

Relato Integrado e Sustentabilidade: a experiência de uma disciplina oferecida na USP desde 2011

JOSÉ ROBERTO KASSAI

FEA/USP

L. NELSON CARVALHO

FEA/USP

ELISE SOERGER ZARO

FEA/USP

JOSÉ RUBENS SEYITI KASSAI

NECMA/USP

Resumo

O *framework* do Relato Integrado foi divulgado em 09/12/2013 pelo *International Integrated Reporting Council (IIRC)* como proposta de um novo modelo de comunicação corporativa que inclui informações de natureza financeira e não financeira e baseia-se na justificativa de que, atualmente, os valores intangíveis ou *goodwill* representam a maior parcela do valor de uma companhia, quer sejam refletidos no preço das ações ou em cálculos de *valuation*. Este artigo tem por objetivo refletir sobre essas diretrizes que contém um conjunto de princípios e elementos de conteúdo, com base na opinião de alunos e professores de uma disciplina de graduação denominada Relato Integrado e Sustentabilidade, oferecida na Faculdade de Economia Administração e Contabilidade e Atuária da Universidade de São Paulo (FEA/USP). Em um universo de mais de mil pessoas que participaram desta disciplina, considerou-se a população de 740 alunos que se matriculou regularmente no período de 2011 a 2018 e selecionou-se uma amostra de 167 alunos que responderam adequadamente aos questionários de avaliação da disciplina, no período após a publicação do *framework* (2014). É uma pesquisa de natureza exploratória e descritiva e baseou-se em três focos de questionamento: Qual o conhecimento prévio desses alunos em relação a conceitos básicos de sustentabilidade? Qual o grau de dificuldade no entendimento do *framework*? E qual a opinião em relação ao seu conteúdo e expectativas em relação a implementação do relato integrado? Os resultados apontaram um desempenho baixo (22%) desses alunos em relação aos conhecimentos prévios sobre conceitos de sustentabilidade, a pegada ecológica média mostrou-se elevada (1,43 planetas). O desempenho em relação ao conhecimento do conteúdo do *framework* atingiu uma média boa (84% com consulta), mostrando evidências de que a linguagem desse primeiro *framework* possa ser acessível e o seu conteúdo seja suficiente para a sua adoção pelas empresas. Dentre as sugestões de melhorias ao *framework*, destaca-se uma delas: a de que deveria ser mais simples e objetivo; sem necessidade de repetições em suas quase quarenta páginas. Inobstante ao viés da amostra, a pesquisa destacou a opinião de que essa proposta representa uma evolução no estágio dos relatórios corporativos, de que o relato integrado é uma figura distinta e não exclui o *Global Reporting Initiative (GRI)*, sendo provavelmente um caminho sem volta e talvez esse primeiro *framework* devesse se chamar *Integrated Thinking*, pois não se trata necessariamente de um novo relatório, mas de uma mudança de cultura baseada no pensamento integrado.

Palavras chave: Relato Integrado, Pensamento Integrado, *Integrated Reporting*, *Integrated Thinking*.

1. Introdução

As divulgações das organizações sofreram uma série de modificações ao longo do tempo decorrentes de mudanças regulatórias e da conduta e incentivos institucionais (Huang & Watson, 2015; Leuz & Verrecchia, 2000). Desde os anos 1970 foi constatado o aumento de informações sobre o meio ambiente, sociedade e capital intelectual nas divulgações corporativas (Cinquini, Passetti, Tenucci, & Frey, 2012; Gray, 2000), isso ocorreu devido a necessidade de prover informações para as partes interessadas para entender melhor as atividades da empresa e seus impactos. Os investidores utilizam essas informações para compreender as perspectivas futuras da empresa (Gray, 2000).

O Relato Integrado é uma iniciativa que surgiu para auxiliar as empresas na divulgação suas informações financeiras e não financeiras de forma integrada. Esse processo de divulgação visa demonstrar de uma forma holística a atuação da organização e pretende representar o processo de criação de valor no curto, médio e longo prazo. Essa informação é útil tanto para usuários internos como externos (Cheng, Green, Conradie, Konishi, & Romi, 2014).

O *International Integrated Reporting Council* – IIRC apresentou as diretrizes para elaboração do relato integrado, em 2013 (IIRC, 2013) e introduziu o conceito de pensamento integrado. Esse conceito prevê que todos os indivíduos que formam a organização precisam entender o contexto de atuação dela, ou seja, entender o modelo de negócios da organização, o qual foi definido como o “sistema de transformação de insumos através de suas atividades empresariais, em produtos e impactos que visam cumprir os propósitos estratégicos da organização e gerar valor em curto, médio e longo prazo” (IIRC, 2013, p. 25). O pensamento integrado deve permear todas as unidades da organização e fazer parte do processo de tomada de decisão em todos os níveis.

O papel do profissional de contabilidade é importante para a implementação do relato integrado, devido a sua experiência e foco em gerar informações para a tomada de decisão. Entretanto, existem desafios na sua implementação, devido a necessidade entender e expressar de uma forma clara e concisa todos os aspectos da atividade da empresa que afetam as suas perspectivas de geração de valor; estabelecimento dos temas materiais a serem tratados; necessidade de comunicação com diversos atores e principalmente a necessidade de prestar informações com previsões sobre o futuro (Steyn, 2014). É necessário preparar os alunos de contabilidade para atender essas novas demandas de informação, quando estiverem atuando na área (Bouten & Hoozée, 2015).

O tema de relato integrado foi discutido em disciplinas na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA/USP), desde 2011. Inicialmente como tópicos especiais e complementares sobre sustentabilidade e, a partir de 2013, como disciplina eletiva de graduação eletiva EAC558 Relato Integrado e Sustentabilidade.

Este trabalho tem por objetivo analisar a atuação dos alunos na disciplina de Relato Integrado. As análises abordaram as seguintes questões: Qual o conhecimento prévio desses alunos em relação a conceitos básicos de sustentabilidade? Qual o grau de dificuldade no entendimento do framework? E qual a opinião em relação ao seu conteúdo e expectativas em relação a implementação do relato integrado? Trata-se de uma pesquisa de natureza exploratória e qualitativa e foi elaborada com base em questionários contendo perguntas sobre o conteúdo destas diretrizes internacionais e opiniões sobre os aspectos positivos e negativos que influenciariam a aplicabilidade pelas empresas. As respostas dos alunos foram complementadas com informações obtidas em entrevistas com os professores envolvidos.

