



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E TECNOLOGIA
ESCOLA DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL: UMA ANÁLISE DAS MATRIZES DE
MATERIALIDADE DAS EMPRESAS GLOBAIS FABRICANTES DE AUTOMÓVEIS.**

LUANA DOS ANJOS SILVA

**Orientador
ANDREIA RIBEIRO AYRES**

**RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL
DEZEMBRO DE 2018**

LUANA DOS ANJOS SILVA

**SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL: UMA ANÁLISE DAS MATRIZES DE
MATERIALIDADE DAS EMPRESAS GLOBAIS FABRICANTES DE AUTOMÓVEIS.**

Trabalho de Conclusão de Graduação apresentado
à Escola de Engenharia de Produção da
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
(UNIRIO) para obtenção do título de Bacharel em
Engenharia de Produção.

Orientador (a): ANDREIA RIBEIRO AYRES

**RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL
DEZEMBRO DE 2018**

S586 Silva, Luana dos Anjos
Sustentabilidade Empresarial: uma análise das
matrizes de materialidade das empresas globais
fabricantes de automóveis / Luana dos Anjos Silva. --
Rio de Janeiro, 2018.
64

Orientadora: Andreia Ribeiro Ayres.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro,
Graduação em Engenharia de Produção, 2018.

1. Matriz de materialidade. 2. Gestão de
stakeholder. 3. Sustentabilidade empresarial. 4.
Desenvolvimento sustentável. 5. Responsabilidade
social. I. Ayres, Andreia Ribeiro, orient. II.
Título.

Aos meus pais, Neide e Pedro, que também sonharam com essa graduação, que oraram todos os dias para eu chegar até aqui, que me deram força para enfrentar os desafios e que me ajudaram sem medir esforços. Dedico a vocês a conquista dessa etapa da minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela generosidade de florescer o sonho dessa graduação em mim, por toda a proteção durante essa caminhada, pela perseverança renovada nos momentos difíceis, por me mostrar seu amor através dos detalhes e também através das pessoas que a todo o tempo me lembravam que eu não estava sozinha.

Aos meus pais que também sonharam com essa graduação, que oraram todos os dias para eu chegar até aqui, que me deram força para enfrentar os desafios, que me ajudaram sem medir esforços, que sempre marcavam presença nos meus dias apesar dos 150km de distância que nos separavam. Obrigada por me ensinar que devemos aproveitar as oportunidades que a vida nos oferece com muita gratidão e que obstáculos e barreiras são apenas detalhes no caminho do sucesso.

Ao meu parceiro, meu grande motivador, meu amor e meu amigo. Obrigada pela compreensão da minha ausência nos eventos, finais de semana e feriados, pela ajuda com os trabalhos e estudos e por me ajudar a acalmar o turbilhão de pensamentos que prejudicavam minhas noites de sono. Obrigada também por me inspirar a ser uma engenheira como você.

Aos amigos que a faculdade me trouxe, muito obrigada pelo companheirismo de vocês e pelo compromisso nos trabalhos de grupo, sou mais agradecida ainda pelas risadas, conversas de bar e discussões que me ajudaram a evoluir como cidadã.

Aos Mestres e Doutores do curso de Bacharelado de Engenharia de Produção da UNIRIO pelos conhecimentos compartilhados, mas principalmente, muito obrigada à Mestre Andreia Ribeiro Ayres, por acreditar nesse trabalho e em mim.

RESUMO

Muitas empresas estão adotando a sustentabilidade nas suas estratégias de negócios pelo benefício da melhoria da imagem, geração de valor e vantagem competitiva dos bens e produtos. A Matriz de Materialidade surge como um elemento do Relatório de Sustentabilidade elaborado a partir das diretrizes da *Global Report Initiative*, além disso é apresentada como uma ferramenta importante para construção da estratégia de sustentabilidade das empresas, uma vez que identifica os aspectos dos âmbitos econômico, ambiental e social da sustentabilidade que são mais relevantes para os *stakeholders* e para a empresa. A Matriz de Materialidade foca as ações de sustentabilidade das empresas para os aspectos mais relevantes a serem tratados. O objetivo deste trabalho é identificar o aspecto material mais citado na Matriz de Materialidade das empresas globais fabricantes de automóveis e descrever como as empresas o tem abordado em suas estratégias. Trata-se de uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa. Foi realizada pesquisa bibliográfica sobre responsabilidade social empresarial, desenvolvimento sustentável, sustentabilidade empresarial e matriz de materialidade. Foi feita pesquisa documental dos relatórios de sustentabilidade e as matrizes de materialidade. Os resultados mostram que o aspecto mais citado é emissão de dióxido de carbono – CO₂ e que as abordagens das empresas para responder as demandas dos *stakeholders* acerca desse aspecto se dão por toda sua cadeia de valor.

Palavras-chave: Matriz de materialidade. Gestão de *stakeholder*. Sustentabilidade empresarial. Desenvolvimento sustentável. Responsabilidade social.

ABSTRACT

Many companies are embracing sustainability in their business strategies aiming image benefit enhancement, value creation and competitive advantage of their services and products. The Materiality Matrix emerges as an element of Sustainability's Reports that are prepared by Global Report Initiative guidelines. Furthermore, Materiality Matrix presents as an important tool for company's sustainability strategy elaboration, since it identifies economic, environmental, and social sustainability aspects that are most relevant to stakeholders and companies. The Materiality Matrix focuses the company's sustainability actions for most relevant aspects to be address. The objective of this work is to identify most cited material aspect in the materiality matrices of global automobile manufacturers and describe how companies have approached it in their strategies. This is a descriptive research with a qualitative approach. It was elaborated a bibliographic research on corporate social responsibility, sustainable development, corporate sustainability and materiality matrix. In addition, it was carried a documentary research on sustainability reports and materiality matrices. The results shows that most cited aspect is carbon dioxide - CO2 emissions and that companies' approaches to responding to the stakeholders' demands on this aspect occurs throughout their entire value chain.

Key Words: Materiality matrix. Stakeholder management. Corporate sustainability. Sustainable development. Social responsibility.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Pirâmide da Responsabilidade Social de Carroll.....	21
Figura 2 – Modelo dos Três Domínios da Responsabilidade Social Empresarial.....	22
Figura 3 – Mapa dos <i>Stakeholders</i> de uma grande empresa por Freeman.....	24
Figura 4 – Empresa responsável para quem?	26
Figura 5 – Dimensões da Sustentabilidade Organizacional.....	32
Figura 6 – O Modelo de Organização Sustentável dos 3Ps.....	33
Figura 7 – Representação visual da priorização dos aspectos.....	40
Figura 8 – Macroprocesso da materialidade.....	40
Figura 9 – Cadeia de Valor do Grupo BMW.....	50

LISTA DE QUADRO

Quadro 1 – Dimensões da Responsabilidade Social e seus respectivos significados.....	21
Quadro 2 – Princípios da Sustentabilidade.....	30
Quadro 3 – Dimensões da Sustentabilidade.....	31
Quadro 4 – Linha do tempo com versões dos indicadores da GRI.....	37

LISTA DE TABELA

Tabela 1 – Ranking das marcas fabricantes de automóveis com maior valor de mercado em 2017.....	44
Tabela 2 – Levantamento dos relatórios de sustentabilidade das marcas fabricantes de automóveis de 2017.....	45
Tabela 3 – Levantamento das matrizes de materialidade.....	46
Tabela 4 – Aspectos materiais por empresa.....	46
Tabela 5 – Aspectos materiais por dimensão da sustentabilidade.....	47
Tabela 6 – Aspectos materiais classificados com base no conteúdo da Diretriz G4 e agrupados por similaridade.....	47

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CERES	Coalizão por Economias Ambientalmente Responsáveis
CMMAD	Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento
CNUMAD	Conferência das Organizações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento
COP21	Conferência das Partes da Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas de 2015
CO2	Dióxido de carbono
DJSI	Índice Dow Jones de Sustentabilidade
DS	Desenvolvimento Sustentável
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
IPCC	<i>Intergovernmental Panel on Climate Change</i>
ISE-Bovespa	Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bolsa de Valores de São Paulo
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONU	Organização das Nações Unidas
PNUMA	Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
RSE	Responsabilidade Social Empresarial

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
2. OBJETIVOS	13
2.1. Objetivo geral	13
2.2. Objetivos específicos	13
3. REVISÃO DA LITERATURA	14
3.1. A evolução da Responsabilidade Social Empresarial	14
3.2. Desenvolvimento Sustentável e Sustentabilidade Empresarial	28
3.3. Matriz de Materialidade na Gestão de <i>Stakeholders</i>	36
4. METODOLOGIA	42
5. ANÁLISE DOS DADOS	44
5.1. Levantamento dos Aspectos Materiais	44
5.2. A Abordagem da Emissão de CO2 na Indústria Automotiva	50
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	52
REFERÊNCIAS	55
ANEXO A – ASPECTOS MATERIAIS DAS MATRIZES DE MATERIALIDADE DA BMW, FORD, HONDA E CHEVROLET DO ANO DE 2017	60
ANEXO B – CONTEÚDO DA DIRETRIZ G4	63

1. INTRODUÇÃO

A Revolução Industrial e seus avanços tecnológicos e o surgimento de novas técnicas produtivas possibilitaram diversos benefícios para sociedade como a aceleração do crescimento populacional, melhorias nas técnicas de medicina e aumento da capacidade produtiva da agricultura, por exemplo. Por outro lado, a sociedade também enfrenta problemas gerados pelo impacto dessas mudanças como o aumento acelerado da capacidade de produção nos últimos três séculos, concentração de riquezas, desigualdade social, desemprego e prejuízos ambientais.

A globalização, além de aumentar consideravelmente o mercado consumidor das empresas e oferecer produtos e serviços de melhor qualidade e com preços mais baixos aos seus consumidores, também possibilitou que consumidores reagissem rapidamente aos efeitos negativos das atividades das empresas e isso intensificou as pressões sociais que cobravam dessas empresas um posicionamento socialmente responsável frente aos novos problemas socioambientais que emergiam.

Os novos valores criados pela sociedade pós-industrial, como a busca de qualidade de vida, valorização do ser humano, e respeito ao meio ambiente, fizeram com que a Responsabilidade Social Empresarial evoluísse de práticas paternalistas, materializadas por meio da filantropia e da religiosidade, para um conceito mais amplo que ocupava debates mais representativos. Com o surgimento do movimento do Desenvolvimento Sustentável, a Responsabilidade Social ficou conhecida como o meio para alcançar a Sustentabilidade Empresarial.

Muitas empresas estão adotando a sustentabilidade nas suas estratégias de negócios pelo benefício da melhoria da imagem, geração de valor e vantagem competitiva dos bens e produtos. Como qualquer área estratégica, é necessário medir e coletar informações sobre seu desempenho, isso deu origem a modelos de diretrizes de gestão e meios de comunicação desse desempenho para os *stakeholders*. A junção dessas informações sobre os indicadores de sustentabilidade e documentos contendo informações sobre os impactos econômicos, ambientais e sociais é comumente denominada relatório socioambiental, relatório social corporativo ou relatório de sustentabilidade.

A Matriz de Materialidade surge como um elemento do Relatório de Sustentabilidade elaborado a partir das diretrizes da *Global Report Initiative*, uma instituição fundada em Boston, nos EUA, em 1997, pela Coalizão por Economias Ambientalmente Responsáveis – CERES e pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente – PNUMA, que tem objetivo “melhorar a qualidade, o rigor e a aplicabilidade dos relatórios de sustentabilidade” (GRI, 2002, p. 1). Além disso, a Matriz de Materialidade é apresentada como uma ferramenta importante para construção da estratégia de sustentabilidade das empresas, uma vez que identifica os aspectos dos âmbitos econômico, ambiental e social da sustentabilidade que são mais relevantes para os *stakeholders* e para a empresa. A Matriz de Materialidade foca as ações de sustentabilidade das empresas para os aspectos mais relevantes a serem tratados.

A proposta desse trabalho é analisar os aspectos materiais das Matrizes de Materialidade das empresas globais fabricantes de automóveis apresentadas nos seus respectivos relatórios de sustentabilidade de modo a identificar o aspecto material mais citado e descrever como as empresas o têm abordado. Para tal, foi realizada uma pesquisa de abordagem qualitativa, com objetivos de pesquisa descritiva e procedimento de pesquisa bibliográfica e documental.

O trabalho foi dividido da seguinte forma: item 2, *Objetivos*, são apresentados os objetivos geral e específico. O item 3, *Revisão de literatura*, está subdividido em três subitens: no subitem 3.1, *Responsabilidade social empresarial*, é apresentada a evolução do conceito; no subitem 3.2, *Desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade empresarial*, é contextualizada a evolução da responsabilidade social para sustentabilidade empresarial; no subitem 3.3, *Matriz de materialidade na gestão de stakeholders*, é descrita a matriz de materialidade e o seu papel como ferramenta estratégica para gestão de *stakeholders*. No item 4, é apresentada a *Metodologia* do trabalho. No item 5, *Análise de dados*, são apresentados o item 5.1, *Levantamento dos aspectos materiais* da matriz de materialidade dos relatórios de sustentabilidade e o item 5.2, *A abordagem de CO2 na indústria automotiva* relata as ações das empresas para controle e redução da emissão de CO2 ao longo da cadeia de valor. O trabalho se encerra com as *Considerações Finais*, item 6.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo geral

O objetivo geral do trabalho é identificar o aspecto material mais citado na Matriz de Materialidade das empresas globais fabricantes de automóveis e descrever como as empresas o tem abordado em suas estratégias.

2.2. Objetivos específicos

Os objetivos específicos são:

- Apresentar os conceitos de Responsabilidade Social Empresarial; Desenvolvimento Sustentável e o de Sustentabilidade Empresarial e Matriz de Materialidade;
- Levantar os aspectos materiais das três dimensões da sustentabilidade – econômica, ambiental e social – das Matrizes de Materialidade que são apresentadas nos Relatórios de Sustentabilidade, referentes ao ano de 2017, das empresas globais fabricantes de automóveis;
- Identificar o aspecto material mais citado nas matrizes e descrever como as empresas o tem abordado.

