



**CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA AMBIENTAL  
GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA AMBIENTAL E SANITÁRIA**

**ANÁLISE DE PRÁTICAS ESG DESENVOLVIDAS POR EMPRESAS  
BRASILEIRAS E HONDURENHAS**

**Guillermo Arturo Flores Paredes**

**Belo Horizonte**

**2025**

**Guillermo Arturo Flores Paredes**

**ANÁLISE DE PRÁTICAS ESG DESENVOLVIDAS POR EMPRESAS  
BRASILEIRAS E HONDURENHAS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais como requisito parcial para obtenção do título de Engenheiro Ambiental e Sanitarista

Orientador: Prof. Daniel Brianezi

Belo Horizonte  
2025

Guillermo Arturo Flores Paredes

**ANÁLISE DE PRÁTICAS ESG DESENVOLVIDAS POR EMPRESAS BRASILEI-  
RAS E HONDURENHAS**

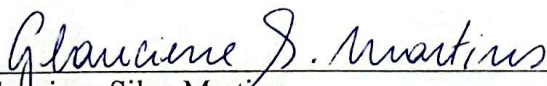
Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais como requisito parcial para obtenção do título de Engenheiro Ambiental e Sanitarista.

Aprovado em 11 de dezembro de 2025

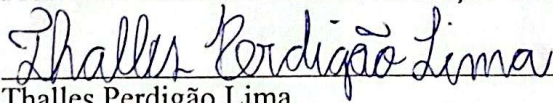
Banca examinadora:



Daniel Brianezi – Presidente da Banca Examinadora  
Prof. Dsc. Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais – Orientador(a)



Glauciene Silva Martins  
Prof. Dsc. Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais



Thalles Perdigão Lima  
Eng. Ambiental e Sanitarista - Greentech Solutions

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, por me conceder a oportunidade, a força e a direção necessárias para percorrer com firmeza toda esta jornada de graduação. Expresso minha profunda gratidão à minha família, especialmente aos meus pais, Guillermo e Mariflor, pelo amor, pela confiança e pelo esforço imenso que fizeram para que eu pudesse estudar fora do país. Aos meus irmãos, agradeço por cada palavra de motivação e por me lembrarem diariamente da importância de seguir em frente.

Ao meu professor orientador, Daniel Brianezi, deixo registrado meu sincero agradecimento pela orientação, pela paciência e pela confiança depositada em mim desde o início do curso e durante todo o processo de desenvolvimento e defesa desta monografia. Estendo meus agradecimentos aos professores do CEFET-MG, em especial aos docentes do Departamento de Ciência e Tecnologia Ambiental, por cada ensinamento transmitido com dedicação, que contribuíram para minha formação acadêmica, profissional e humana.

Agradeço também às amigadas que se tornaram família ao longo da graduação. Gabriela, Isabela, Julia, Matheus e Ruan foram essenciais para tornar esta caminhada mais leve, acolhedora e divertida, sempre presentes com apoio e muitas risadas. À minha querida amiga hondurenha Victoria, deixo meu agradecimento especial pelo apoio incondicional ao longo desses cinco anos e meio, pela presença constante e pela força nos momentos mais desafiadores.

A todos que, de alguma forma, me acompanharam e contribuíram para que este trabalho se tornasse realidade, deixo minha eterna gratidão.

## RESUMO

PAREDES, GUILLERMO FLORES. **Análise de práticas ESG desenvolvidas por empresas hondurenhas e brasileiras**. 95 p. Monografia (Graduação em Engenharia Ambiental e Sanitária) – Departamento de Ciência e Tecnologia Ambiental, Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2025.

A crescente relevância dos critérios ambientais, sociais e de governança (ESG) tem impulsionado empresas de diferentes setores a aprimorarem a qualidade, a coerência e a transparência de seus relatórios de sustentabilidade. Nesse cenário, compreender como organizações de países com níveis distintos de regulamentação e institucionalização da agenda ESG estruturam seus reportes torna-se fundamental para avaliar a maturidade dessas práticas. O presente trabalho realiza uma análise comparativa dos relatórios de sustentabilidade de empresas brasileiras e hondurenhas atuantes nos setores financeiro, comercial, industrial e agrícola, investigando o grau de profundidade, padronização e rastreabilidade das informações divulgadas. A metodologia adotada baseia-se nos padrões GRI, SASB, Relato Integrado e ISO 14001, considerando elementos como clareza estrutural, definição de metas, presença de indicadores quantitativos e qualitativos, mecanismos de verificação e aderência às estratégias corporativas. Os resultados demonstram que as empresas brasileiras apresentam maior consistência metodológica, metas mais robustas, auditorias independentes e indicadores amplamente rastreáveis, refletindo um ambiente regulatório mais consolidado. Já as empresas hondurenhas evidenciam forte atuação social e comunitária e contam com certificação ou verificação da FUNDAHRSE, embora ainda apresentem limitações na padronização dos dados ambientais, na definição de metas e na profundidade metodológica das informações reportadas. A comparação setorial e a aplicação de matrizes SWOT permitiram sintetizar as principais forças, fragilidades, oportunidades e ameaças de cada empresa, destacando assimetrias estruturais entre os dois países e apontando caminhos para o fortalecimento da governança socioambiental na América Latina.