Como justificativa desta pesquisa, existe uma lacuna teórica sobre a discussão da temática de relato integrado, Responsabilidade Social Corporativa e sustentabilidade no curso de contabilidade, que mostram-se conhecimento fundamental para a formação desses

profissionais (Gomes, Sampaio, Azevedo, & Slomski, 2012; Rinaldi, Unerman, & de Villiers, 2018). Existe também uma lacuna prática, devido a demanda de aprimoramento no processo de formação acadêmica dos profissionais de contabilidade para adequação das demandas por informações não financeiras, prospectivas (*forward-looking*) e a interdependência entre as informações (Kushniroff, 2012). Adicionalmente, espera-se registrar as experiências vividas no laboratório de pesquisa ambiental desta faculdade (NECMA/USP) e contribuir com este tema considerado de vital importância diante dos desafios que terão que ser resolvidas nestas primeiras décadas deste século e que envolvem mudanças nos modelos de extração-produção-distribuição-consumo-descarte e no equacionamento de questões como: energia, água, agricultura, mobilidade urbana, poluição, saúde e educação e que estão sendo discutidos arduamente sob as temáticas de mudanças climáticas globais e em cada um dos 17 objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS).

2. Fundamentação Teórica

2.1- Relato Integrado: a nova revolução contábil

A Organização das Nações Unidas (ONU) realizou três grandes eventos para discutir o futuro do planeta em 1972-1992-2012 e em sua última edição, na RIO+20, resultou em um documento final intitulado “*The Future We Want*” e o seu parágrafo 47 reconhece a figura do Relato Integrado, o que leva a crer que essa será a próxima revolução na forma de comunicação de uma organização perante seus stakeholders, incluindo, mas não se delimitando, aos relatórios financeiros e contábeis (Carvalho, L. N.; Kassai, J.R, 2014):

“47. We acknowledge the importance of corporate sustainability reporting and encourage companies, where appropriate, especially publicly listed and large companies, to consider integrating sustainability information into their reporting cycle. We encourage industry, interested governments and relevant stakeholders with the support of the United Nations system, as appropriate, to develop models for best practice and facilitate action for the integration of sustainability reporting, taking into account experiences from already existing frameworks and paying particular attention to the needs of developing countries, including for capacity building. (The future we want. United Nations. RIO+20 United Nations Conference on Sustainable Development, 20-22 Jun 2012). ”

Outro argumento que justifica a adoção do Relato Integrado e a divulgação por parte das empresas de informações não apenas de natureza financeira é o relatório de um grupo de laureados com o *Blue Planet Laureates (2012)*. Na opinião desses laureados (dentre eles o professor José Goldemberg do IEA/USP), e em ordem de prioridade, essas são as ações necessárias para consertar o planeta: 1) Urge mudar o PIB como indicador de desenvolvimento, incluindo-se indicadores de capital humano, social e ambiental; 2) Eliminar os subsídios na área de energia; 3) Evitar o crescimento desordenado da população; 4) Preservação da biodiversidade e evitar desmatamento; 5) Investir em conhecimentos e multidisciplinaridade.

O Relato Integrado com a inclusão de seis capitais (financeiro, humano, intelectual, humano, social/relacionamento e ambiental) está de acordo com a primeira recomendação deste seleto grupo de laureados com o Nobel do meio ambiente e a contabilidade pode tornar-se um dos principais atores na reformulação dos modelos de extração-produção-distribuição-consumo-descarte desenvolvidos no século XX.

Rinaldi et al. (2018) realizaram uma revisão de literatura e indicaram estudos que exploram a elaboração de ideias sobre relato integrado. Segundo eles, essa categoria inclui estudos que investigam como as ideias propostas pela estrutura conceitual para relato

integrado são recebidas pelos diversos usuários e quais as discussões concernentes a elas. Este estudo também tem foco em perceber como os alunos da disciplina de Relato Integrado absorveram as informações da estrutura conceitual para relato integrado e apresentar suas críticas e sugestões.

O relato integrado refere-se ao processo de preparação de informações integradas, baseado no conceito de pensamento integrado (Feng, Cummings, & Tweedie, 2017). Esses autores entrevistaram sete indivíduos, sendo gerentes e diretores de empresas e órgão reguladores para entender seu entendimento sobre o conceito de pensamento integrado. As entrevistas demonstraram que ainda não houve consenso sobre esse conceito, sendo que parte dos entrevistados focou na melhora da comunicação interna da organização, facilitando a comunicação entre os departamentos, outra parte focou mais no entendimento da organização de maneira holística, entendendo todos os fatores usados e afetados pela organização para a criação de valor (Feng et al., 2017).

Essas mudanças nas divulgações corporativas estão alterando as demandas aos profissionais da contabilidade. É preciso que a universidade ofereça formação para que ele tenha a capacidade de produzir informações prospectivas (Kushniroff, 2012) e informações não-financeiras (Gomes et al., 2012), o Relato Integrado sugere 6 perspectivas a serem analisadas: financeira; manufaturada; social e de relacionamento; intelectual; humana e natural.

O estudo de Cordero, Todd e Abellera (2008) demonstrou um baixo nível de conhecimento dos acadêmicos dos impactos gerados pela atuação humana. Os autores utilizaram a análise da pegada ecológica pessoal para exemplificar e demonstrar a relação do uso de energia e a conexão com o aquecimento global. A atividade auxiliou os alunos a corrigir conceitos errados sobre o uso de energia e outras ações associadas a aquecimento global.

Diante das novas demandas de informação aos profissionais da contabilidade, é necessário que o processo de formação desses profissionais vise desenvolver outras habilidade e perspectivas (Gomes et al., 2012), entre elas a mensuração de intangíveis, habilidade de relacionamento com públicos interdisciplinares e ética.

Para elaborar o relato integrado é necessário produzir informações não-financeiras e apresentar suas conexões e interdependências entre si e com informações financeiras, sendo assim ele tem que ser capaz de entender e, se possível, mensurar intangíveis, relacionamentos, disponibilidade de recursos ambientais, entre outros, ou seja, desenvolver formas de expressar as potencialidades de geração de valor da empresa que não estão expressas nas demonstrações financeiras (IIRC, 2013).