3. REVISÃO DA LITERATURA

3.1. A evolução da Responsabilidade Social Empresarial

A Responsabilidade Social Empresarial – RSE é um conceito que vem evoluindo desde o início do século XX, é uma ideia tão antiga quanto o capitalismo moderno, que estabeleceu as noções de obrigações e responsabilidades dos empresários a partir das primeiras relações de trabalho (VAN TULDER; VAN DE ZWART, 2006 apud BATTAGELLO, 2013). Rico (2010) entende que o conceito evoluiu a partir do desenvolvimento do capitalismo, já Borger (2001) apresenta a ideia de Carroll (1999) de que o conceito é o mesmo, o que ocorreu foi uma mudança no contrato social entre as empresas e a sociedade:

“...o conceito de responsabilidade social é o mesmo no passado e no presente; o que mudou são as questões enfrentadas pelas empresas e as práticas de responsabilidade social, principalmente porque a sociedade mudou e as empresas mudaram, e, conseqüentemente, as relações entre sociedade e as empresas (CARROLL, 1999 apud BORGER, 2001, p. 15).

Macedo (2013, p. 2), expõe que a definição de RSE “ainda se encontra em evolução” e que os modelos que foram elaborados até o momento são “continuidades dos anteriores, revisões, atualizações com diferentes pontos de vista e opiniões, mas que procuram integrar de uma forma cada vez mais homogênea o conceito”.

Na pesquisa da literatura sobre o tema, é possível observar que os autores concordam em apresentar a contextualização histórica por meio da cronologia do seu desenvolvimento, isso se dá devido à complexidade do conceito e porque o contexto socioeconômico de cada período teve influência nessa construção. Tenório (2004) apud Souza (2010) optou pela exposição da evolução em dois momentos, o período de transição da economia agrícola para a industrial e o desenvolvimento da sociedade pós-industrial. Carmo (2015) também optou pela exposição em dois momentos, a Era Antiga (final do século XIX e a primeira parte do século XX) e a Era Moderna (década de 50 do século XX até os dias atuais).

Seguindo a linha de pensamento de Carmo (2015), na Era Antiga, que teve seu início marcado pela Revolução Industrial, a sociedade se viu diante de um crescimento econômico sem precedentes devido às novas formas de produção da economia industrial, contudo também se deparou com jornadas de trabalho extensas, ambientes de trabalho nocivos e quase nenhuma preocupação com os trabalhadores nos seus aspectos físicos e psicológicos, e além disso, o uso intenso de recursos naturais não renováveis. É nesse momento que emergem as primeiras ponderações acerca da responsabilidade das empresas em atender não somente aos interesses capitalistas, ou seja, ao lucro, como também aos interesses daqueles que eram afetados pelo desenvolvimento da sua atividade empresarial (CARMO, 2015).

O início da RSE foi marcado por práticas paternalistas materializadas por meio da filantropia e da religiosidade, essa era a noção de responsabilidade que as empresas da economia industrial tinham até então (CARROLL, 1999 apud BATTAGELLO, 2013). Portanto, o comportamento de responsabilidade social empresarial existia, mas era expresso pela intervenção pessoal dos grandes empresários e gerentes a partir de uma reflexão individualista sobre quais eram os valores considerados éticos pela sociedade (CARMO, 2015). A filantropia pode ser entendida como “ação voluntária feita por generosidade e beneficência, um ato de caridade...” majoritariamente caracterizada por doações (BORGER, 2001, p. 28). Além do caráter individual dessas doações, também era ponderada a pertinência da doação ao negócio da empresa naquele determinado momento (CARMO, 2015).

Tenório (2004) apud Souza (2010, p. 11) corrobora essa ideia:

“... no início do século XX, a responsabilidade social limitava-se apenas ao ato filantrópico, que inicialmente assumia caráter pessoal, representado pelas doações efetuadas por empresários ou pela criação de fundações...”.

Com o surgimento das empresas de sociedade anônima, as decisões sobre as práticas de filantropia (quem, como e quanto doar) sofreram alguns conflitos, isso porque essa decisão não estaria mais centralizada no proprietário – indivíduo, uma vez que essa forma jurídica de constituição de empresas se caracteriza pela existência de mais de um proprietário e até mesmo um conselho para tomada de decisões (BORGER, 2001). Isso fez surgir os chamados *problemas*

de agência, que são os conflitos entre proprietários e administradores quanto à alocação de recursos da empresa (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2016).

O primeiro episódio de *problemas de agência* tornou-se público em 1919 no caso Dodge *versus* Ford, julgado pela suprema corte de Michigan nos Estados Unidos. A razão da disputa consistia no fato de Henry Ford, presidente e acionista majoritário da empresa, ter decidido investir uma parte do lucro da *Ford Motor Company* no aumento da produção e em incentivos salariais aos empregados e atividades filantrópicas, o que contrariava os interesses dos irmãos e acionistas John e Horace Dodge (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2016).

Os juízes da corte de Michigan consideraram que a decisão de Henry Ford em destinar parte do lucro dos acionistas para atividades filantrópicas representava um abuso de sua parte e redigiram uma sentença baseada no conceito de que a corporação “é uma organização formada primordialmente com o objetivo de gerar lucro aos acionistas”. A sentença continuou a ser utilizada para a resolução de *problemas de agência* ou conflitos similares nos tribunais norte-americanos, nos casos em que nenhuma outra consideração emergisse para a defesa das atividades filantrópicas (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2016, p. 13).

Com isso, entre o final do século XIX e início do século XX, o argumento que predominava na legislação sobre as corporações era a “satisfação das necessidades de lucro dos acionistas” (CARMO, 2015, p. 121).

As décadas de 1930 e 1940 foram marcadas pelos abalos sofridos pelas economias mundiais como (1) a quebra da Bolsa de Nova Iorque em 1929 seguida da Grande Depressão, que trouxe um certo desencanto frente às promessas do liberalismo econômico, (2) a ascensão do socialismo que se propôs a debater o papel do Estado e a distribuição igualitária de renda e (3) pelo início da Segunda Guerra Mundial. Outra discussão importante do período era sobre as práticas monopolísticas das empresas, que culminaram no surgimento de fortes movimentos *antitruste* (KREITLON, 2004).

Todos esses acontecimentos contribuíram para as discussões acerca da Responsabilidade Social, pois enfatizaram as relações entre as empresas e seus funcionários especialmente no que diz respeito às questões trabalhistas: “movimentos sindicais na luta por melhoria das condições de trabalho, redução da jornada e aumento salarial” (SAVITZ; WEBER, 2007 apud CARMO, 2015, p. 123). Em 1944, diversos países assinaram os acordos baseados nas normas internacionais de trabalho estabelecidos pela Organização Internacional do Trabalho – OIT, marcando assim a legitimação dos direitos trabalhistas (CARMO, 2015).

Na década de 1950, Borger (2001, p 38) expõe que as pesquisas sobre Responsabilidade Social estavam preocupadas com “a excessiva autonomia dos negócios e o poder destes na sociedade, sem a devida responsabilidade pelas consequências negativas de suas atividades”. É nessa década que as literaturas começaram a surgir com mais representatividade (MACEDO, 2013). Além disso, com receio das ideias comunistas do período da Guerra Fria, as empresas precisavam se aproximar da sociedade e os estudiosos perceberam que a noção de RSE poderia exercer essa conexão em defesa do capitalismo de livre mercado (SPECTOR, 2008 apud BATTAGELLO, 2013).

O marco do início da Era Moderna do conceito se deu em 1953 com a publicação da obra de Bowen, intitulada *Social Responsibilities of the Businessman*, que segundo Lee (2008) apud Battagello (2013), é considerada pelos estudiosos como uma das primeiras bibliografias que tinha a proposta de definir Responsabilidade Social:

“A responsabilidade social se refere às obrigações dos homens de negócios em seguir políticas, tomar decisões e seguir linhas de ação que são desejáveis em termos dos objetivos e valores da nossa sociedade” (BOWEN, 1953, p.6, apud BATTAGELLO, 2013, p. 21).

Para Bowen, os executivos exercem um alto grau de influência através dos seus cargos, e por isso eles possuem responsabilidades na sociedade na qual estão inseridos (BATTAGELLO, 2013). Embora seja considerado o pai da visão moderna de RSE, Bowen ainda concede a noção da responsabilidade ao “homem de negócios” e não à empresa, revigorando a ideia do caráter individual das práticas de RSE, somente nas décadas seguintes é que o conceito evoluiria de

modo a transferir a responsabilidade da racionalidade do indivíduo para a racionalidade da empresa (CARMO, 2015).

Na década de 1960 o foco dos estudos se voltava para a “formalização do conceito e definição de RSE” e a noção que prevalecia na época é que a responsabilidade das empresas ia além da maximização dos lucros (BORGER, 2001, p. 38). Para Carroll (1999) apud Macedo (2013) é nesse período que a figura do homem de negócios de Bowen dá lugar a um conceito de RSE que considera um sistema social mais amplo.

Os avanços na construção do conceito podem ser explicados pela alta pressão que a sociedade estava exercendo sobre as empresas, motivadas pelos movimentos sociais que marcavam esse período (SAUERBRONN & FARIA, 2008 apud BATTAGELLO, 2013). Nos Estados Unidos, por exemplo, aconteciam os movimentos “de direitos civis, dos direitos das mulheres, dos direitos dos consumidores e da defesa do meio ambiente” (BATTAGELLO, 2013, p. 22).

Lee (2008) apud Battagello (2013) corrobora que a RSE foi um artifício de defesa das empresas como resposta aos movimentos sociais que estavam ocorrendo. Carmo (2015) também concorda com Lee, explicitando que a Responsabilidade Social praticada nesse período buscava responder à pressão social exercida sobre impactos negativos da atuação da empresa. Burt (1983) apud Battagello (2013, p. 23) afirma que a onda da RSE “não passou de uma estratégia de relações públicas utilizadas pelas equipes de alta gestão das grandes corporações, não sendo efetivamente implementada em todos os níveis das organizações”.

Na década de 1970, após os notáveis avanços no conceito impulsionados pelos movimentos sociais em resposta às demandas da sociedade, correntes contrárias à atuação social das empresas também se levantaram. Em 1970, a publicação do artigo no *The New York Times* de Milton Friedman defendia que a única responsabilidade social da empresa era gerar lucros dentro da lei e condenava qualquer aplicação de recursos da empresa que não fosse para geração de lucros (CARMO, 2015).

Para Friedman, a empresa contribui para a sociedade porque gera renda através de suas atividades, e isso implica na geração de impostos que devem ser recolhidos pelo governo, e é ele quem deve aplicar esse valor na resolução de problemas sociais. Os administradores e acionistas que por algum motivo quisessem investir na resolução de problemas sociais deveriam fazê-lo através de seus próprios recursos e não com os recursos da empresa. Para um dos autores mais importantes sobre o tema, Archie B. Carroll, é nesse momento que o “debate sobre responsabilidade social realmente decolou” (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2016, p. 8).

Segundo Rico (2008) apud Rico (2010, p. 9), os acontecimentos da década de 1970 como “a falência do *Welfare State*, a crise do petróleo, o clímax da alta inflacionária, a estagnação das relações de mercado e o baixo crescimento econômico”, propiciaram a emergência de uma nova cultura nas relações de trabalho inspirada pelo neoliberalismo. A crise do dólar e do petróleo resultou em “graves oscilações conjunturais, longas e profundas recessões, queda do ritmo de crescimento e altas taxas de desemprego” (ALBAN, 1999 apud KREITLON, 2004, p. 4).

Por conta desse cenário, as empresas voltaram a se tornar o alvo de diversos tipos de reivindicações, principalmente relacionadas às preocupações com o meio ambiente, consumo excessivo, desemprego e discriminações da raça e gênero (KREITLON, 2004). Diante de uma crise social e ambiental, as discussões sobre a relação empresa – governo – comunidade puderam ser expandidas e as relações empresa – agentes externos se tornaram mais consistentes (MACEDO, 2013).

Entende-se que as empresas não deveriam assumir apenas responsabilidades, “mas responder ao ambiente proporcionalmente ao que dele se apropria, criando-se mecanismos para identificação das demandas externas e internas associadas ao negócio” (CARROL, 2009 apud CARMO, 2015, p. 126). Essa ideia também fica clara na publicação do relatório *Social Responsibilities of Business Corporation Report* do *Committee for Economic Development*, em 1971:

“Os negócios estão sendo chamados para assumir responsabilidades amplas para a sociedade como nunca antes e para servir a uma ampla variação de valores humanos (qualidade de vida além de quantidade de produtos e serviços). Os negócios existem para servir à sociedade; seu futuro dependerá da qualidade

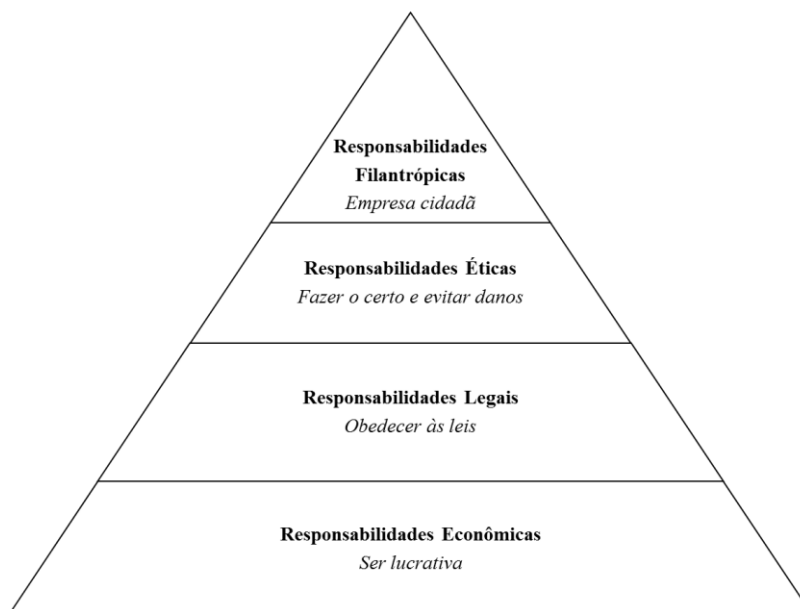
da gestão em responder às mudanças de expectativas do público” (CED apud BORGER, 2001, p. 39).

