedman, A. L., & Miles, S. (2002). Developing stakeholder theory. *Journal of management studies*, 39(1), 1-21.
- Gerda. Relatório Integrado 2016. Recuperado em 04 de agosto, 2017, de <https://www.gerdau.com/pt/gerdau-mediacycenter/Documents/relato-integrado-gerdau-2016.pdf>.

- Glover, J. (2014) Have Academic Accountants and Financial Accounting Standard Setter Traded Places. *Accounting, Economics and Law*, v. 4, n. 1, p. 17-26 2014. Recuperado em 15 de junho, 2017, de <http://dx.doi.org/10.1515/acl-2014-0001>.
- Gray, R. (2010). Is accounting for sustainability actually accounting for sustainability...and how would we know? An exploration of narratives of organisations and the planet. *Accounting, Organizations and Society*, 35(1), 47–62. doi: 10.1016/j.aos.2009.04.006
- Hart, L. S. (2005) *Capitalism at the Crossroads*. New Jersey: Pearson Education.
- Internacional Integrated Reporting Council - IIRC. The IIRC. (2013). A Estrutura Internacional Para Relato Integrado. Recuperado em 10 de junho, 2017, de <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Portugese-final-1.pdf>
- International Accounting Standards Board - IASB. (2010) The Conceptual Framework for Financial Reporting.
- Itaú. Relatório Integrado 2016. Recuperado em 04 de agosto, 2017, de <http://www.itaubr.com.br/relatorio-anual/relato-integrado>.
- Iudícibus, S., & Martins, E. (2015). Estudando E Pesquisando Teoria: O Futuro Chegou? *Revista Universo Contábil*, 11(1), 06-24. Recuperado em 15 de junho, 2017, de <https://10.4270/ruc.2015101>.
- Kennedy, S. & Perego, P. (2016) Value creation through integrated reporting. *RSM DISCOVERY Management Knowledge*, Rotterdam, v.2, n.1, jun 2016. Recuperado em 06 de agosto, 2017, em <https://dashboard.eur.nl/api/rsm/magazines/rsminsight/id/47/format/pdf>.
- Light. Relatório Anual 2016. Recuperado em 04 de agosto, 2017, de http://www.light.com.br/Repositorio/Sustentabilidade/Relatorio_Sustentabilidade_2016.pdf
- Lodhia, S. (2014). Integrated Reporting in an Internet and Social Media Communication Environment: Conceptual Insights. *Australian Accounting Review*. 80 Vol. 27 Issue 1 2017 17–33. Recuperado em 06 de Agosto, 2017, de <https://doi.org/10.1111/auar.12143>.
- Magazine Luiza. Relatório Integrado 2016. Recuperado em 04 de agosto, 2017, de http://ri.magazineluiza.com.br/Download/MGLU_RelatoIntegrado_2016?_1anKwIhdodOaNKofBf/Qow==
- Magill, M., Quinzii M. & Rochet, J. (2015). A Theory of the Stakeholder Corporation, *Econometrica*, Vol. 83, No. 5, September 2015, 1685–1725. Recuperado em 1 de agosto, 2017, de <https://doi.org/10.3982/ECTA11455>.
- Mio, C., Marco, F., & Pauluzzo, R. (2016). Internal application of IR principles: Generalis Internal Integrated Reporting. *Journal of Cleaner Production*, 139(2016), 204–218. Recuperado em 20 junho, 2017, de <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.07.149>.
- Natura. Relatório Anual 2016. Recuperado em 04 de agosto, 2017, de <http://www.natura.com.br/relatorioanual/2016>.
- Oliveira, M., Araújo, J. Jr., Oliveira, O. & Ribeiro, M. (2014). Análise Comparativa Da Divulgação De Informações Sociais De Empresas Brasileiras E Empresas Britânicas À Luz Da Teoria Dos Stakeholders, Da Teoria Da Divulgação Voluntária E Da Teoria Da Legitimidade. *BASE- Revista de Administração e Contabilidade Unisinos*, 11(4):304-317. Recuperado em 06 de agosto, 2017, de <http://doi.org.10.4013/base.2014.114.03>
- Pavlopoulos, A.; Magnis, C.; & Iatridis, G. E. 2017. Integrated reporting: Is it the last piece of the accounting disclosure puzzle?. *Journal of Multinational Financial Management*, v.41, p. 23-46. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.mulfin.2017.05.001>.

- Perego, P., Kennedy, S., & Whiteman, G. (2016). A lot of icing but little cake? Taking integrated reporting forward. *Journal of Cleaner Production*, 136, 53–64. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.01.106>
- Rio Paranapanema Energia. Relatório Anual 2016. Recuperado em 04 de agosto, 2017, de http://ctgbr.com.br/2017/wp-content/uploads/2017/05/RS_Rio_Paranapanema_2016_Vers%C3%A3o-Final-COM-SELO.pdf.
- Rivera-arrubla, Y. A., Valle, U., & Zorio-grima, A. (2016). Integrated Reporting, Connectivity, and Social Media. *Psychology & Marketing*, Vol. 33(12): 1159–1165. Recuperado em 20 junho, 2017, de <https://doi.org/10.1002/mar.20953>.
- Sloan, P. (2005). *Stakeholders and the enterprise: Scholarship at a crossroads*. Cahier de recherches – HEC Montréal, Montréal, v. 5, n.16, p. 1-39, 2005.
- Spence, C. (2007). Social and environmental reporting and hegemonic discourse. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 20(6), 855–882. <https://doi.org/10.1108/09513570710830272>
- Stubbs, W. & Higgins, C. (2015). Stakeholders' Perspectives on the Role of Regulatory Reform in Integrated Reporting. *Journal of Business Ethics*. Recuperado em 20 junho, 2017, de <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2954-0>.
- Thomson, I. (2015). Critical Perspectives on Accounting “But does sustainability need capitalism or an integrated report” a commentary on “The International Integrated Reporting Council: A story of failure” by Flower, J. *Critical Perspectives on Accounting*, 27, 18–22. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2014.07.003>.