Outro aspecto ressaltado pela estrutura internacional para relato integrado é a aplicação do conceito de pensamento integrado, que exige o relacionamento entre as “diversas unidades operacionais e funcionais” (IIRC, 2013, p. 33), sendo assim o contador precisa interagir com públicos multidisciplinares e auxiliar na comunicação entre eles, para que o desenvolvimento do relato integrado tenha um discurso uniforme entre esses diversos atores e possa refletir esse consenso para as demonstrações.

Outro aspecto importante para a elaboração de divulgações corporativas, refere-se ao posicionamento ético, tanto na tomada de decisão, quanto no processo de elaboração das informações (Schaltegger & Burritt, 2010).

2.2- Framework 1.0 Integrated Reporting

O Framework 1.0 é apresentado em quatro capítulos (utilizando a estrutura, conceitos fundamentais, princípios básicos e elementos de conteúdo) e distribuídos em 38 páginas. É

constituído por 168 parágrafos, mas a exigência mínima é de apenas 19 parágrafos que estão ressaltados em *itálico/negrito* no texto original e prevê em seu conjunto:

- 6 capitais
- 7 princípios
- 8 elementos de conteúdo

O princípio do Pensamento Integrado é definido como a consideração efetiva que uma organização dá aos relacionamentos entre suas diversas unidades operacionais e funcionais, bem como entre os capitais que usa ou afete. Ele visa promover uma abordagem mais coesa e eficiente ao processo de elaboração de relatos corporativos, visando melhorar a qualidade da informação disponível aos provedores de capital financeiro e permitindo a alocação de capital de maneira mais eficiente e produtiva.

Atualmente há em torno de mais de 2000 empresas no mundo que divulgam seu relato integrado e, além disso, há outras empresas que não mencionam o termo relato integrado, mas divulgam seus relatórios financeiros e de sustentabilidade (GRI) de forma com algumas informações integradas, o que pode ser resultado de mimetismo (Robertson & Samy, 2015).

O nome atribuído a iniciativa é “relato integrado”, pois se refere mais a um processo de comunicação corporativa do que necessariamente de um novo relatório (Higgins, Stubbs, & Love, 2014); mas supõe-se que no futuro seja inevitável chamá-lo de “relatório” integrado e até seguir um *check list* de auditores.

Relato integrado propõe princípios que visam auxiliar a organização a evidenciar sua capacidade de geração de valor ao longo do tempo e é uma iniciativa baseada em princípios (IIRC, 2013), ou seja, não apresenta determinações específicas dos conteúdos que devem ser apresentados, apenas os direcionamentos básicos e os princípios que devem ser aplicados, isso permite que o framework seja flexível o suficiente para ser adotado por qualquer empresa e permita que a empresa represente seu modelo de negócios sem a necessidade de alterações decorrentes a normas (Ruiz-Lozano & Tirado-Valencia, 2016).

A aplicação dos princípios básicos do relato integrado foi proposto para aumentar a qualidade das informações divulgadas, principalmente aos provedores de capital, são eles (IIRC, 2013, p. 5).

- Foco estratégico e orientação para o futuro: Um relatório integrado deve oferecer uma visão da estratégia da organização e como esta se relaciona com a capacidade da organização de gerar valor no curto, médio e longo prazos, bem como com o uso que faz dos capitais e seus impactos sobre eles
- Conectividade da informação: Um relatório integrado deve mostrar uma imagem holística da combinação, do inter-relacionamento e das dependências entre os fatores que afetam a capacidade da organização de gerar valor ao longo do tempo
- Relações com partes interessadas: Um relatório integrado deve prover uma visão da natureza e da qualidade das relações que a organização mantém com suas principais partes interessadas, incluindo como e até que ponto a organização entende, leva em conta e responde aos seus legítimos interesses e necessidades
- Materialidade: Um relatório integrado deve divulgar informações sobre assuntos que afetam, de maneira significativa, a capacidade de uma organização de gerar valor em curto, médio e longo prazo
- Concisão: Um relatório integrado deve ser conciso
- Confiabilidade e completude: Um relatório integrado deve abranger todos os assuntos relevantes, tanto positivos quanto negativos, de maneira equilibrada e isento de erros materiais
- Coerência e comparabilidade: As informações em um relatório integrado devem ser apresentadas: (a) em bases coerentes ao longo do tempo; e (b) de maneira a permitir uma comparação com outras organizações na medida em que seja material para a capacidade da própria organização de gerar valor ao longo do tempo.

A principal distinção do relato integrado em relação as demais divulgações corporativas, refere-se a observância dos princípios básicos propostos pelo IIRC (2013). Cabe destacar os princípios da Conectividade e de Materialidade. O princípio da conectividade prevê que sejam apresentadas todas as informações necessárias para entender o processo de criação da empresa ao longo do tempo, de forma a demonstrar as relações entre todos os elementos (IIRC, 2013). A materialidade é a definição dos temas relevantes pra a organização, essa identificação deve nortear a tomada de decisão e o reporte corporativo e existem diversos fatores, como envolvimento da gestão e dos *stakeholders*, que influenciam a fidedignidade e confiabilidade desse processo (Fasan & Mio, 2016; Lai, Melloni, & Stacchezzini, 2017).

2.3- Disciplina oferecida na FEA/USP sobre Relato Integrado e Sustentabilidade

Enquanto que a preocupação com o meio ambiente no mundo remonta a década de 60 ou 70, no Brasil começou praticamente após a RIO-1992. O Departamento de Contabilidade e Atuárias da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA/USP) e a Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras (FIPECAFI) trabalham pela melhoria dos relatórios empresariais desde a criação da FEA em 1946 e acompanharam diversos momentos de evolução, como: mudanças nas leis das sociedades por ações, processamento técnico dos dados das Melhores e Maiores empresas do Brasil, da Revista Exame, reconhecimento dos efeitos inflacionários nos balanços pela correção monetária de balanços e correção integral, estudo e debates sobre contribuições advindas dos padrões norte-americanos de contabilidade (FASB), o primeiro balanço social na França (1977), as normas internacionais de contabilidade (IFRS), os relatórios de sustentabilidade (Ibase e GRI) e a proposta de Relato Integrado (IIRC).

Para ilustrar a preocupação com os aspectos ambientais, destacam-se duas pesquisas, uma realizada no início da década de 1990, denominada Contabilidade Ecológica: uma experiência que se impõe (Carvalho, 1991), e a outra, Balanço Contábil das Nações: reflexões sobre mudanças climáticas globais (Kassai et al., 2008).