A Conferência de Estocolmo, realizada pela Organização das Nações Unidas – ONU em 1972 na Suécia contribuiu para a aproximação do conteúdo de RSE às questões ambientais, uma vez que reconheceu a dimensão ambiental como uma das condicionantes do crescimento econômico das organizações (BARBIERI E CAZAJEIRA, 2016).

Grande parte da bibliografia dessa época foi elaborada entendendo que o engajamento social faz parte do interesse econômico de longo-prazo das empresas. O período também foi marcado pela tentativa dos estudiosos de alinhar os interesses sociais aos interesses econômicos das empresas e por isso as discussões éticas e filosóficas deram espaço para os estudos mais práticos, com foco nos resultados da RSE (LEE, 2008 apud BATTAGELLO, 2013). Contudo, críticas baseadas nas ideias de Milton Friedman, que defendia o lucro e o interesse dos acionistas como atividade-fim das empresas, ainda tinham adeptos.

Dentre as definições que surgiram nesse período, uma delas é a de Davis e Blomstrom (1975 apud MACEDO, 2013, p. 3), que diz que a RSE é “o compromisso da empresa em analisar os efeitos causados pelo processo decisório, de maneira que se estendesse além das obrigações legais e resultasse em benefícios sociais”.

Em 1979, uma das definições mais aceitas de RSE é apresentada por Carroll: “a responsabilidade social das empresas compreende as expectativas econômicas, legais, éticas e filantrópicas que a sociedade tem em relação às organizações em dado período” (CARROLL, 1979 apud BARBIERI; CAZAJEIRA, 2016, p. 43). As dimensões da Responsabilidade Social: econômica, legal, ética e filantrópica estão resumidas na Figura 1 e no Quadro 1 abaixo.

Figura 1 - Pirâmide da Responsabilidade Social de Carroll

Fonte: adaptado Carroll (1991, p. 42) apud de Barbieri e Cajazeira (2016, p. 44)

Quadro 1. Dimensões da Responsabilidade Social e seus respectivos significados

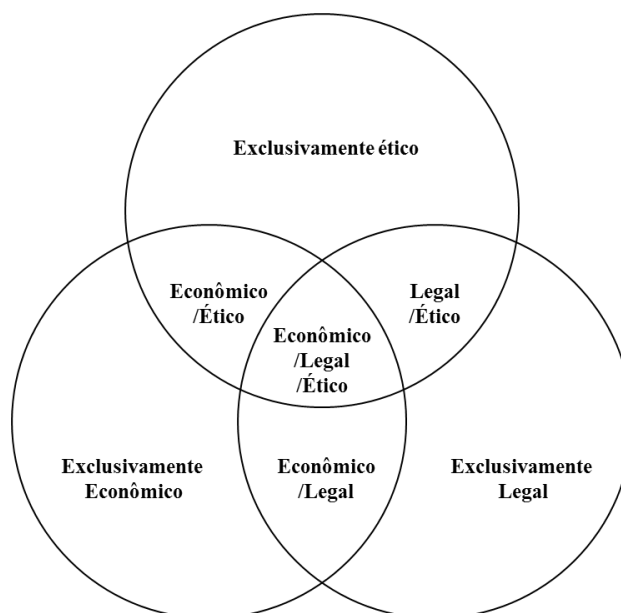
Dimensão	Significado
Econômica	Inclui as obrigações da empresa em gerar lucro, ser produtiva e gerar valor ao acionista. Todos os outros papéis dos negócios são atribuídos e derivados deste pressuposto fundamental.
Legal	O negócio deve apresentar à dimensão econômica um respeito às leis e aos regulamentos, onde deve oferecer produtos dentro das normas de segurança e obedecer às regulamentações do governo.
Ética	Segue princípios e padrões que definem a conduta aceitável e definida pelo público, órgãos regulamentadores, grupos provados interessados, concorrentes e a própria empresa. A tomada de decisão deve levar em consideração as consequências de suas ações, honrando o direito dos outros, cumprindo deveres e evitando prejudicar os outros
Filantrópica	O negócio deve gerar melhorias para a sociedade, por meio de responsabilidade legal, ética e econômica, bem como adotar práticas filantrópicas, se engajar em papéis sociais não legalmente obrigatórios, mas em alguns casos, cada vez mais estratégicos.

Fonte: Grohmann et al. (2012) apud Cavatti (2014)

Alguns anos depois, com o objetivo de aperfeiçoar o modelo conceitual anterior, levando em consideração as críticas recebidas, Schwartz e Carroll apresentaram o Modelo dos Três Domínios da Responsabilidade Social. O novo modelo levou em conta que a pirâmide poderia

causar confusão ou formas de aplicação indevida, como sugerir que existe uma hierarquia nas dimensões, e a deficiência de não capturar as interações entre as quatro dimensões. Figura 2.

Figura 2- Modelo dos Três Domínios da Responsabilidade Social Empresarial



Fonte: adaptado Schwartz e Carroll (2003, p. 509) apud de Barbieri e Cajazeira (2016, p. 46)

Na década de 1980, o cenário econômico e social estava marcado pela globalização e seus efeitos positivos e negativos, por um lado, o alto investimento em novas tecnologias para entrega de produtos e serviços de melhor qualidade e com preços mais baixos aos seus consumidores, e por outro, a disparidade dos salários de baixa qualificação técnica se comparados aos perfis com melhor qualificação, além das condições precárias de trabalho (SOUZA, 2010).

A globalização fez aumentar consideravelmente o mercado consumidor das empresas, mas também possibilitou que os consumidores reagissem aos efeitos negativos de suas atividades caso elas violassem direitos trabalhistas e ambientais, por exemplo, declarando suas objeções e utilizando de denúncias para contestar essas violações (SOUZA, 2010). Tenório (2006) apud Macedo (2013, p. 5) destaca que “o mercado passa a ser o principal responsável pela regulação e fiscalização das atividades empresariais, impedindo abusos por parte das companhias”.

Lee (2008) apud Battagello (2013) reforça que nesse período continuaram os estudos na tentativa de alinhar os interesses sociais aos interesses econômicos das empresas, ou seja, propor uma relação entre RSE e a performance financeira.

Uma importante contribuição desse período para a RSE é a abordagem *Business & Society*:

“Consolida-se definitivamente, no início dos anos 80, a abordagem intitulada *Business & Society*, a qual concebe empresa e sociedade como uma rede inextrincável de interesses e relações, permeada por disputas de poder, por acordos contratuais explícitos e implícitos, e pela busca de legitimidade” (KREITLON, 2004, p. 6)

Segundo Tenório (2004) apud Barbieri e Cajazeira (2016), o debate sobre o tema da RSE precisou ser ampliado porque a sociedade pós-industrial havia criado novos valores como a busca de qualidade de vida, valorização do ser humano e respeito ao meio ambiente, portanto, a função econômica das organizações baseada somente na geração de lucros, salários e impostos não seria mais o bastante para guiar os negócios.

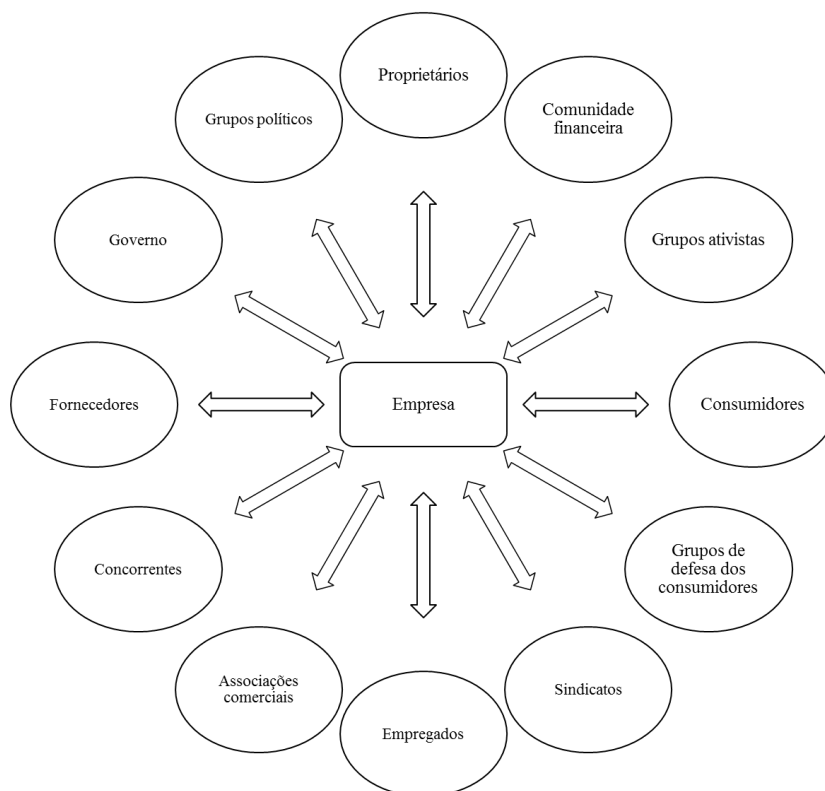
O período não produziu novas definições de RSE (CARROLL; SHABANA, 2010 apud CARMO, 2015). Contudo, foi marcado pelas pesquisas empíricas e o surgimento de temas alternativos como políticas públicas corporativas, ética empresarial e gestão de *stakeholders*, em resposta a uma nova compreensão que considerasse o ambiente externo (CARROLL, 2010 apud BATTAGELLO, 2013).

Em 1984, o termo *stakeholders* foi popularizado por Freeman em seu livro *Strategic management: a stakeholders' approach*. Segundo ele, as empresas deveriam adotar condutas responsáveis considerando igualmente “os interesses dos acionistas, proprietários, empregados, consumidores, fornecedores e demais partes interessadas” (CARMO, 2015, p. 128).

Segundo Clarkson (1995, p. 131) apud Barbieri e Cajazeira (2016, p. 21), *stakeholders* “são pessoas ou grupos que têm ou reivindicam propriedades, direitos ou interesses em uma empresa e em suas atividades presentes, passadas e futuras”. Freeman (2000) apud Battagello (2013, p. 27) define os *stakeholders* como “quaisquer grupos ou indivíduos que possam vir a afetar ou ser

afetados através das atividades da organização”. A Figura 3 apresenta as diversas partes interessadas segundo Freeman (1994).

Figura 3 - Mapa dos *Stakeholders* de uma grande empresa por Freeman



Fonte: adaptado Freeman (1994, p. 55) apud de Barbieri e Cajazeira (2016, p. 22)

A inserção da gestão dos *stakeholders* ao conceito de RSE se deu na década de 1990, a empresa deveria então harmonizar os seus objetivos com as demandas e expectativas sociais de suas diversas partes interessadas para ser socialmente responsável. Essa gestão tornou-se muito aceita para o conceito de RSE, pois os objetivos sociais e financeiros ficaram mais adjacentes uma vez que a sobrevivência da organização depende do gerenciamento dessas relações (BATTAGELLO, 2013). Observa-se também o surgimento de pesquisas no intuito de aperfeiçoar métodos e modelos de desempenho social das empresas (MACEDO, 2013). Com a gestão dos *stakeholders* tornou-se mais fácil a mensuração desse desempenho (LEE, 2008 apud BATTAGELLO, 2013).

Segundo Battagello (2013), a RSE entrou definitivamente na agenda das empresas na virada do século XX para o século XXI com o surgimento do Pacto Global:

“É um pacto proposto às lideranças empresariais, pelo ex-secretário geral das Nações Unidas, Kofi Annan no dia 31 de janeiro de 1999, durante a realização do Fórum Econômico Mundial. O desafio colocado foi para que as empresas promovessem ações e parcerias para o alcance de metas, conhecidas como os Oito Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, com o objetivo final de conquistar uma economia global mais sustentável e inclusiva” (SOUSA, 2010, p. 15)

A NBR ISO 26.000 (2010, p. 4) define Responsabilidade Social como “responsabilidade de uma organização pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente, por meio de um comportamento ético e transparente que:

- Contribua para um crescimento sustentável, inclusive a saúde e o bem-estar da sociedade;
- Leve em consideração as expectativas das partes interessadas;
- Esteja em conformidade com a legislação aplicável e seja consciente com as normas internacionais de comportamento;
- Esteja integrada em toda a organização e seja praticada em suas relações”.

A norma estabelece que os princípios gerais da responsabilidade são: *accountability*, transparência, comportamento ético, respeito pelos interesses das partes interessadas, respeito pelo estado de direito, respeito pelas normas internacionais de comportamento e respeito pelos direitos humanos. Os temas centrais da responsabilidade social são: governança organizacional, direitos humanos, práticas de trabalho, meio ambiente, práticas leais de operação, questões relativas ao consumidor e envolvimento e desenvolvimento da comunidade. *Accountability* é “a condição de responsabilizar-se por decisões e atividades e prestar contas destas decisões e atividades” (NBR ISO 26.000, 2010, p. 2).

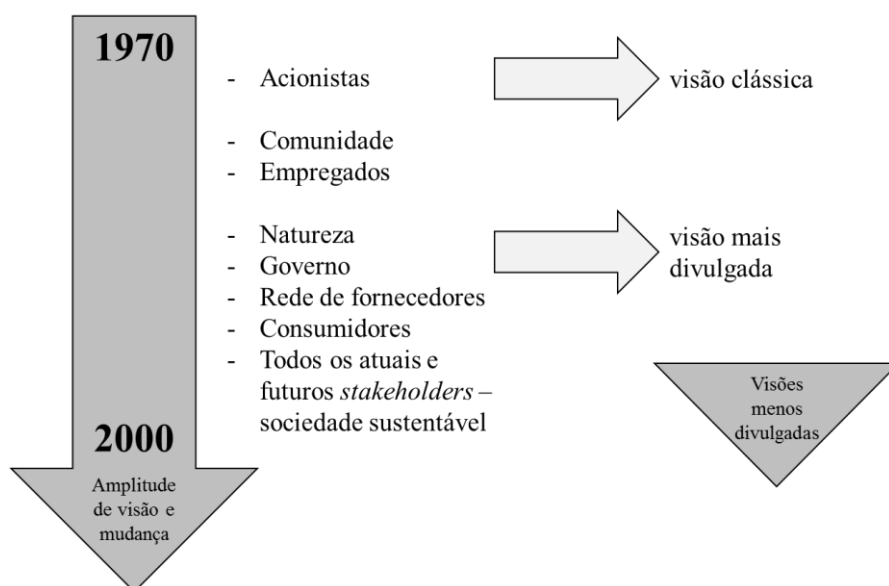
Instituto Ethos (2009) apud Rico (2010, p. 8) explica que a RSE é:

“... a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da

sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais”.

Um resumo interessante da evolução histórica do conceito de RSE é a de Ashley (2005), que procurou responder à questão: “para quem a empresa deve ser responsável? ”, conforme esquema apresentado na Figura 4.

Figura 4 - Empresa responsável para quem?



Fonte: adaptado Ashley (2005, p. 47) apud de Carmo (2015, p. 132)

Os motivos que levam a organização a buscar uma atuação socialmente responsável têm sido alvo das pesquisas de diversos autores, sendo o crescimento da pressão das diversas partes interessadas/*stakeholders* um dos motivos mais observados (BARBOSA, 2007). Segundo Morimoto et al. (2005) apud Barbosa (2007), a responsabilidade social auxilia no desenvolvimento de uma imagem positiva da organização frente as suas partes interessadas através da comunicação e transparência.

Segundo Borger (2001), a reputação da empresa também é um motivo a ser levado em conta, visto que os investidores procuram injetar seus ativos nas empresas com melhor reputação no mercado. RSE contribui no sentido de que “a reputação das empresas depende de uma

comunicação aberta, de um comportamento ético e das relações com os agentes sociais e, particularmente, com as comunidades em que operam” (BORGES, 2001, p. 27).

A NBR ISO 26.000 (2010) expõe outros tipos de benefícios que a RSE traz para a organização além da melhoria da reputação e aumento de confiança dos consumidores, como estimular processos decisórios mais conscientes sobre as expectativas da sociedade, auxiliar na gestão de risco, ajudar na obtenção de licenças de operação, promover a inovação, aumento da competitividade e melhorar a gestão das partes interessadas.

3.2. Desenvolvimento Sustentável e Sustentabilidade Empresarial

Segundo Romeiro (1999) apud Araújo et al. (2006), o conceito de Desenvolvimento Sustentável – DS emergiu como uma resposta às discussões entre duas frentes que buscavam explicar as relações entre crescimento econômico e meio ambiente no final da década de 1960. A primeira frente, conhecida como “*eco-centricos*”, acreditava que o crescimento econômico seria eventualmente rompido pela disponibilidade limitada dos recursos naturais. A segunda frente, conhecida como “*tecno-centricos*”, acreditava que essa problemática havia sido arquitetada pelos países industrializados para conter os avanços dos países subdesenvolvidos, além de acreditar que o crescimento econômico por si só extingiria as disparidades sociais, sendo o prejuízo ao meio ambiente uma contrapartida necessária e irrelevante frente a esse benefício.

Essas discussões foram fomentadas pelo desequilíbrio social da época, no qual algumas regiões viviam uma curva crescente de geração de riquezas, enquanto outras enfrentavam pobreza extrema, degradação ambiental e poluição (ARAÚJO et al., 2006). As preocupações ambientais começaram a surgir por volta da década de 1950, quando a humanidade percebeu que a poluição nuclear poderia ser um risco ambiental, quando em 1963 o uso de pesticidas e inseticidas químicos começou a ser questionado, e quando em 1968 as chuvas ácidas sobre os países nórdicos chamaram a atenção do mundo (NASCIMENTO, 2012).

Pela necessidade de um crescimento econômico que conciliasse os limites dos recursos naturais e que resolvesse também o problema das disparidades sociais é que surgiu o conceito antecessor do Desenvolvimento Sustentável, o Ecodesenvolvimento, uma política de desenvolvimento alternativa que foi apresentada na publicação do relatório *The Limits to Growth* em 1972, elaborado pelo Clube de Roma. O Clube de Roma era uma organização não governamental criada em 1968 que se destinava a:

“... examinar o complexo de problemas que desafiavam a humanidade: a pobreza em meio à riqueza; a degradação do meio ambiente; a perda de confiança nas instituições; o crescimento urbano descontrolado; a insegurança no emprego; a alienação da juventude; a rejeição de valores tradicionais; e a inflação e outras rupturas econômicas e monetárias” (ARAÚJO et al., 2006, p. 3).

Montibeller (1993, p. 132) apresenta a definição de Ecodesenvolvimento de Raynaut e Zanoni (1993): “desenvolvimento endógeno e dependente de suas próprias forças, tendo por objetivo responder problemática da harmonização dos objetivos sociais e econômicos do desenvolvimento com uma gestão ecologicamente prudente dos recursos e do meio”. O autor complementa que o Ecodesenvolvimento é um “projeto de Civilização, na medida em que evoca: um novo estilo de vida; conjunto de valores próprios; conjunto de objetivos escolhidos socialmente; e visão de futuro” (MONTIBELLER, 1993, p. 133).

A repercussão provocada pelo relatório do Clube de Roma culminou na realização da Conferência das Organização das Nações Unidas – ONU sobre Meio Ambiente Humano, em Estocolmo, em 1972, que segundo Barbieri e Cajazeira (2016, p. 52) foi “uma referência importante do movimento do desenvolvimento sustentável”. Mikhailova (2004, p. 26) considera que a Conferência foi “o primeiro grande passo global no âmbito do desenvolvimento sustentável”.

Portanto, a noção de Desenvolvimento Sustentável antecedida pelo Ecodesenvolvimento se ergueu pelo reconhecimento da finitude dos recursos naturais, que estavam sendo negligenciados pelos padrões de produção e consumo que vigoravam na época (NASCIMENTO, 2012). Os problemas ambientais haviam atingido um grau de tensão que representava um desafio à sobrevivência da humanidade (MIKHAILOVA, 2004) e por isso, a harmonização de “desenvolvimento socioeconômico com a preservação e recuperação ambiental e o desenvolvimento humano” havia se tornado uma necessidade imediata (DALCOMUNI, 1997, 2006 apud CAVATTI, 2014, p. 23).

Como um dos resultados da Conferência de Estocolmo, tem-se a criação da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento – CMMAD, em 1983, dirigida por Gro Harlem Brundtland (CAVATTI, 2014). A Comissão Brundtland emitiu o relatório *Our common future* em 1987 que constituiu “o maior esforço então conhecido para conciliar a preservação do meio ambiente com o desenvolvimento econômico cujo porto de chegada denominou-se Desenvolvimento Sustentável” (NASCIMENTO, 2012, p 54), pois apresentou a definição do

termo mais aceita mundialmente: “o desenvolvimento sustentável é aquele que satisfaz às necessidades da geração presente sem comprometer as necessidades das gerações futuras” (WCED, 1987 apud CLARO; CLARO; AMÂNCIO, 2008, p. 289). Nessa definição fica claro um dos princípios básicos de sustentabilidade: a visão de longo prazo (BOSZCZOWSKI, 2010).

O Relatório de Brundtland também apresentou os conceitos básicos da sustentabilidade, que são a equidade, a democracia, o princípio precaucionário, a integração política e o planejamento (CLARO; CLARO; AMÂNCIO, 2008, P. 291). (Quadro 2).

Quadro 2 - Princípios da Sustentabilidade

Princípio	Descrição
Equidade	Os problemas ambientais estão relacionados a desigualdades sociais e econômicas
Democracia	Os problemas ambientais devem ser resolvidos de forma democrática, levando em consideração os anseios dos mais pobres e com mais desvantagens, incentivando a participação da comunidade envolvida no planejamento político e na tomada de decisão.
Princípio Precaucionário	A falta de certeza científica não pode ser a razão para se postergarem medidas de prevenção da degradação ambiental ou de proteção ambiental
Integração Política	Integração econômica, social e ambiental. Criação de novas estruturas, a reforma das instituições existentes e a transformação dos processos políticos atuais
Planejamento	

Fonte: adaptado Claro; Claro; Amâncio (2008, p. 291)

Em ocorrência ao vigésimo aniversário da Conferência de Estocolmo em 1992, a ONU realizou a Conferência das Organizações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento – CNUMAD no Rio de Janeiro, mais conhecida como Rio-92 ou Eco-92. Segundo Araújo et al. (2006), ela foi considerada o marco mundial dos debates sobre o tema, além de originar documentos importantes como a Agenda 21 (DIAS, 2011 apud CAVATTI, 2014):

“A Agenda 21 pode ser definida como um instrumento de planejamento para a construção de sociedades sustentáveis, em diferentes bases geográficas, que concilia métodos de proteção ambiental, justiça social e eficiência econômica” (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2018a).

O Desenvolvimento Sustentável continuou sendo propagado em outras conferências após a Rio-92, como Rio+5, I Foro Mundial de âmbito Ministerial em Malmo (Suécia), Cúpula Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável (Rio +10), Protocolo de Kyoto, Relatório do Painel das Mudanças Climáticas e criação da ISO 26000 – Responsabilidade Social (DIAS, 2011 apud CAVATTI, 2014).

Em 2002, a Rio+10 apresentou o conceito atual de Desenvolvimento Sustentável de forma mais precisa, “o desenvolvimento sustentável procura a melhoria da qualidade de vida de todos os habitantes do mundo sem aumentar o uso de recursos naturais além da capacidade da Terra”. Ser adepto de um estilo de vida genuinamente sustentável demanda a agregação de ações em áreas importantes: “crescimento e equidade econômica, conservação de recursos naturais e do meio ambiente e desenvolvimento social” (MIKHAILOVA, 2004, p. 27).

A NBR ISO 26.000 (2010, p. 4) ratifica o exposto acima dizendo que o Desenvolvimento Sustentável:

“... refere-se à integração de objetivos de alta qualidade de vida, saúde e prosperidade com justiça social e manutenção da capacidade da Terra de suportar a vida em toda a sua diversidade. Esses objetivos sociais, econômicos e ambientais são interdependentes e reforçam-se mutuamente. Desenvolvimento sustentável pode ser tratado como uma forma de expressar as expectativas mais amplas da sociedade como um todo”.

Barbieri e Cajazeira (2016) explicam que assim como Carroll precisou propor o modelo de domínios da Responsabilidade Social Empresarial, também foi necessário desagregar as dimensões do Desenvolvimento Sustentável para melhorar a compreensão da temática. Ignacy Sachs foi quem propôs o esquema inicial, um dos mais conhecidos, que divide as dimensões em: sustentabilidade social, sustentabilidade econômica, sustentabilidade ecológica ou ambiental, sustentabilidade espacial e sustentabilidade cultural. (Quadro 3).

Quadro 3 - Dimensões da Sustentabilidade

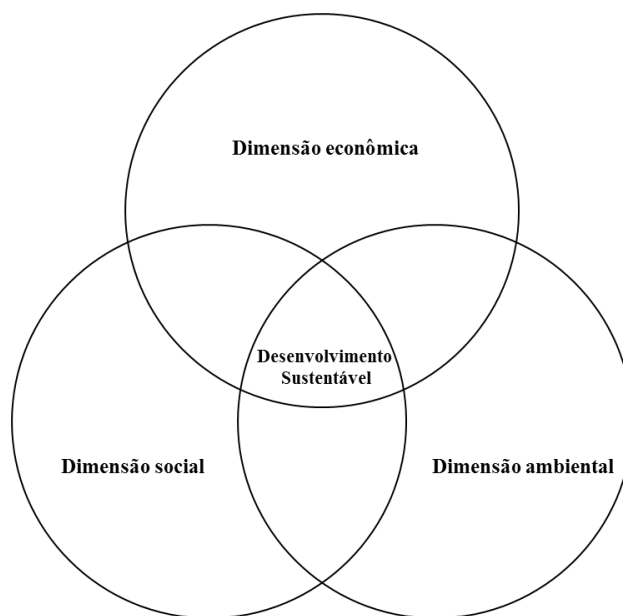
Dimensão	Descrição
Sustentabilidade social	Equidade na distribuição de bens e da renda para melhorar os direitos e condições da população e reduzir as distâncias entre o

	padrão de vida das pessoas
Sustentabilidade econômica	Alocação e gestão eficiente dos recursos produtivos
Sustentabilidade ecológica	Aumentar a capacidade de carga do planeta e evitar danos ao meio ambiente causados pelos processos de desenvolvimento
Sustentabilidade espacial	Configuração rural-urbana equilibrada e uma melhor solução para os assentamentos humanos
Sustentabilidade cultural	Respeito pela pluralidade de soluções particulares apropriadas às especificidades de cada ecossistema, cada cultura e cada local

Fonte: adaptado Barbieri e Cajazeira (2016, p 53-54)

Em 1997, John Elkington, um dos sócios da consultoria britânica *SustentaAbility* publicou o livro *Cannibals with forks*, no qual apresentava o modelo *Triple Bottom Line* desenvolvido pela sua empresa. Nesse modelo, a contribuição das organizações se resume as dimensões econômica, social e ambiental e segundo Carvalho e Viana (1998) apud Araújo et al. (2006) podem ser compreendidos como crescimento econômico, equidade social e equilíbrio ecológico. Figura 5.

Figura 5 - Dimensões da Sustentabilidade Organizacional



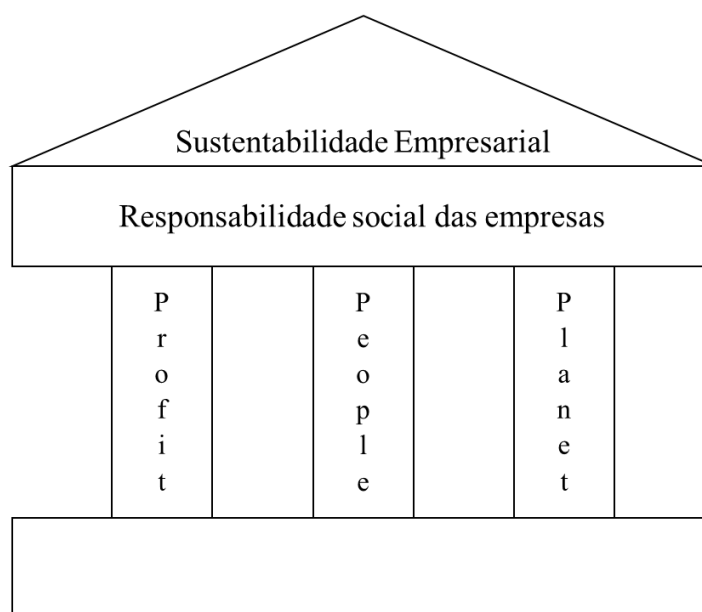
Fonte: Barbieri e Cajazeira (2006, p. 55)

Uma empresa sustentável é “aquela que orienta as suas atividades para alcançar resultados positivos nessas três dimensões da sustentabilidade” (BARBIERI E CAJAZEIRA, 2016, p. 55).