Questionados sobre as possíveis mudanças de natureza ambiental e social na implantação das normas internacionais de contabilidade (IFRS), o Núcleo de Estudos em Contabilidade e Meio Ambiente da FEA/USP (NECMA/USP) realizou o suposto primeiro evento no país, em 12/05/2010, para discutir a integração dos relatórios financeiros e não financeiros, denominado “Diálogo IFRS & GRI”.

Nesta ocasião, o NECMA/USP discutiu uma nova redação aos principais princípios e postulados da contabilidade: “o princípio da **Entidade** implícito neste novo modelo de negócio pressupõe que a empresa deva segregar três entidades distintas: pessoa física, pessoa jurídica e pessoa difusa e, assim, será possível mensurar e/ou comunicar adequadamente os seis tipos de capitais implícitos no conceito de Relato Integrado e garantir a sua **Continuidade**, dos mercados e do planeta, tal qual hoje conhecemos.” (Carvalho, L.N.; Kassai, J.R., 2014, pg.32).

Com esse foco voltado para a multidisciplinaridade das diversas áreas de conhecimento, o departamento de contabilidade da FEA/USP ofereceu inicialmente alguns tópicos especiais de sustentabilidade nas disciplinas dos cursos de mestrado e doutorado aonde discutia-se o conteúdo da NBCT15 Informações de Natureza Social e Ambiental. Posteriormente o modelo IBASE criado em 1997 de forma pioneira pelo sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, foi substituído pelas diretrizes do Global Reporting Initiative (GRI), mais completo e abrangente. E a partir de 2011, o enfoque foi dado para o Relato Integrado, mesmo

antes da divulgação do Framework, mas com base nas anotações pessoais do professor Nelson Carvalho que participou de todas as reuniões da comissão internacional (IIRC). (Veja relato no link: <http://iptv.usp.br/portal/video.action?idItem=1576>).

De 2011 a 2013 a disciplina foi oferecida sob a denominação de Tópicos Complementares de Sustentabilidade e, a partir de 2014, como disciplina oficial e optativa EAC558 Relato Integrado e Sustentabilidade. Apesar de ser uma disciplina em nível de graduação, foi permitida a participação de mestrandos e doutorandos, bem como de profissionais de mercado, pois todos aprendem juntos quando o tema é novo. Mais de 1000 alunos já passaram por esta disciplina no período 2011-2018, sendo 740 regularmente matriculados e o restante como ouvintes especialistas, profissionais de mercado e interessados no tema, muitos deles integrantes da Comissão Brasileira de Acompanhamento do Relato Integrado (CBARI) e do *Global Reporting Initiative (GRI)*.

3. Aspectos Metodológicos

Esta pesquisa é de natureza exploratória e descritiva e teve por objetivo analisar de forma geral o conteúdo do Framework 1.0 do Relato Integrado com base na opinião de alunos de uma disciplina específica para este tema oferecida regularmente na FEA/USP desde o ano de 2011. As opiniões foram coletadas de questionários regulares utilizados para a avaliação desta disciplina, realizados a partir da plataforma Moodle (disponíveis na internet), a partir de um conjunto de 90 questões relacionando conceitos básicos sobre sustentabilidade, conteúdo do *framework* e opiniões sobre o grau de dificuldade de implementação do Relato Integrado pelas empresas. Essas respostas foram complementadas com base em entrevistas com os professores envolvidos.

O primeiro conjunto de questões teve por objetivo avaliar o conhecimento inicial dos alunos em relação a conceitos básicos sobre sustentabilidade e sobre o conteúdo e entendimento do Framework e foi extraído de um formulário de 50 questões, contendo questões do tipo:

- Quantas vezes você leu integralmente o framework?
- Como é a estrutura internacional do IIRC?
- Como é a estrutura do Framework? qual a visão de longo prazo do IIRC?
- O que é pensamento integrado?
- Quais os tipos de capitais e como são representados?
- Como se determina a materialidade para fins de apresentação?

O segundo conjunto de questões teve por objetivo avaliar a opinião dos alunos e participantes em relação a expectativa de implementação deste novo modelo de contabilidade ou de comunicação corporativa e foi extraído de um formulário de 40 questões, com destaque para:

- A sua participação nesta disciplina possibilitou tomar conhecimento do *Framework 1.0*, lançado mundialmente no dia 09/12/2013 e a sua versão em português no dia 22/05/2014 pelo *International Integrated Reporting Council (IIRC)* e esta sua avaliação é importante com *feedback* neste processo de divulgação e implantação do Relato Integrado nas empresas. Ao longo do semestre contatamos com pessoas ligadas diretamente ao IIRC, aos grupos de trabalhos da Comissão Brasileira de Relato Integrado (CBRI) e, pelo pioneirismo deste assunto, todos nós (alunos, professores, palestrantes e convidados) tivemos a oportunidade de aprendermos juntos sobre este

tema que, a nosso ver, pode representar a **próxima revolução nos relatórios contábeis e nos sistemas de comunicação corporativa**. Você acredita na frase final contida neste preâmbulo: “*pode representar a próxima revolução nos relatórios contábeis e nos sistemas de comunicação e corporativa*”?

- Em relação às previsões da ONU para meados deste século: *população mundial acima de 9 bilhões de habitantes, aumento da concentração dos gases do efeito estufa (acima de 450/500ppm), aquecimento global próximo a quatro graus Celsius, dificuldades para obtenção de alimento, água e energia, migrações internacionais, novas doenças etc.*, qual a sua opinião sobre este cenário? Você está no grupo dos otimistas, pessimistas ou indiferentes?
- Você calculou a sua Pegada Ecológica pelo *Global Footprint Network*?
- Você realizou os dois testes “Cem Conceitos de Contabilidade e Meio Ambiente”, um de memória e o outro por escrito?
- Você realizou o teste “Cem Conceitos de Relato Integrado”, um de memória e outro por escrito?
- Em relação ao Framework 1.0 do Relato Integrado o que você acrescentaria de novo?
- Como seria o seu próprio RELATO INTEGRADO PESSOAL? Indique 3 capitais que você acha mais relevante em sua vida e diga quais as suas estratégias para agregar valor para si mesmo, para a sua família e para a sociedade, nas próximas décadas?