Empresas sustentáveis devem ser capazes de manter suas atividades para sempre, sem se findar (ARAÚJO et al., 2006).

O *Triple Bottom Line* ficou famoso porque conseguiu mobilizar as organizações que ainda não estavam sensibilizadas para contribuir para o desenvolvimento sustentável (OLIVEIRA et al., 2010). Devido a sua popularidade, o *Triple Bottom Line* ganhou diversas variações, uma delas foi o modelo de 3Ps (Figura 6): *profit, people e planet* (lucro, pessoas e planeta) que se destina às organizações com fins lucrativos, pois associa a sustentabilidade econômica ao lucro da empresa (BARBIERI E CAJAZEIRA, 2016).

Figura 6 – O Modelo de Organização Sustentável dos 3Ps



Fonte: Marrewijk (2003, p. 101) apud Barbieri e Cajazeira (2006, p. 61)

Fato é que a literatura sobre os conceitos de Desenvolvimento Sustentável e Sustentabilidade ainda não conseguiu chegar em uma concordância, isso porque esses termos variam principalmente pela multiplicidade de seus sentidos. Feil e Schreiber (2017), num esforço de contribuir para essa questão concluem que:

“A sustentabilidade é um termo que expressa a preocupação com a qualidade de um sistema que diz respeito à integração indissociável (ambiental e humano), e avalia suas propriedades e características, abrangendo os aspectos ambientais, sociais e econômicos. Essa avaliação realiza-se em determinado ponto estático,

como em uma fotografia do sistema, ou seja, sua qualidade naquele instante, apesar de o sistema ser dinâmico e complexo. A avaliação da qualidade do sistema deve acompanhar a evolução natural – desconsiderando as alterações antropogênicas. Assim, os indicadores utilizados na avaliação podem sofrer alterações ao longo do tempo – uns, de forma mais rápida; outros, de forma mais lenta, dependendo do aspecto a que se referem. A avaliação é operacionalizada por meio de indicadores e/ou índices, e resulta em informações quantitativas, possibilitando o estabelecimento de objetivos ou metas a serem alcançados por meio de estratégias de longo prazo” (FEIL E SCHREIBER, 2017, p. 674).

“O desenvolvimento sustentável pode ser conceituado como uma estratégia utilizada em longo prazo para melhorar a qualidade de vida (bem-estar) da sociedade. Essa estratégia deve integrar aspectos ambientais, sociais e econômicos, em especial considerando as limitações ambientais, devido ao acesso aos recursos naturais de forma contínua e perpétua. O conceito de estratégias, ou seja, o ato de gerenciar, é elaborado com base nos resultados das avaliações da sustentabilidade, e tem como foco os aspectos negativos, recuperando ou normalizando até o ponto em que o processo evolutivo do sistema ocorra normalmente” (FEIL E SCHREIBER, 2017, p. 676).

A NBR ISO 26.000 (2010, p. 10) complementa a conclusão dos autores:

“O objetivo do desenvolvimento sustentável é atingir um estado de sustentabilidade para a sociedade como um todo e para o planeta. Não diz respeito à sustentabilidade ou viabilidade permanente de uma organização específica. A sustentabilidade de uma determinada organização pode ou não ser compatível com a sustentabilidade da sociedade como um todo, a qual é obtida ao lidar-se com aspectos sociais, econômicos e ambientais de uma maneira integrada...”.

Dovers (1995) apud Campos et al. (2013, p. 915) sintetizam a diferenciação dos termos afirmando que “o desenvolvimento sustentável é um processo variável de mudança que busca como objetivo a sustentabilidade”. Além disso, os movimentos da Responsabilidade Social e Sustentabilidade também se relacionam, como é possível observar em Barbieri e Cajazeira (2016, p. 115): “a responsabilidade social das empresas é um meio para alcançar a sustentabilidade empresarial”.

O posicionamento das empresas em relação à sustentabilidade deve considerar sua estratégia, seus valores e princípios e o contexto do mercado e por isso é caracterizado como um processo individual às organizações (VAN MARREWIIJK; WERRE, 2003 apud BARBOSA, 2007). Van Marrewijk (2003) apud Boszczowski (2010) explicam que a empresa pode abordar a

sustentabilidade de cinco diferentes formas: voltada para os limites legais/conformidade, para o lucro/sustentabilidade como fonte de vantagens para a sociedade, para a sinergia das dimensões econômica, social e ambiental e para uma visão holística a partir da integração da sustentabilidade em toda a empresa.

Muitas empresas estão adotando a sustentabilidade nas suas estratégias de negócios pelo benefício da melhoria da imagem/reputação (MCKINSEY, 2011). Junior et al. (2011) e Claro, Claro e Amâncio (2008) também concordam que a melhoria da imagem é um benefício da sustentabilidade empresarial. Para Carroll e Shabana (2010) apud Boszczowski (2010), a estratégia de sustentabilidade pode contribuir para a geração de valor e vantagem competitiva dos bens e produtos das empresas, mas requer um processo de gestão de *stakeholders* para tal.

A necessidade de medir e coletar informações sobre desempenhos e investimentos socioambientais deu origem aos modelos de diretrizes de gestão e meios de comunicação do desempenho para os *stakeholders*, que são os indicadores de sustentabilidade e documentos contendo informações sobre os impactos econômicos, ambientais e sociais. A junção dessas informações é comumente denominada relatório socioambiental, relatório social corporativo ou relatório de sustentabilidade (CALIXTO, 2011 apud CAVATTI, 2014). As informações dos relatórios servem principalmente como resposta às necessidades dos *stakeholders* (BASSETTO, 2010 apud CAMPOS et al., 2013). O uso dos indicadores de sustentabilidade surgiu no mercado de capitais com a criação do Índice Dow Jones de Sustentabilidade – DJSI e, no Brasil, o Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bolsa de Valores de São Paulo – ISE-Bovespa, sendo o DJSI “a primeira referência mundial no mercado de ações a monitorar o desempenho financeiro em termos de critérios econômico, ambiental e social” (DE MARTINI JR, 2013 apud CAVATTI, 2014, p. 39).

3.3. Matriz de Materialidade na Gestão de *Stakeholders*

Tendo em vista que a Responsabilidade Social contribui para um crescimento sustentável da sociedade e leva em consideração as expectativas dos *stakeholders* (NBR ISO 26.000, 2010), e que para que a sustentabilidade contribua para a geração de valor e vantagem competitiva da empresa é necessário um processo de gestão de *stakeholder* (CARROLL E SHABANA, 2010) apud (BOSZCZOWSKI, 2010), fica clara a importância dos meios de comunicação, ferramentas e formas de gestão voltadas para as partes interessadas com o objetivo de coletar as suas necessidades e também de responder às suas expectativas.

Para responder às expectativas das partes interessadas em relação às dimensões econômica, social e ambiental da sustentabilidade, as organizações de todo o mundo direcionaram seus esforços para formular modelos de relatórios transparentes de divulgação dessas informações, dentre eles o modelo Diretrizes para Relatórios de Sustentabilidade proposto pela *Global Reporting Initiative* – GRI (DIAS; SIQUEIRA; ROSSI, 2006).

Daub (2007) apud Campos et al. (2013, 916) considera que os relatórios de sustentabilidade:

“... podem ser considerados uma resposta direta das empresas às mudanças ocorridas na sociedade, derivadas de uma série de fatores (acidentes e escândalos ambientais, sociais e econômicos) e das pressões exercidas pela população por comportamentos empresariais mais éticos e responsáveis”.

Além dos relatórios de sustentabilidade no padrão GRI, existem três outros tipos de relatórios que comunicam o desempenho da sustentabilidade da empresa aos seus *stakeholders*: os Relatórios Sociais (originados na década de 1970), os Relatórios Ambientais (originados no final da década de 1980) e os Relatórios Anuais (originados na metade da década de 1999 até hoje) (DAUB, 2007 apud Campos et al., 2013).

Contudo, as empresas têm se tornado cada vez mais adeptas aos padrões de publicação de relatórios de sustentabilidade dos padrões da GRI (MARIMON et al., 2012 apud CAVATTI, 2014) e é frequente que acionistas e investidores busquem respaldo nesses relatórios para tomar suas decisões de compra e venda de ações (BASSETTO, 2010 apud CAMPOS et al., 2013).

A GRI foi fundada em Boston, nos EUA, em 1997, pela Coalizão por Economias Ambientalmente Responsáveis – CERES e pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente – PNUMA e está sediada em Amsterdã. Ela tem por objetivo “melhorar a qualidade, o rigor e a aplicabilidade dos relatórios de sustentabilidade” (GRI, 2002, p. 1).

Segundo a GRI (2002, p. 4), os relatórios de sustentabilidade são importantes porque:

“Cada vez mais, as empresas enfatizam suas relações com os parceiros externos – consumidores, investidores, grupos comunitários – como uma das chaves do sucesso empresarial. Transparência e diálogo aberto sobre sustentabilidade e desempenho ajudam a reforçar essas parcerias e criar confiança”.

Desde os anos 2000, quando foi lançada a primeira versão das Diretrizes, a estrutura de elaboração de relatórios passou por evoluções significativas. O Quadro 4 abaixo mostra essa evolução.

Quadro 4 - Linha do tempo com versões dos indicadores da GRI

Versão	Ano	Descrição simplificada
G1	2000	Fortes traços da contabilidade financeira adaptada ao desempenho econômico, social e ambiental.
G2	2002	Melhoria no rigor e na qualidade. Foram inclusos princípios, como transparência, abrangência, auditabilidade, relevância, clareza e cronogramas.
G3	2006	As modificações na estratégia, perfil, abordagem de gestão e nos indicadores de desempenho da empresa.
G3.1	2011	Discussão e esclarecimento no modo de definição do conteúdo do relatório. Orientação sobre os impactos da comunidade local, direitos humanos e gênero.
G4	2013	Ênfase na materialidade para fornecimento de informações que reflitam seus impactos econômicos, ambientais e sociais, com base no relacionamento do público interno e de seus <i>stakeholders</i> .

Fonte: adaptado de Jones et al. (2016a) apud Carpejani, Pinheiro de Lima e Machado (2017, p. 3)

O relatório de sustentabilidade com ênfase na materialidade apresentada pela Diretriz G4 visa torná-los mais relevantes, confiáveis e fáceis de serem interpretados (GRI, 2013; GRI, 2016). Jones et al. (2016a) apud Carpejani, Pinheiro de Lima e Machado (2017) consideram que além da credibilidade, a ênfase também contribui para o aumento da qualidade dos relatórios.

O conceito natural de materialidade emergiu na área financeira pelo levantamento das questões contábeis que preocupavam os investidores, como os processos de auditoria (WHITEHEAD, 2016 apud CARPEJANI; PINHEIRO DE LIMA; MACHADO, 2017). Na literatura, a materialidade no contexto da sustentabilidade se apresenta de duas formas que se relacionam:

- Como um dos três princípios da *AA1000 Accountability Principles Standard* que faz parte da *AA1000 Stakeholder Engagement Standard* (ACCOUNTABILITY, 2008) e;
- Como um processo de identificação e priorização dos aspectos relevantes para os negócios e seus *stakeholders*, ou ainda, “o limiar em que os aspectos da sustentabilidade se tornam suficientemente importantes para serem tratados pela empresa” (GRI, 2013; GRI, 2016, p. 8).

Essa relação pode ser identificada no texto da *AA1000 Accountability Principles Standard* que explica que a empresa segue o princípio da materialidade na gestão de *stakeholders* quando, além de outros requisitos, estabelece um processo de definição da sua materialidade aplicado a todos os níveis da empresa, integrado e constante. O processo da materialidade deve ser “sistemático, documentado, replicável e revisado de forma consistente em cada período de elaboração do relatório” (GRI, 2016, p. 9). Uma questão só é material para a empresa quando influencia decisões, ações e desempenho próprio ou dos seus *stakeholders* (ACCOUNTABILITY, 2008).

Ao ser *accountable*, como já abordado nesse trabalho, a empresa se responsabiliza e presta contas por suas decisões e atividades (NBR ISO 26.000, 2010):

“Isso obriga uma organização a envolver as partes interessadas na identificação, compreensão e resposta a questões e preocupações de sustentabilidade e a relatar, explicar e responder às partes interessadas por decisões, ações e desempenho. Inclui a maneira pela qual uma organização governa, define a estratégia e gerencia o desempenho” (ACCOUNTABILITY, 2008).