A população inicial abrangeu 740 alunos que se matricularam regularmente nas disciplinas no período de 2011 a 2018 e, para adequação desta pesquisa, selecionou-se uma amostra 167 pessoas que responderam aos questionários após a publicação oficial do framework (2014). Optou-se por excluir os alunos de 2011, 2012 e 2013, pois o conteúdo era baseado na expectativa do que poderia ser as diretrizes de um relato integrado, inicialmente uma junção dos balanços contábeis com o GRI e, posteriormente, com informações utilizadas nos inventários de carbono, análises de ciclo de vida, índice de sustentabilidade empresarial etc.

Os questionários completos, bem como os principais vídeos e materiais da disciplina foram disponibilizados para acesso público na plataforma Moodle e na Biblioteca Virtual do NECMA/USP <https://edisciplinas.usp.br/course/view.php?id=31612§ion=2>

4. Resultados e Discussões

Com base nas respostas extraídas da amostra discriminada anteriormente, oriundas dos questionários completos da disciplina Relato Integrado e Sustentabilidade da FEA/USP, bem como opiniões dos professores envolvidos, apresenta-se a seguir os principais resultados e discussões.

A avaliação geral dos alunos resultou em uma nota média de 7.4 em uma escala de zero a dez, considerado um bom aproveitamento dos alunos, tendo em vista que houve muitas atividades de pesquisas e dinâmicas de leitura do framework. Os alunos tiveram que ler 3 vezes (em média) o conteúdo integral do framework e houve um consenso geral de que o conteúdo é de fácil assimilação, apesar de não conter um “roteiro” de como fazer um relato integrado, mas basear-se em princípios e elementos de conteúdo.

A estrutura do IIRC e do seu framework inicial foi considerada de fácil assimilação e, na opinião da maioria dos alunos, o seu conteúdo geral não traz nenhuma grande novidade em termos conceituais, estratégicos, visão de futuro e abordagens dos seis capitais. O capital manufaturado foi assinalado como o de menor evidência nos relatos, provavelmente por já

estar incluído no imobilizado ou estoque e com poucas informações sobre aspectos intangíveis. A diferenciação está na forma de reportar de forma concisa e objetiva os principais geradores de riqueza de uma corporação e no seu compromisso de promover maior nível de transparência em suas comunicações.

A questão de materialidade para fins de apresentação do relato integrado foi adequadamente compreendida pelos alunos e há relatos de que o foco no aspecto “agregação de valor” para a companhia facilitou a sua compreensão, quer seja refletido no preço de ações ou em cálculos internos de *valuation*.

Analisando o conhecimento inicial dos alunos sobre conceitos gerais de sustentabilidade o desempenho dos alunos foi **insatisfatório**, pois uma lista de cem conceitos o conhecimento no primeiro dia de aula era apenas de 22% de acertos. Mas durante o curso tiveram que estudar profundamente todos os conceitos, aumentando o conhecimento sobre mudanças climáticas globais, energia, água, origem dos alimentos, indicadores não financeiros, externalidades, objetivos do desenvolvimento sustentável, FIB, ISE, ICO2 etc.

Em relação ao conhecimento do Framework 1.0, após as dinâmicas de leituras e interpretações dos conteúdos, o conhecimento geral foi bom ou razoável, atingindo uma média geral de 50% sem consulta ao documento e de 84% com consulta ao framework.

Como atividade complementar às duas avaliações feitas pelos questionários, os alunos tiveram que entregar uma atividade em grupo que consistiu em analisar o Relato Integrado de uma empresa e emitir uma nota e avaliação. Foram analisadas diversas empresas brasileiras e estrangeiras, inclusive empresas que ainda não adotam formalmente o relato integrado, mas divulgam informações de natureza social e ambiental, especialmente aquelas que já aderiram às diretrizes do GRI.

Seguiu-se como orientações desses trabalhos a avaliação de conformidade com base nos principais conceitos e elementos de conteúdo do framework, baseados nos parágrafos com destaque em *itálico* e **negrito**. Esses trabalhos estão disponíveis no Youtube e a lista completa pode ser visualizada na plataforma Moodle (FEA/USP), a exemplo da avaliação do RI do Itaú <https://www.youtube.com/watch?v=zzAWkzfSkm8>

Seguiu-se fortemente a orientação do prof. Nelson Carvalho, que é membro da comissão internacional desde o início em 2010, de habituar o leitor a chamar de “relato” e não de “relatório”, pois não se trata necessariamente de um novo relatório ou de seguir integralmente a estrutura proposta no framework 1.0. Entretanto, verificou-se que ainda há uma tendência de se chamar de “relatório”, e exemplo do “Relatório Integrado do Bradesco 2015”, publicado recentemente. (<https://www.bradescom.com.br/site/conteudo/informacoes-financeiras/relatorios-anuais.aspx?secaoId=811>)

Desses alunos, 63% é do sexo masculino e 37% do sexo feminino. A pegada ecológica média de todos eles é de 1,43 planetas, calculada com base no Global Footprint Network (<http://www.footprintnetwork.org/en/index.php/GFN/page/calculators/>) e indica que, mesmo se observando que eles são diferenciados em relação a população total da FEA/USP, apresentam padrões de consumo acima do limite do planeta. Seria necessário mais 0,43 planeta para satisfazer a necessidade da população mundial se todos tivessem o mesmo padrão de consumo. Mesmo assim, a maioria (77%) se prontificou em tentar mudar seus padrões de consumo, basicamente em dos aspectos: mudança dos meios de transportes e redução do consumo de carne vermelha.

Em relação a opinião de que RI pode representar a próxima revolução nos relatórios contábeis e nos sistemas de comunicação corporativa, a opinião consensual foi unânime, ou seja, concordam que é uma boa proposta e provavelmente um caminho sem volta, tendo em vista que o meio ambiente está sendo reconhecido como uma terceira pessoa (pessoa difusa ou direito difuso) a ser incluída no princípio contábil da Entidade (pessoa física e pessoa jurídica).

Havia uma certa confusão entre os alunos do GRI com o Relato Integrado, mas ao final houve um consenso de que são objetos distintos e um não elimina o outro. Talvez em seu início o GRI tivesse em seu objetivo ser um relato integrado (ou único), haja visto o detalhadamente das dimensões financeiras e não financeiras de uma empresa, mas teria “morrido na praia” se não tivesse reconhecido que esta é a função do relato integrado, principalmente por ser conciso e objetivo.

Em relação a opinião sobre os cenários da ONU para meados deste século, considerando uma população de 9 bilhões de habitantes, aquecimento próximo a dois graus, desafios quanto a alimento, água, energia etc. os resultados apontaram que 9.3% são indiferentes; 28.1% acham que o problema não é sério ou que a tecnologia possa resolver eventuais crises; 18.8% acham que a situação é séria; 37.5% acham que a situação é muito séria; e 6.3% acham que é seriíssima. Ou seja, 63% concordam que estamos passando talvez por um dos maiores desafios da humanidade. Mesmo assim, a maioria (88%) assinalou a alternativa “otimista” e acreditando nos esforços de um desenvolvimento sustentável.

Em relação a um Relato Integrado “pessoal”, a maioria descreveu que seus maiores capitais são família, amigos, profissão e dinheiro. 67% dos alunos mencionaram que pretendem fazer um pouco mais do que a média para ajudar o planeta, com trabalhos sociais e voluntários, mudanças nos padrões de consumo e dedicar-se ao lazer. (Se isso for verdade, certamente é uma esperança para o futuro da humanidade!)

E, finalmente, em relação a sugestões sobre o conteúdo deste primeiro framework, a maioria afirmou estar satisfeito e que o seu conteúdo estaria adequado e com destaque para poucas melhorias, como:

- O framework poderia ser mais simples e objetivo! Não há necessidade de quase 40 páginas com repetições de conceitos e princípios (alguns alunos relataram que o framework deveria ser mais “integrado”).
- Começar por relatar as novidades em relação ao conteúdo do relato anterior.
- Incluir o capital Político no rol dos principais capitais, haja visto a análise de diversas empresas estatais (Petrobrás/BNDES etc.).
- O entendimento do capital manufaturado é confuso no texto do framework, pois não se restringe aos aspectos “financeiros” já contabilizados, por exemplo, em imobilizados ou estoques, mas deveria relatar principalmente os aspectos intangíveis.
- Explicitar que não é necessário divulgar ou priorizar todos os seis capitais, apenas os mais importantes. Ou ainda, que a empresa poderia informar outros tipos de capitais.
- Um gráfico com a importância dos principais capitais da empresa deveria ser comparado com um gráfico abordando a situação do setor em que ela atua, a exemplo de empresas agrícolas e pecuárias (capital natural), indústrias (capital manufaturado), bancos (capital financeiro), serviços (capital humano) etc.
- O capital intelectual não se restringe a marcas e patentes; seria importante ressaltar os cálculos de *goodwill* e *valuation*.
- Seria importante mencionar (na primeira página do framework) que ele não é um check list de como fazer um relato integrado.
- Deveria ter maior discussão no framework sobre o novo modelo de negócio baseado em uma visão de desenvolvimento sustentável e no processo de geração de valor individual e coletivo. É difícil compreender que a empresa (individual) somente agrega valor se o todo (coletivo) também agrega valor.

- O framework deveria incluir abordagens sobre a implementação do relato integrado em pequenas empresas, em empresas governamentais e sem fins lucrativos.
- A matriz de materialidade abordada pelo *Global Reporting Initiative (GRI)* é bastante adequada para evidenciar a materialidade dos temas relevantes do relato integrado e deveria fazer parte do framework.
- O relato integrado dever-se-ia chamar “Pensamento Integrado” ou *Integrated Thinking*, pois compartilhou-se o entendimento de que não se trata necessariamente de um novo relatório, mas de uma mudança cultural na elaboração dos relatos corporativos.

Esta última observação, principalmente, na turma do segundo semestre de 2015, provavelmente possa estar influenciada com a opinião do representante brasileiro da Comissão Internacional de Relato Integrado, ou seja:

“... o nome é pensamento integrado, ou o management, o conselho de administração, a alta administração e a gerência média se impregnam da ideia de que é necessário harmonizar as atitudes voltadas para uma atuação empresarial que integre os seus capitais, ou eles não estão sintonizados. Se eles estiverem sintonizados, relato integrado é uma consequência, é meramente uma decorrência. Eu não devo privilegiar o relato integrado, eu tenho que privilegiar o pensamento integrado. É integrated thinking, se isto houver, relato integrado será uma consequência.” (Nelson Carvalho - <https://www.youtube.com/watch?v=5YNkPalkXkg>).

A disciplina Relato Integrado e Sustentabilidade é oferecida regularmente em todos os semestres na FEA/USP e permite a participação também de ouvintes ou profissionais de mercado ou membros da CBRI. Além dos conteúdos específicos sobre o framework, outros temas são abordados para enriquecer as discussões multidisciplinares, como por exemplo: análise de ciclo de vida (ACV), análise emergética (emergia), balanço contábil das nações (BCN), índice de sustentabilidade empresarial (ISE) e carbono eficiente (ICO2), GRI, estudo de casos, comunicação corporativa, dentre outros. Essas e outras palestras foram gravadas e editadas e estão disponíveis na videoteca da FEA/USP ou www.iptv.usp.br, podendo ser utilizadas e compartilhadas gratuita e livremente. O objetivo do NECMA/USP e da FEA/USP é contribuir para a expansão desta nova proposta, pois acredita-se que será a próxima revolução contábil.

5. Conclusões

Este trabalho teve como objetivo refletir sobre o conteúdo geral do framework 1.0 do Relato Integrado com base no desempenho e na opinião dos alunos que cursaram uma disciplina específica na FEA/USP, denominada Relato Integrado e Sustentabilidade. De um universo de mais de 1000 alunos e uma população de 740 alunos regularmente matriculados no período de 2011-2018, selecionou-se 167 alunos que responderam aos questionários após a divulgação do framework (2014-2018), haja visto que as turmas anteriores não dispunham da norma oficial, mas apenas do rascunho ou anotações do NECMA/USP.

Os resultados apontaram que, na opinião majoritária desses alunos, bem como também de convidados especiais e de palestrantes, que esta proposta de relato integrado é boa e provavelmente um caminho sem volta, tendo em vista que os mercados e a própria sociedade

civil clamam por transparências sob o tripé “econômico-social-ambiental” e também do pilar “governança”.

O conteúdo do framework foi de fácil assimilação, como mostram os resultados das avaliações de 50% sem consulta e de 84% de aproveitamento com consulta ao documento original. O desempenho médio desses alunos foi considerado bom (nota média 7.4) e a maioria considerou o conteúdo da norma como claro e suficiente para que as empresas possam iniciar o seu relato integrado.