Portanto, o processo da materialidade contribui para a gestão de *stakeholders* e elaboração de relatórios de sustentabilidade em um nível altamente estratégico, pois além de auxiliar na

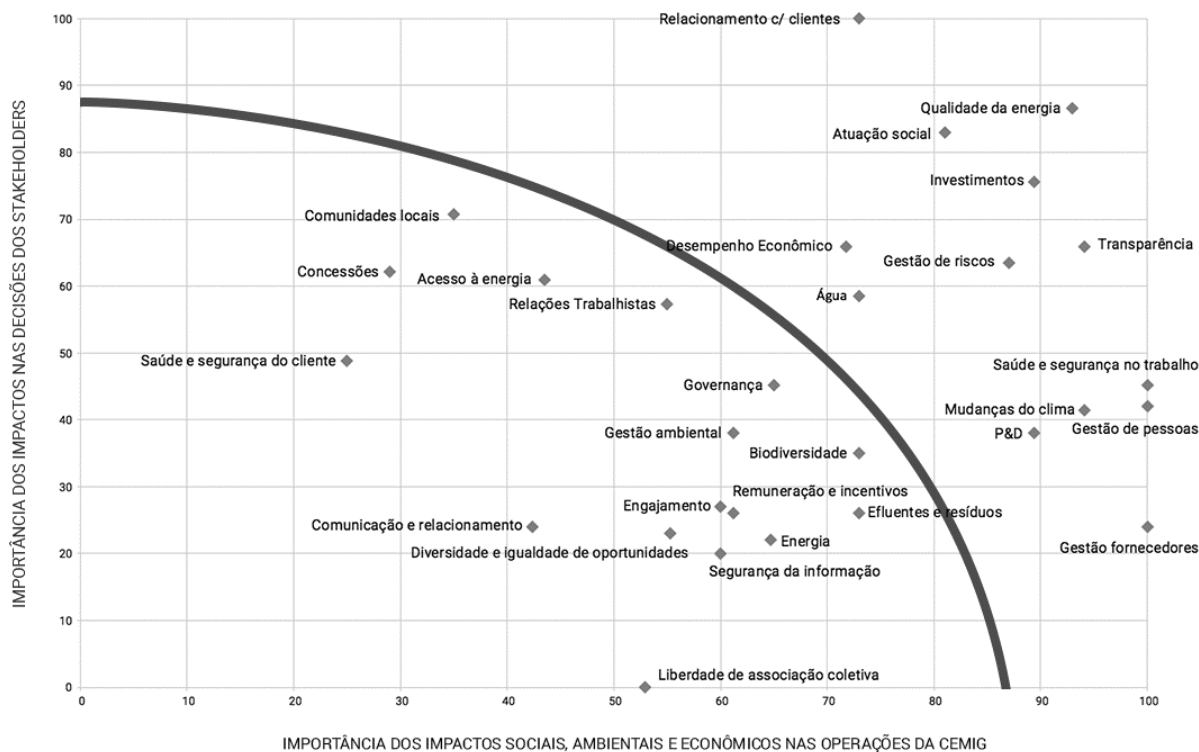
elaboração dos relatórios também “aborda a estratégia geral da empresa, gerenciamento de riscos, relacionamentos, comunicações e até mesmo o *design* de produtos e serviços com impactos de sustentabilidade em mente” (GRI, 2016, p. 9). A KPMG (2014, p. 3) corrobora essa afirmação ao dizer que “a avaliação da materialidade deve ser usada como uma ferramenta estratégica de negócios”.

Em síntese, o macroprocesso da materialidade apresentado pela GRI possui quatro etapas e se inicia com a identificação dos aspectos materiais e seus limites, com base nos impactos das atividades, produtos, serviços e relacionamentos da empresa. Em seguida, tem-se a priorização desses aspectos com base na avaliação dos tópicos, de acordo com a influência dos tópicos nas opiniões e decisões dos *stakeholders* e a relevância dos impactos econômico, ambiental e social. Essa priorização gera a matriz de materialidade, conforme exemplificado na Figura 7. A terceira etapa é a validação desses aspectos. A quarta e última etapa é a revisão dos aspectos do relatório e a consideração dos *feedbacks* dos *stakeholders* acerca das informações publicadas. O macroprocesso pode ser observado na Figura 8.

Ainda segundo a GRI (2016, p. 11), “a metodologia aplicada em cada uma das etapas varia por organização” e a consequência disso é o surgimento de matrizes de materialidade diversas. Na sua forma mais comum, o eixo x representa a significância/relevância dos impactos econômico, ambiental e social para a empresa e o eixo y representa a influência na opinião e decisão dos *stakeholders* (BELLANTUONO; PONTRANDOLFO; SCOZZI, 2016).

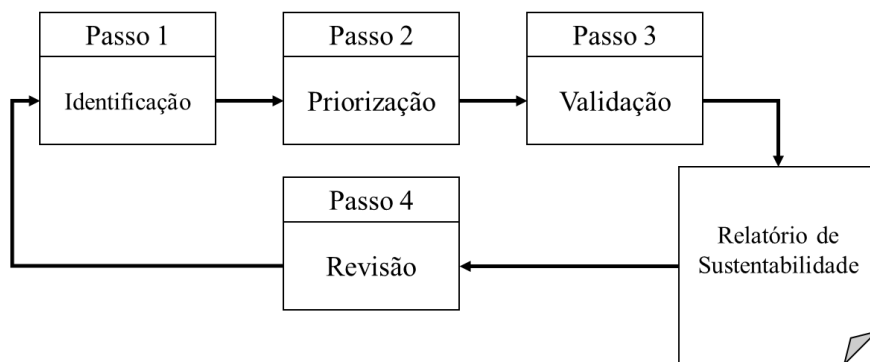
Spitzeck, Árabe e Pereira (2015) no Guia *How-To* Matriz de Materialidade explicam que a identificação dos aspectos materiais pode ser potencializada com um *benchmarking* dos relatórios de sustentabilidade das empresas do mesmo setor, e por uma análise de mídia positiva/negativa e sua relação com os tópicos materiais. Já na análise da significância dos impactos, a empresa deve levar em consideração a alavancagem dos seus valores tangíveis (melhorar a margem, melhorar a avaliação e aumentar do lucro) e intangíveis (valor da marca, gestão de riscos e gestão de *stakeholders*).

Figura 7 – Representação visual da priorização dos aspectos



Fonte: Companhia Energética de Minas Gerais (2019)

Figura 8 - Macroprocesso da materialidade



Fonte: adaptado de GRI (2016, p. 10)

A KPMG (2014) destaca alguns benefícios do processo de materialidade, se aplicado corretamente e com ampla consideração e envolvimento dos *stakeholders*, como alinhamento da estratégia de negócios com os aspectos socioambientais relevantes, identificação de tendências socioambientais para criação de valor, alocação eficiente dos recursos da empresa para os aspectos socioambientais relevantes, identificação na cadeia de onde a empresa está criando ou reduzindo valor, entre outros. Contudo, existem muitos desafios a serem considerados na operacionalização desse processo, os mais comuns são a dificuldade de envolver todo o público interno (principalmente a alta administração), a complexidade do negócio da empresa (muitos *stakeholders* e muitos aspectos materiais), lentidão no engajamento dos *stakeholders*, entre outros.

4. METODOLOGIA

O presente trabalho apresenta uma abordagem qualitativa, quanto aos objetivos, o trabalho pode ser classificado como uma pesquisa descritiva, uma vez que exige do pesquisador uma série de informações sobre objeto a ser pesquisado e busca relatar os acontecimentos e fenômenos de uma determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987 apud GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

Quanto aos procedimentos, o trabalho é composto por uma pesquisa bibliográfica e documental, pois além de levantar referências teóricas que já foram analisadas e publicadas, também busca fontes mais diversas sem tratamento analítico, como relatórios, documentos oficiais, tabelas estatísticas, relatórios de empresas, entre outros (FONSECA, 2002 apud GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

A pergunta norteadora da pesquisa é: qual o aspecto material mais citado nas Matrizes de Materialidade das empresas globais fabricantes de automóveis e quais são as ações que essas empresas estão implementando para responder às demandas dos *stakeholders* sobre esse aspecto?

A primeira etapa do trabalho consistiu na elaboração da revisão da literatura para apresentar a evolução do conceito de Responsabilidade Social Empresarial, contextualizar o leitor acerca do movimento do Desenvolvimento Sustentável e da Sustentabilidade Empresarial, assim como apresentar a evolução desses conceitos e explicar a Matriz de Materialidade como elemento importante para a Gestão de Stakeholders e seu papel importante como uma ferramenta estratégica.

Essa etapa se deu através da busca dos termos “*corporate social responsibility*”, “*corporate social responsibility evolution*”, “responsabilidade social”, “responsabilidade social empresarial”, “evolução da responsabilidade social empresarial”, “*sustainable development*”, “*corporate sustainability*”, “desenvolvimento sustentável”, “sustentabilidade empresarial”, “*materiality matrix*”, “matriz de materialidade” e “materialidade” nas bases do Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES, *ScienceDirect* e *SciELO* e Google Acadêmico. Além disso, percebido que uma publicação

discutia conceitos importantes para o presente trabalho, buscava-se as mesmas referências bibliográficas que nortearam a pesquisa do respectivo autor.

A segunda etapa do trabalho se deu com o levantamento dos Relatórios de Sustentabilidade referentes ao ano de 2017 das 10 (dez) empresas globais fabricantes de automóveis com maior valor de marca, também referente ao ano de 2017. Os valores de marca foram obtidos no site da *Brand Finance*, no relatório *Auto & Tyres 2018*. Os Relatórios de Sustentabilidade foram obtidos nos respectivos *sites* de cada empresa. A escolha de 2017 como ano de referência para o levantamento se deu com objetivo de tornar esse trabalho o mais recente possível.

Na terceira etapa do trabalho foram levantados os aspectos materiais, das três dimensões da Sustentabilidade, das Matrizes de Materialidade. As empresas Volkswagen, Audi e Porsche fazem parte do Grupo Volkswagen e tem sua performance em sustentabilidade reportada no relatório do Grupo. Logo, dos 10 (dez) relatórios mencionados acima, restaram-se 8 (oito) para o levantamento dos aspectos materiais das matrizes. O Grupo Volkswagen, Toyota, Nissan e Mercedes-Benz não apresentaram a Matriz de Materialidade nos seus relatórios.

A quarta e última etapa do trabalho consistiu na identificação do aspecto material mais citado nas Matrizes de Materialidade e na descrição de como as empresas têm abordado esse aspecto. A identificação do aspecto material mais citado se deu a partir da classificação dos aspectos com base no conteúdo da Diretriz G4, aqueles que não se classificavam em nenhum conteúdo foram agrupados por similaridade. As abordagens das empresas foram extraídas do respectivos Relatórios de Sustentabilidade das mesmas.

5. ANÁLISE DOS DADOS

5.1. Levantamento dos Aspectos Materiais

As empresas globais fabricantes de automóveis cujos relatórios de sustentabilidade são analisados nessa pesquisa foram eleitas pelo critério de valor de marca. A escolha desse critério se deu porque a sustentabilidade tem sido adotada nas estratégias de negócios das empresas pelo benefício da melhoria da imagem/reputação (MCKINSEY, 2011; JUNIOR et al, 2011; CLARO; CLARO; AMÂNCIO, 2008; BOSZCZOWSKI, 2010) e essa performance é um dos fatores que compõem o valor da marca de uma organização.

Os valores das marcas das empresas foram obtidos pelo relatório da *Brand Finance*, uma consultoria com mais de 20 anos dedicada à melhor compreensão das finanças de *marketing* e que desenvolveu metodologias de avaliação de marca transparentes e acessíveis. A *Brand Finance* avalia anualmente mais de 3.500 marcas de todos os setores e lugares do mundo (BRAND FINANCE, 2018). As 10 (dez) marcas de fabricantes de automóveis com maior valor (em milhões de dólares) no ano de 2017 segundo o relatório podem ser observadas na Tabela 1 abaixo.

Tabela 1 - Ranking das marcas fabricantes de automóveis com maior valor de mercado em 2017

Ranking	Nome da marca	País	Valor da marca (em milhões de dólares)
1	Toyota	Japão	46.255
2	BMW	Alemanha	39.335
3	Mercedes-Benz	Alemanha	35.544
4	Volkswagen	Alemanha	25.014
5	Nissan	Japão	24.768
6	Ford	Estados Unidos	22.432
7	Honda	Japão	21.318
8	Audi	Alemanha	12.546
9	Porsche	Alemanha	12.396
10	Chevrolet	Estados Unidos	11.525

Fonte: adaptado (Brand Finance, 2018)

A Tabela 2 expõe o resultado da busca pelas publicações dos relatórios de sustentabilidade referente ao ano de 2017 das 10 (dez) empresas. Como pode ser observado, todas elas publicaram o relatório de sustentabilidade com referência à 2017, o que totaliza 8 (oito) relatórios como objetos dessa pesquisa, pois a comunicação da sustentabilidade da Volkswagen, Audi e Porsche é feita por um único relatório, o do Grupo Volkswagen.

Tabela 2 - Levantamento dos relatórios de sustentabilidade das marcas fabricantes de automóveis de 2017

Empresa	Relatório de Sustentabilidade (ref. 2017)
Toyota	Publicado
BMW	Publicado – Grupo BMW
Mercedes-Benz	Publicado
Volkswagen	Publicado – Grupo Volkswagen
Nissan	Publicado
Ford	Publicado
Honda	Publicado
Audi	Publicado – Grupo Volkswagen
Porsche	Publicado – Grupo Volkswagen
Chevrolet	Publicado – General Motors

Fonte: elaborado pelo autor

A Tabela 3 é o resultado da busca pelo conteúdo da matriz de materialidade dentro dos relatórios de sustentabilidade das empresas (na forma gráfica, como apresentada no Subcapítulo 4.3.). É importante esclarecer que mesmo que o relatório não apresente a matriz de materialidade objeto desta análise, isto não significa dizer que o processo de materialidade não ocorreu, como é o caso da Mercedes-Benz e da Volkswagen, Audi e Porsche (Grupo Volkswagen), que relataram que houve o processo de materialidade e que os aspectos materiais se encontram na estratégia de sustentabilidade da empresa. A Toyota e a Nissan relataram aplicar o processo da materialidade apenas para a dimensão ambiental da sustentabilidade e por isso também não serão consideradas para análise dessa pesquisa.

Tabela 3 - Levantamento das matrizes de materialidade

Empresa	Relatório de Sustentabilidade (ref. 2017)	Contém a Matriz de Materialidade?	Eixo x	Eixo y
Toyota	Publicado	Não	-	-
BMW	Publicado – Grupo BMW	Sim	Relevância para a empresa	Relevância para os <i>stakeholders</i>
Nissan	Publicado	Não	-	-
Ford	Publicado	Sim	Relevância para a empresa	Relevância para os <i>stakeholders</i>
Honda	Publicado	Sim	Relevância para a empresa	Relevância para os <i>stakeholders</i>
Chevrolet	Publicado – General Motors	Sim	Risco e oportunidade para a empresa	Impacto no desenvolvimento sustentável para os <i>stakeholders</i>
Mercedes-Benz	Publicado	Não	-	-
Volkswagen Audi Porsche	Publicado - Grupo Volkswagen	Não	-	-

Fonte: elaborado pelo autor

A Tabela 4 apresenta o quantitativo dos aspectos materiais das matrizes de materialidade da BMW, Chevrolet, Ford e Honda. A Tabela 5 apresenta o quantitativo dos aspectos materiais matrizes por dimensão da sustentabilidade.