Dentre as sugestões, houve destaques para a simplificação do framework (mais objetivo e conciso), inclusão de um sétimo capital (Político), utilização da matriz de materialidade do GRI para a evidenciação dos temas relevantes e da mudança do nome do framework para Pensamento Integrado ou *Integrated Thinking*, pois não se trata necessariamente de um novo relatório, mas de uma mudança de cultura na elaboração dos relatos corporativos e quiçá influenciar no processo de gestão.

Aliás, em relação ao GRI, concluiu-se que é distinto de um relato integrado e que um não exclui o outro, pelo contrário, se complementam. Talvez em seu início o GRI tivesse em seu objetivo ser um relatório integrado (ou único), há visto a riqueza de duas centenas de indicadores, mas certamente “morreria na praia”, principalmente por não ser conciso e nem objetivo.

Reconhece-se dentre as limitações da pesquisa, a coleta de dados em momentos diferentes do tempo, sendo assim existem fatores externos que podem influenciar as respostas dos alunos. Inobstante ao viés e limitação da amostra incluir alunos que se matricularam espontaneamente nesta disciplina, e geralmente imbuídos de nobres objetivos em relação ao futuro do planeta, esta pesquisa traz as seguintes evidências: o grau de interesse no tema é elevado, o conteúdo geral da norma é claro e suficiente para a adoção pelas empresas e, provavelmente, esta iniciativa possa realmente se tornar a próxima revolução contábil, com a detalhamento dos ativos intangíveis no formato dos seis ou mais capitais e com foco estratégico voltado para a agregação de valor individual e coletivo.

É um passo para ampliar o Princípio Contábil da Entidade (pessoa física versus pessoa jurídica) incluindo-se o Meio Ambiente como uma terceira pessoa de natureza difusa.

6. Referências Bibliográficas

Baldarelli, Maria-Gabriella ; Kassai, José Roberto ; Kassai, José Roberto ; Feltran-Barbieri, R. ; Santos, F. C. B. ; Carvalho, L. N. G. ; Cintra, Y. C. ; Foschine, A. . *Environmental Equity of Nations: Reflection on the Scenario of Climate Change*. In: Maria-Gabriella Baldarelli (ed.). (Org.). *Civil economy, democracy, transparency and social and environmental accounting research role - some R*. 1ed. Publishing Grou Italia: The McGraw-Hill Companies, 2010, v. 1, p. 1-426.

Blue Planet Prize. Blue Planet Laureates: Environmental and Development Challenges – the imperative to Act, 2012). http://www.af-info.or.jp/en/bpplaureates/doc/2012jp_fp_en.pdf

B3 (antiga BM&FBovespa) – Lançamento mundial do Exposure Draft Relato Integrado – 16/04/2014 - <https://www.youtube.com/watch?v=2jO2nPjTlgU>

Carvalho, L. Nelson. Relato das ações iniciais do International Integrated Reporting Council (IIRC). 13/09/2011. <http://iptv.usp.br/portal/video.action?idItem=1576>

Carvalho, L. Nelson; Kassai, José Roberto. Relato Integrado – a nova revolução contábil. Revista FIPECAFI, vol. 1, agosto de 2014. Págs. 21 a 34.

- Carvalho, Nelson. Depoimento sobre Integrated Thinking ou Pensamento Integrado - <https://www.youtube.com/watch?v=5YNkPalkXkg>
- CBRI Comissão Brasileira de acompanhamento do Relato Integrado – www.relatointegradobrasil.com.br – acesso em 30/03/2016.
- CFC Conselho Brasileiro de Contabilidade. NBCT 15 Informações de Natureza Social e Ambiental – Resolução CFC 1003/04. www.cfc.org.br
- EAC558 Programa da Disciplina EAC558 Relato Integrado e Sustentabilidade - http://disciplinas.stoa.usp.br/pluginfile.php/636618/mod_resource/content/1/Capa%20Apostila%20RI%20%282016%29.pdf
- EAC558 Relato Integrado e Sustentabilidade. Plataforma Moodle. <http://disciplinas.stoa.usp.br/course/view.php?id=12868>
- EAC558 Relato Integrado e Sustentabilidade. Trabalho Final de alunos 2015 com análise do Relato do Banco Itaú. <https://www.youtube.com/watch?v=zzAWkzfSkm8>
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa ; CARVALHO, L. N. G. ; KASSAI, José Roberto ; KASSAI, José Roberto . Cap. 10 - RELATO INTEGRADO. In: IBGC. (Org.). O Futuro da Governança Corporativa - Desafios e novas fronteiras. 1ed.São Paulo: Saintpaul, 2013, v. 1, p. 171-192.
- Kassai, José Roberto; Carvalho, L.N.; Kassai, José Rubens Seyiti. *Relato Integrado e Sustentabilidade*. São Paulo: Editora Atlas/GEN, 2019.
- Kassai, José Roberto; Ha, Helisa; Carvalho, L. Nelson. Diálogo IFRS e GRI para o Desenvolvimento Sustentável. Anais do XXXV Encontro ANPAD. Rio de Janeiro, 4 a 7 de setembro de 2011.
- Kassai, José Roberto; Carvalho, L. N. G. ; Flores, Eduardo . Relato Integrado (Manual de Contabilidade da FIPECAFI). In: L. Nelson Carvalho; Ernesto Rubens Gelbecke; Ariovaldo dos Santos; Sérgio de Iudícibus; Eliseu Martins. (Org.). Manual de Contabilidade Societária - FIPECAFI (3a. edição). 3ed.São Paulo: GEN-ATLAS, 2018, v. 1, p. 807-816.
- Kassai, José Roberto; Carvalho, L. N. G. ; Mio, Chiara . 6. Integrated Reporting: when, why and how did it happen? In: Mio, Chiara (Ed). (Org.). *Integrated Reporting: a New Accounting Disclosure*. 1ed.London: Palgrave Macmillan UK, 2016, v. 1, p. 1-300.
- Lavorato, Marilena L. A. ; Carvalho, L. N. G. ; Kassai, José Roberto ; Kassai, José Roberto ; Nogueira Neto, P. ; Marcondes, A. W. ; Medici, A. C. ; Yoshida, C. Y. M. ; Conti, D. ; Machado, J. V. ; Cortez, C. L. ; Goldemberg, J. ; Soler, F. D. ; Natalini, G. ; Ladvocat, G. ; Sbragia, I. ; Ottman, J. ; Freitas, J. ; Grossi, M. ; Mantovani, M. ; Reis, N. P. ; Martins, S. M. B. ; Berna, V. ; Cesar, V. A. B. S. S. . Relato Integrado: o novo padrão de relatos corporativos. In: Marilena Lino de Almeida Lavorato). (Org.). *As 311 Melhores Práticas em Gestão Socioambiental do Brasil (2015)*. v.3ed.São Paulo: Editora Biografia (Benchmark), 2015, v. 3, p. 1-504.
- NECMA/USP – Diálogo IFRS & GRI – 12/05/2010 - (vídeo no link: <http://iptv.usp.br/portal/video.action?idItem=1452>)
- NECMA/USP. Ações de Sustentabilidade na FEA/USP. Prof. José Roberto Kassai. GFAL 2011. <https://www.youtube.com/watch?v=VB0abQvSjjc>
- NECMA/USP. Biblioteca Virtual do Núcleo de Estudos em Contabilidade e Meio Ambiente (NECMA) do departamento de contabilidade e atuária da Faculdade de Economia,

Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA/USP), 2019.
<http://www.erudito.fea.usp.br/portalFEA/Default.aspx?idPagina=47667>

Relato Integrado do Bradesco 2015.

<https://www.bradescom.com.br/site/conteudo/informacoes-financeiras/relatorios-anuais.aspx?secaoId=811>

Videoteca da USP. IPTV. www.iptv.usp.br

- Bouten, L., & Hoozée, S. (2015). Challenges in sustainability and integrated reporting. *Issues in Accounting Education Teaching Notes*, 30(4), 83–93. <http://doi.org/10.5555/iace-51093tn>
- Cheng, M., Green, W., Conradie, P., Konishi, N., & Romi, A. (2014). The International Integrated Reporting Framework : Key Issues and Future Research Opportunities. *Journal of International Financial Management & Accounting*, 25(1), 90–119.
- Cinquini, L., Passetti, E., Tenucci, A., & Frey, M. (2012). Analyzing intellectual capital information in sustainability reports: some empirical evidence. *Journal of Intellectual Capital*, 13(4), 531–561. <http://doi.org/10.1108/14691931211276124>
- Cordero, E. C., Todd, A. M., & Abellera, D. (2008). Supplement to Climate Change Education and the Ecological Footprint. *Bulletin of the American Meteorological Society*, 89(6), ES36-ES38. <http://doi.org/10.1175/2007BAMS2432.2>
- Fasan, M., & Mio, C. (2016). Fostering Stakeholder Engagement: The Role of Materiality Disclosure in Integrated Reporting. *Business Strategy and the Environment*, 26(3), 288–305. <http://doi.org/10.1002/bse.1917>
- Feng, T., Cummings, L., & Tweedie, D. (2017). Exploring integrated thinking in integrated reporting – an exploratory study in Australia. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 330–353. <http://doi.org/10.1108/JIC-06-2016-0068>
- Gomes, S. M. da S., Sampaio, M. S., Azevedo, T. C., & Slomski, V. G. (2012). PROPOSTA PARA O ENSINO DA CONTROLADORIA AMBIENTAL NOS CURSOS DE GRADUAÇÃO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS NAS IES BRASILEIRAS. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 6(1), 177–189. <http://doi.org/10.5773/rgsa.v6i1.403>
- Gray, R. (2000). Current Developments and Trends in Social and Environmental Auditing , Reporting and Attestation : A Review and Comment. *International Journal of Auditing*, 4, 247–268.
- Higgins, C., Stubbs, W., & Love, T. (2014). Walking the talk(s): Organisational narratives of integrated reporting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(7), 1090–1119. <http://doi.org/10.1108/AAAJ-04-2013-1303>
- Huang, X. “Beryl,” & Watson, L. (2015). Corporate social responsibility research in accounting. *Journal of Accounting Literature*, 34, 1–16. <http://doi.org/10.1016/j.acclit.2015.03.001>
- International Integrated Reporting Council IIRC. (2013). A estrutura internacional para relato integrado. Retrieved from <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Portugese-final-1.pdf>

- Kushniroff, M. C. (2012). Where do we go to ensure the continuation of accounting education? *Journal of Accounting and Finance*, 12, 110–123. Retrieved from <http://connection.ebscohost.com/c/articles/85149516/where-do-we-go-ensure-continuation-accounting-education>
- Lai, A., Melloni, G., & Stacchezzini, R. (2017). What does materiality mean to integrated reporting preparers? An empirical exploration. *Meditari Accountancy Research*, 25(4), 533–552. <http://doi.org/10.1108/MEDAR-02-2017-0113>
- Leuz, C., & Verrecchia, R. E. (2000). The Economic Consequences of Increased Disclosure. *Journal of Accounting Research*, 38(Supplement), 91. <http://doi.org/10.2307/2672910>
- Rinaldi, L., Unerman, J., & de Villiers, C. (2018). Evaluating the integrated reporting journey: insights, gaps and agendas for future research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 31(5), 1294–1318. <http://doi.org/10.1108/AAAJ-04-2018-3446>
- Robertson, F. A., & Samy, M. (2015). Factors affecting the diffusion of integrated reporting – a UK FTSE 100 perspective. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 6(2), 190–223. <http://doi.org/10.1108/SAMPJ-07-2014-0044>
- Ruiz-Lozano, M., & Tirado-Valencia, P. (2016). Do industrial companies respond to the guiding principles of the Integrated Reporting framework? A preliminary study on the first companies joined to the initiative. *Revista de Contabilidad*, 19(2), 252–260. <http://doi.org/10.1016/j.rcsar.2016.02.001>
- Schaltegger, S., & Burritt, R. L. (2010). Sustainability accounting for companies: Catchphrase or decision support for business leaders? *Journal of World Business*, 45(4), 375–384. Retrieved from <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-77956463638&partnerID=40&md5=f9dee95faa7c5b25bee73571e83c5723>
- Steyn, M. (2014). Organisational benefits and implementation challenges of mandatory integrated reporting: Perspectives of senior executives at South African listed companies. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 5(4), 476–503. <http://doi.org/10.1108/SAMPJ-11-2013-0052>