Tabela 4 – Aspectos materiais por empresa

Empresa	Aspectos materiais
Grupo BMW	32
General Motors	16
Ford	19
Honda	20
Total	87

Fonte: elaborado pelo autor

Tabela 5 - Aspectos materiais por dimensão da sustentabilidade

Dimensão	Aspectos materiais
Ambiental	36,8%
Econômico	9,2%
Social	54%
Total	100%

Fonte: elaborado pelo autor

Com o objetivo de identificar o aspecto material mais citado no levantamento, foi necessária a classificação dos aspectos com base no conteúdo da Diretriz G4 e o agrupamento por similaridade dos aspectos que não se classificavam em nenhum conteúdo. A lista completa dos aspectos por empresa encontra-se no Anexo A. A Tabela 6 mostra o resultado da classificação e do agrupamento, são apresentados 31 aspectos materiais e o total de vezes em que eles foram citados. A lista completa do conteúdo da Diretriz G4 encontra-se no Anexo B.

Tabela 6 – Aspectos materiais classificados com base no conteúdo da Diretriz G4 e agrupados por similaridade

Aspecto material	BMW	Chevrolet	Ford	Honda	Total
Emissões	4	2	4	3	13
Mobilidade	1	1	1	2	5
Comunidades Locais	3	1	1	-	5
Avaliação de Fornecedores	1	1	1	1	4
Direitos Humanos	1	1	1	1	4
Gestão do Capital Humano	2	1	1	-	4
Biodiversidade	1	1	1	1	4
Desempenho Econômico	1	-	2	1	4
Água	1	1	1	1	4
Saúde e Segurança no Trabalho	1	-	1	1	3
Eficiência de Recursos	1	-	-	2	3
Diversidade e Igualdade de Oportunidades	1	1	-	1	3
Saúde e Segurança do Cliente	1	1	-	1	3
Eletrificação	1	-	-	1	2
Privacidade do Cliente	1	-	1	-	2
Materiais	1	-	1	-	2
Rotulagem de Produtos e Serviços	1	1	-	-	2
Produtos e Serviços	-	1	1	-	2
Efluentes e Resíduos	1	1	-	-	2

Impactos Econômicos Indiretos	1	-	-	1	2
Cidades Sustentáveis	1	-	1	-	2
Governança	-	1	-	1	2
Inovação e Tecnologia	-	1	-	1	2
Práticas de Compra	1	-	-	-	1
Combate à Corrupção	1	-	-	-	1
Treinamento e Educação	1	-	-	-	1
Condução Autônoma	1	-	-	-	1
Políticas Públicas	1	-	-	-	1
Comunicações de Marketing	1	-	-	-	1
Qualidade do Produto	-	-	-	1	1
Ética	-	-	1	-	1
Total Geral	32	16	19	20	87

Fonte: elaborado pelo autor

Portanto, o resultado da análise apresenta a emissão de dióxido de carbono – CO₂ como aspecto material mais citado nas matrizes de materialidade das empresas globais fabricantes de automóveis.

A emissão de CO₂ tem sido discutida entre os países desde 1995 com a COP 1 que aconteceu em Berlim – Alemanha. Em 2015, 195 países se reuniram em Paris – França para a COP21, na qual foi adotado um acordo, denominado Acordo de Paris, com o objetivo central de “fortalecer a resposta global à ameaça da mudança do clima e de reforçar a capacidade dos países para lidar com os impactos decorrentes dessas mudanças” (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2018b). Segue abaixo um trecho extraído do Acordo de Paris:

“Enfatizando com grande preocupação a necessidade urgente de resolver a lacuna significativa entre o efeito agregado dos compromissos de mitigação das Partes em termos de emissões anuais globais de gases de efeito estufa até 2020 e as trajetórias das emissões agregadas consistentes com manter o aumento da temperatura média global a menos de 2 ° acima dos níveis industriais e promover esforços para limitar o aumento da temperatura a 1,5 °C acima dos níveis pré-industriais” (ONU BRASIL, 2015).

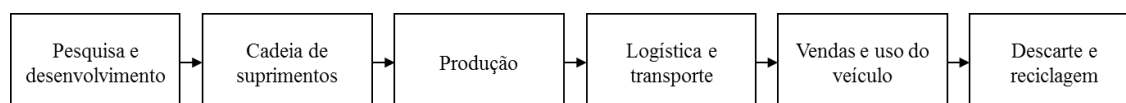
Apesar da geração de energia ser o setor que mais contribui para emissão de CO₂ no cenário mundial (25% das emissões), as fabricantes de automóveis contribuem tanto para as emissões

das indústrias (21%) com seu processo de fabricação, quanto para a emissão do setor de transporte (14%) com a emissão dos motores à combustão (IPCC, 2014).

5.2. A Abordagem da Emissão de CO2 na Indústria Automotiva

A partir da análise dos relatórios de sustentabilidade do Grupo BMW, General Motors, Ford e Honda é possível observar que a preocupação com as emissões de CO2 se dá em toda a cadeia de valor. A Figura 10 é um exemplo de cadeia de valor da indústria automotiva que é apresentado no Relatório de Sustentabilidade do Grupo BMW.

Figura 9 – Cadeia de Valor do Grupo BMW



Fonte: adaptado de GRUPO BMW

No processo de pesquisa e desenvolvimento, as emissões de CO2 são abordadas através de duas vias principais: investimentos para melhorar a eficiência dos motores de combustão interna e investimentos para realizar a transição dos motores de combustão interna para motores 100% elétricos (*electric vehicles – EV*) e híbridos *plug-in* (*plug-in hybrid electric vehicles – PHEV*).

Tratar emissões de CO2 na cadeia de suprimentos é um grande desafio para todos os negócios porque envolve uma contribuição voluntária por partes dos fornecedores. A análise dos relatórios de sustentabilidade mostrou que as empresas do setor automotivo têm adotado o *CDP Supply Chain Program*, um programa projetado para promover o compartilhamento de informações e inovação entre as empresas que estão agregando o gerenciamento de emissões de CO2 da cadeia de suprimento na sua estratégia de sustentabilidade e seus fornecedores de bens e serviços.

Os fornecedores que aceitam o convite das empresas para participar do programa assumem o compromisso de compartilhar com elas seus índices de emissões de CO2. Com essas informações em mãos, as empresas podem traçar metas de redução de emissões para seus fornecedores. Um ponto importante é criar um programa de reconhecimento para os fornecedores que atingem as metas, isso ajuda no engajamento de outros fornecedores nessa iniciativa voluntária.

O processo de produção possui metas claras para redução de emissão de CO₂ focadas no consumo eficiente de energia, energia renovável, melhoria no gerenciamento dos resíduos e redução do volume de lixo enviado para aterros.

Para os processos de logística, que envolvem basicamente o transporte das peças dos fornecedores à fábrica, a frota interna que realiza o deslocamento de peças e pessoas dentro da fábrica, e o transporte dos veículos finalizados para os concessionários, as abordagens mostram-se as mais diversas como utilização de carros elétricos para frota interna, caminhões elétricos para entrega dos veículos aos concessionários, definição de um *mix* de transporte otimizado para redução da quilometragem percorrida, e expansão da preferência por modais de transporte que emitam menos CO₂ como trens e navios para os trajetos de longa distância.

Para vendas e uso do veículo, tem-se os mesmos desafios enfrentados no engajamento dos fornecedores, algumas empresas se destacam por solicitar requisitos mínimos de sustentabilidade aos seus concessionários, como a redução das emissões das lojas, e outras se destacam por estabelecer programas estruturados de reconhecimento das iniciativas de sustentabilidade dos concessionários, como premiações de projetos de uso de energia renovável.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral do trabalho visava analisar os aspectos materiais das Matrizes de Materialidade das empresas globais fabricantes de automóveis, de modo a identificar o aspecto material mais citado e descrever como as empresas o têm abordado.

Para atingir o objetivo proposto foi necessário explicar o que é a Matriz de Materialidade e que ela tem relação direta com os conceitos de Responsabilidade Social e Sustentabilidade Empresarial e com o movimento do Desenvolvimento Sustentável. Observou-se um grande volume de publicações nas pesquisas sobre o tema. Mas estes temas são complexos, muitas publicações não tinham a qualidade esperada, não apresentavam, por exemplo, a evolução dos conceitos, definições de fontes confiáveis, entre outros problemas, por isso, foi necessário dispor de um tempo considerável para busca das referências. Além disso, tratamos de conceitos que ainda continuam evoluindo, pois são reflexos diretos das relações de trabalho que vêm se modificando cada vez mais com o surgimento de novas tecnologias.

A pesquisa mostrou que o processo de materialidade surgiu como uma ferramenta estratégica para o negócio, pois ao apresentar os aspectos da sustentabilidade mais relevantes para as partes interessadas, e qual o impacto desses aspectos nas atividades da empresa, ele possibilita desenhar uma estratégia de sustentabilidade mais alinhada às expectativas dos *stakeholders*.

Além disso, as empresas criticam a tratativa da sustentabilidade nos seus negócios devido à diversidade e do grande volume dos aspectos que a temática levanta, relatando ser difícil definir o que é mais importante para ser tratado, portanto, a Matriz de Materialidade contribui também para o desenho de uma estratégia de sustentabilidade mais efetiva e direcionada.

Os resultados da análise mostraram que dos dez relatórios de sustentabilidade consultados, apenas quatro divulgaram o conteúdo da Matriz de Materialidade no formato abordado nessa pesquisa. Foram levantados 87 aspectos materiais, dos quais 36,8% tratavam da dimensão ambiental da sustentabilidade, 9,2% da dimensão econômica e 54% da dimensão social. Para identificar o aspecto mais citado foi necessário a classificação com base no conteúdo da Diretriz

G4, aqueles que não se classificavam em nenhum dos conteúdos foram agrupados por similaridade, resultando em 31 aspectos materiais, dos quais a emissão de CO2 contabilizou o maior volume de citações.

A abordagem das empresas para tratativa do aspecto material de emissão de CO2 está focada nas emissões da cadeia de valor. As metas mais ambiciosas de redução de emissão de CO2 estabelecidas estão no processo de produção, sendo os fornecedores e os concessionários as partes da cadeia mais difíceis de serem engajadas na temática. Para a redução das emissões de CO2 na pesquisa e desenvolvimento, a indústria tem trabalhado através de duas vias, investimentos para melhorar a eficiência dos motores de combustão interna e investimentos para realizar a transição dos motores de combustão interna para motores 100% elétricos (*electric vehicles – EV*) e híbridos *plug-in (plug-in hybrid electric vehicles – PHEV)*, assim como buscar a infraestrutura necessária para a democratização desses tipos de veículos.

Além do seu objetivo inicial, a pesquisa identificou que as empresas estão optando por não divulgar a Matriz de Materialidade nos seus relatórios de sustentabilidade, isso fez com que o volume de dados a serem analisados nesse trabalho diminuísse consideravelmente. Um outro fator desfavorável é a falta de padronização na descrição dos aspectos, o que fez com que fosse necessário agrupar alguns deles por similaridade, de modo a identificar o aspecto mais citado.

Como sugestão de pesquisas futuras tem-se o levantamento das ações de cada empresa no aspecto da emissão de CO2, a análise das metas de redução de emissões de modo a verificar se elas contribuem consideravelmente com o Acordo de Paris para não aumentar o aquecimento global em 2°C, ou se são muito tímidas, e um levantamento das melhores práticas para o engajamento dos fornecedores da indústria automotiva na contribuição da redução das emissões de CO2.

A Sustentabilidade Empresarial é um caminho que não tem volta, as pesquisas apontam sua contribuição para a reputação da marca, a melhoria dos processos de gestão de riscos, o impacto econômico como resultado da busca pela gestão eficiente dos recursos, e a transparência nas relações com as partes interessadas. Além dos benefícios para a empresa, o Desenvolvimento

Sustentável é um movimento em prol da sociedade, que busca a preservação dos “recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais” (INSTITUTO ETHOS, 2009 apud RICO, 2010, p. 8).

REFERÊNCIAS

ABNT. ISO. ABNT NBR ISO 26000. **Diretrizes sobre responsabilidade social**. 1ª ed. 2010. Disponível em: <http://www.pessoacomdeficiencia.gov.br/app/sites/default/files/arquivos/%5Bfield_generico_i_magens-filefield-description%5D_65.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2018.

ACCOUNTABILITY. **AA1000 Accountability Principles Standard**. 2008. Disponível em: <https://www.accountability.org/wp-content/uploads/2016/10/AA1000APS_english.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2018.

ARAÚJO, G et al. **Sustentabilidade empresarial: Conceito e Indicadores**. Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 2006, p. 20. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/2006/artigos/61_pdf.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2018.

ASHLEY, P. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2005.

BARBIERI, J. C; CAJAZEIRA, J. E. **Responsabilidade social empresarial e empresas sustentáveis: Da teoria à prática**. 3ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2016. 256 p.

BARBOSA, P. **Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bolsa de Valores de São Paulo (ISE-Bovespa): exame da adequação como referência para aperfeiçoamento da gestão sustentável das empresas e para formação de carteiras de investimento orientadas por princípios de sustentabilidade corporativa**. 2007. 150 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: <http://www.coppead.ufrj.br/upload/publicacoes/Paulo_Barbosa.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2018.

BATTAGELLO, L. **Responsabilidade social empresarial e parcerias Sociais: Modelo Relacional e Estudo de Caso**. 2013. 80 p. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Internacional) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2013. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/10594/Dissertac%C2%B8a~o%20MPGI%20-%20Ligia%20Battagello%20-%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

BELLANTUONO, N; PONTRANDOLFO, P; SCOZZI, B. **Capturing the Stakeholders' View in Sustainability Reporting: A Novel Approach**. MDPI Sustainability. v. 8, n. 379, p. 12. 2016. Disponível em: <https://res.mdpi.com/sustainability/sustainability-08-00379/article_deploy/sustainability-08-00379.pdf?filename=&attachment=1>. Acesso em: 02 jul. 2018.

BMW GROUP. **Sustainable Value Report 2017**. Disponível em: <https://www.bmwgroup.com/content/dam/bmw-group-websites/bmwgroup_com/ir/downloads/en/2017/BMW-Group-SustainableValueReport-2017--EN.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2018.

BORGER, F. **Responsabilidade social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial**. 2001. 257 p. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-04022002-105347/pt-br.php>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

BOSZCZOWSKI, A. K. **O engajamento de stakeholders como elemento chave para a estratégia de sustentabilidade corporativa**. 2010. p 197. Tese (Mestre em Administração) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2010. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/24236/Dissertacao_Engajamento_Stakeholders_Anna_Karina_2010.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 02 jul. 2018.

CAMPOS, L M et al. **Relatório de sustentabilidade: perfil das organizações brasileiras e estrangeiras segundo o padrão da Global Reporting Initiative**. Revista Gestão & Produção. v.20, n.4, p.913-926. 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/gp/v20n4/aop_gp0954_ao.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2018.

CARMO, L. O. **Evolução da Responsabilidade Social Empresarial e a Introdução ao Caso Brasileiro**. Revista de Administração Geral. v.1, n.2, p. 118-137. 2015. Disponível em: <<https://periodicos.unifap.br/index.php/administracao/article/view/2087/1166>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

CARROLL, A. B. **Corporate Social Responsibility**. Business and Society, Chigaco, v.38, p.268-295. 1999. Disponível em: <<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/000765039903800303>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

CLARO, P; CLARO, D; AMÂNCIO, R. **Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações**. Revista de Administração - RAUSP, São Paulo, 2008. Universidade de São Paulo, p. 289-300. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=223417504001>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

CARPEJANI, P; PINHEIRO DE LIMA, E; MACHADO, C. G. **O que é materialidade na GRI G4? Uma discussão e agenda para pesquisas futuras**. International Workshop Advances in Cleaner Production, ed. 6, São Paulo, 2017. Disponível em: <http://www.advancesincleanerproduction.net/sixth/files/sessoes/4B/2/carpejani_p_et_al_academic.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2018.

CAVATTI, Felipe. **“Relatório de Sustentabilidade” GRI (Global Reporting Initiative) para a Universidade Federal do Espírito Santo: estudo prospectivo sobre possibilidades de adoção**. 2014. 142 p. Tese (Mestrado em Gestão Pública) - Universidade Federal do Espírito Santo, Espírito Santo, 2014. Disponível em: <http://repositorio.ufes.br/bitstream/10/2497/1/tese_7433_Disserta%C3%A7%C3%A3o%20Final%20-%20Felipe%20Cavatti.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2018.

COMPANHIA ENERGÉTICA DE MINAS GERAIS – CEMIG. **Matriz de Materialidade 2017**. Disponível em: <<http://www.cemig.com.br/ras/relatorio2017/Paginas/sobre-relatorio.html>>. Acesso em: 14 jan. 2019.

DAIMLER. **Sustainability Report 2017.** Disponível em: <<https://www.daimler.com/documents/sustainability/other/daimler-sustainability-report-2017.pdf>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

DIAS, L. N; SIQUEIRA, J. R; ROSSI, M. **Balço Social:** a Utilização dos Indicadores do Global Reporting Initiative (GRI) em Empresas Brasileiras. Encontro Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, ed. 30, 2006, Salvador, p. 15. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2006-aps-0303.pdf>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

FEIL, A; SCHREIBER, D. **Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável:** desvendando as sobreposições e alcances de seus significados. Cadernos EBAPE. v.14, n.3, p.667-681. 2017. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/1679-395157473>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

FORD. **Sustainability Report 2017/18.** Disponível em: <<https://corporate.ford.com/microsites/sustainability-report-2017-18/doc/sr17.pdf>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

FRIEDMAN, M. **The social responsibility of business is to increase its profits.** New York: Times Magazine, 1970. Disponível em: <<https://graphics8.nytimes.com/packages/pdf/business/miltonfriedman1970.pdf>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

GENERAL MOTORS. **2017 Sustainability Report.** Disponível em: <https://www.gmsustainability.com/_pdf/downloads/GM_2017_SR.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2018.

GERHARDT; SILVEIRA, 2009. **Métodos de pesquisa.** Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadserie/derad005.pdf>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

GRI, 2002. **Diretrizes para relatórios de sustentabilidade.** Disponível em: <<https://www.ethos.org.br/cedoc/diretrizes-para-relatorios-da-sustentabilidade-gri-versao-2002/#.W-cUBHV97IU>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

GRI, 2013. **Reporting Principles and Standard Disclosures.** Disponível em: <<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

GRI, 2016. **Defining What Matters:** Do companies and investors agree on what is material? Disponível em: <<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRI-DefiningMateriality2016.pdf>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

HONDA. **Honda Sustainability Report 2018**. Disponível em: <https://global.honda/content/dam/site/global/about/cq_img/sustainability/report/pdf/2018/Honda-SR-2018-en-all-02.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2018.

IPCC, 2014. **Summary for Policymakers**, In: Climate Change 2014, Mitigation of Climate Change. Disponível em: <https://www.ipcc.ch/pdf/assessment-report/ar5/wg3/ipcc_wg3_ar5_summary-for-policymakers.pdf>. Acesso em: 28 nov. 2018.

JUNIOR, W et al. **Sustentabilidade empresarial e a dimensão da exequibilidade**. Revista de Gestão e Tecnologia. v.1, n.1, p.67-81. 2011. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/307710816_Sustentabilidade_empresarial_e_a_dimensao_da_exequibilidade>. Acesso em: 02 jul. 2018.

KPMG. **The Essentials of Materiality Assessment**. 2014. Disponível em: <<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/cn/pdf/en/2017/the-essentials-of-materiality-assessment.pdf>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

KREITLON, M. P. **A ética nas relações entre empresas e sociedade: fundamentos teóricos da responsabilidade social empresarial**. In: Encontro Anual da ANPAD. 28, Curitiba, 2004. Anais. Curitiba: Anpad, 2004. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2004-gsa-2651.pdf>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

MACEDO, N. **Considerações acerca da Responsabilidade Social Empresarial: um estudo a partir de sua evolução histórica**. Gestão e Tecnologia para a Competitividade, 2013. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/55618685.pdf>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

MCKINSEY. **The business of sustainability: McKinsey Global Survey results**. 2011. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/business-functions/sustainability-and-resource-productivity/our-insights/the-business-of-sustainability-mckinsey-global-survey-results>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

MIKHAILOVA, I. **Sustentabilidade: evolução dos conceitos teóricos e os problemas da mensuração prática**. Revista Economia e Desenvolvimento, n. 16, 2004. Disponível em: <http://w3.ufsm.br/depcie/arquivos/artigo/ii_sustentabilidade.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2018.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2018a. **Agenda 21**. 2018. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/agenda-21.html>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2018b. **Acordo de Paris**. 2018. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/agenda-21.html>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

MONTIBELLER, G. M. **Ecodesenvolvimento e Desenvolvimento Sustentável: conceitos E Princípios**. Textos de Economia, n. 1, v. 4, 1993, Florianópolis, p. 131-142. Disponível em:

<<http://www.indexlaw.org/index.php/revistadddsus/article/view/939/933>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

NASCIMENTO, E. **Trajatória da sustentabilidade**: do ambiental ao social, do social ao econômico. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-40142012000100005&script=sci_abstract&tlng=pt>. Acesso em: 02 jul. 2018.

NISSAN MOTOR CORPORATION. **Sustainability Report 2018**. Disponível em: <https://www.nissan-global.com/EN/DOCUMENT/PDF/SR/2018/SR18_E_All.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2018.

ONU BRASIL. **Adoção do Acordo de Paris**. 2015. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/acordodeparis/>>. Acesso em: 28 nov. 2018.

ONU BRASIL. **Emissões de dióxido de carbono sobem pela 1ª vez em quatro anos, diz agência da ONU**. 2017. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/emissoes-de-dioxido-de-carbono-sobem-pela-1a-vez-em-quatro-anos-diz-agencia-da-onu/>>. Acesso em: 28 nov. 2018.

SOUZA, Marisa. **A responsabilidade social de empresas privadas como novo elemento na dinâmica democrática do Brasil**. 2010. 46 p. Monografia (Especialista em Democracia Participativa, República e Movimentos Sociais) - Universidade Federal de Minas Gerais, Minas Gerais, 2010. Disponível em: <<http://www.secretariadegoverno.gov.br/arquivos/monografias/Marisa%20Jacomini%20de%20Sousa.pdf/@@download/file/Marisa%20Jacomini%20de%20Sousa.pdf>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

SPITZECK, H; ÁRABE, M; PEREIRA, N. **Guia How-To Matriz de Materialidade**: Como priorizar temas socioambientais de acordo com sua relevância para o negócio. Fundação Dom Cabral, p. 20. 2015. Disponível em: <https://www.fdc.org.br/conhecimento-site/nucleos-de-pesquisa-site/Materiais/guia_howto_matriz_materialidade.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2018.

TOYOTA. **Sustainability Data Book 2018**. Disponível em: <https://www.toyota-global.com/sustainability/report/archive/sr18/pdf/sdb18_full_en.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2018.

VOLKSWAGEN. **Sustainability Report 2017**. Disponível em: <https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/sustainability-report/2017/Nonfinancial_Report_2017_e.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2018.

ANEXO A – ASPECTOS MATERIAIS DAS MATRIZES DE MATERIALIDADE DA BMW, FORD, HONDA E CHEVROLET DO ANO DE 2017

Empresa	Tópicos Materiais
BMW	Eficiência do combustível e emissões de CO2 do veículo Eficiência energética e emissões de CO2 na criação de valor Emissões poluentes dos veículos Tecnologias de transmissão alternativas Saúde Ocupacional e segurança Segurança do produto Padrões ambientais e sociais na cadeia de suprimentos/ <i>sourcing</i> sustentável Condução conectada e autônoma Direitos Humanos Conceitos e serviços de mobilidade Prevenção da corrupção e comportamento anticoncorrencial Proteção de dados Local de trabalho atraente, atração e retenção de talentos Emissões atmosféricas na criação de valor Diversidade e igualdade de oportunidades Satisfação do cliente Desenvolvimento do funcionário e treinamento Impactos socioeconômicos na sociedade <i>Design</i> para reciclagem Consumo de água Resíduos e águas residuais Uso do espaço urbano <i>Marketing</i> responsável e comunicação de produto Serviços financeiros responsáveis Relações de empregado / gerência Uso eficiente de recursos na criação de valor Envolvimento político Desenvolvimento de empresas locais Biodiversidade Voluntariado Corporativo Doações e filantropia Cidadania corporativa

Chevrolet	<p> Eficiência e emissões do veículo Satisfação do cliente Segurança veicular Relações entre empregados Energia operacional e emissões Empregado igualdade de oportunidades e diversidade Gerência de água Cadeia de mantimentos Resíduos operacionais Governança Inovação de produto Impactos ambientais dos produtos Comunidades locais Direitos humanos Mobilidade Uso da terra e biodiversidade </p>
Ford	<p> Saúde financeira, proteção da propriedade intelectual e percepção da marca Mobilidade, inovação de produtos e serviços Pegada de carbono do produto e economia de combustível Qualidade do ar Uso de energia e emissões de GEE nas operações e logística Estratégia de resiliência às mudanças climáticas e futuro da energia Uso da água Materiais sustentáveis e gestão de resíduos Gestão ambiental, inovação de processos e biodiversidade Direitos humanos Capital humano Bem-estar, saúde e segurança dos funcionários Gestão da cadeia de suprimentos, avaliação, capacitação e desempenho Satisfação do cliente, qualidade do produto e segurança Privacidade do cliente, proteção de dados e compreensão do comportamento do consumidor Cidades e infraestruturas sustentáveis Contribuição socioeconômica e engajamento da comunidade Práticas comerciais éticas Regulamentação e política do governo </p>

Honda	<p>Respondendo às mudanças climáticas e questões energéticas</p> <p>Garantindo ar limpo</p> <p>Avançando a eletrificação do <i>powertrain</i></p> <p>Utilizando recursos eficientemente</p> <p>Reduzindo as mortes no trânsito</p> <p>Garantindo excelente qualidade do produto</p> <p>Eliminando a mobilidade dividida (disparidade na qualidade de vida entre aqueles que têm e não têm acesso à mobilidade)</p> <p>Melhorando a qualidade da experiência de mobilidade</p> <p>Aplicando automação e tecnologias de informação à vida cotidiana</p> <p>Fortalecendo o gerenciamento de marcas</p> <p>Utilizando recursos de gerenciamento de forma eficiente</p> <p>Fortalecimento da governança corporativa</p> <p>Expandindo a diversidade e o desenvolvimento de recursos humanos</p> <p>Conservando os recursos hídricos</p> <p>Implantando iniciativas de sustentabilidade da cadeia de fornecimento total</p> <p>Respeitando os direitos humanos</p> <p>Garantindo a saúde e segurança ocupacional</p> <p>Preservando a biodiversidade</p> <p>Gerenciando substâncias químicas e prevenindo a poluição</p> <p>Contribuir para o desenvolvimento econômico dos países em desenvolvimento</p>
-------	---

ANEXO B – CONTEÚDO DA DIRETRIZ G4

Categoria	Subcategorias	Aspecto	
Econômica		Desempenho Econômico	
		Presença no Mercado	
		Impactos Econômicos Indiretos	
		Práticas de Compra	
Ambiental		Materiais	
		Energia	
		Água	
		Biodiversidade	
		Emissões	
		Efluentes e Resíduos	
		Produtos e Serviços	
		Conformidade	
		Transportes	
		Geral	
		Avaliação Ambiental de Fornecedores	
		Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Impactos Ambientais	
Social	Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente	Emprego	
		Relações Trabalhistas	
		Saúde e Segurança no Trabalho	
		Treinamento e Educação	
		Diversidade e Igualdade de Oportunidades	
		Igualdade de Remuneração entre Homens e Mulheres	
		Avaliação de Fornecedores em Práticas Trabalhistas	
		Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Práticas Trabalhistas	
	Direitos Humanos	Investimento	
		Não Discriminação	
		Liberdade de Associação e Negociação Coletiva	
		Trabalho Infantil	
		Trabalho Forçado ou Análogo ao Escravo	
		Práticas de Segurança	
		Direitos Indígenas	
		Avaliação	
	Avaliação de Fornecedores em Direitos Humanos		
	Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Direitos Humanos		
	Sociedade		Comunidades Locais
			Combate à Corrupção

		Políticas Públicas
		Concorrência Desleal
		Conformidade
		Avaliação de Fornecedores em Impactos na Sociedade
		Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Impactos na Sociedade
	Responsabilidade pelo Produto	Saúde e Segurança do Cliente
		Rotulagem de Produtos e Serviços
		Comunicações de Marketing
		Privacidade do Cliente
		Conformidade