**Palavras-Chaves:** Sustentabilidade. Transparência corporativa. América Latina.

## ABSTRACT

PAREDES, Guillermo Flores. **Comparative analysis of sustainability reports from Brazilian and Honduran companies based on ESG criteria**. 2025. 95 p. Undergraduate thesis (Environmental and Sanitary Engineering) – Department of Environmental Science and Technology, Federal Center for Technological Education of Minas Gerais, Belo Horizonte, 2025.

The growing relevance of environmental, social, and governance (ESG) criteria has driven companies across different sectors to strengthen the consistency, transparency, and methodological rigor of their sustainability reports. In this context, understanding how organizations from countries with distinct regulatory environments structure and communicate their ESG performance is essential to assess the maturity of these practices. This study conducts a comparative analysis of the sustainability reports of Brazilian and Honduran companies operating in the financial, commercial, industrial, and agricultural sectors, examining the depth, standardization, and traceability of the information reported. The methodological framework is based on the GRI Standards, SASB, Integrated Reporting, and ISO 14001, evaluating aspects such as structural clarity, definition of targets, presence of quantitative and qualitative indicators, verification mechanisms, and alignment with corporate strategies. The results reveal that Brazilian companies demonstrate greater methodological robustness, clearer and more measurable targets, independent audits, and highly traceable indicators, reflecting a more consolidated institutional environment. Honduran companies, in turn, exhibit strong social and community engagement and rely on verification or certification by FUNDAHRSE, although limitations remain regarding environmental data standardization, target definition, and methodological depth. The sectoral comparison and the SWOT matrices highlight the main strengths, weaknesses, opportunities, and threats of each company, revealing structural asymmetries between the two countries and indicating pathways for strengthening socio-environmental governance in Latin America.

Keywords: Sustainability. Latin America. Corporate Governance.

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	9
2. OBJETIVOS.....	12
2.1 Objetivo Geral .....	12
2.2 Objetivos Específicos .....	12
3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	13
3.1 Desenvolvimento Sustentável e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) ....	13
3.1.1 <i>Erradicação da Pobreza</i> .....	15
3.1.2 <i>Fome Zero e Agricultura Sustentável</i> .....	15
3.1.3 <i>Saúde e Bem-estar</i> .....	15
3.1.4 <i>Educação de Qualidade</i> .....	15
3.1.5 <i>Igualdade de Gênero</i> .....	15
3.1.6 <i>Água Potável e Saneamento</i> .....	15
3.1.7 <i>Energia Limpa e Acessível</i> .....	16
3.1.8 <i>Trabalho Decente e Crescimento Econômico</i> .....	16
3.1.9 <i>Indústria, Inovação e Infraestrutura</i> .....	16
3.1.10 <i>Redução das Desigualdades</i> .....	16
3.1.11 <i>Cidades e Comunidades Sustentáveis</i> .....	16
3.1.12 <i>Consumo e Produção Responsáveis</i> .....	17
3.1.13 <i>Ação Contra a Mudança Global do Clima</i> .....	17
3.1.14 <i>Vida na Água</i> .....	17
3.1.15 <i>Vida Terrestre</i> .....	17
3.1.16 <i>Paz, Justiça e Instituições Eficazes</i> .....	17

	3
3.1.17 <i>Parcerias e Meios de Implementação</i> .....	17
3.2 ESG e Sustentabilidade Corporativa .....	18
3.3 Instrumentos de Reporte de Sustentabilidade.....	19
3.3.1 <i>Global Reporting Initiative (GRI)</i> .....	20
3.3.2 <i>Sustainability Accounting Standards Board (SASB)</i> .....	21
3.3.3 <i>International Integrated Reporting Council (IIRC)</i> .....	22
3.3.4 ISO 14001: 2015.....	23
3.3.5 Matriz SWOT aplicada à sustentabilidade corporativa .....	24
4. METODOLOGIA.....	26
4.1 Seleção dos países e abordagem comparativa .....	26
4.2 Procedimentos metodológicos e seleção das empresas .....	26
4.3 Técnica de análise dos dados.....	28
5. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	30
5.1.1 Setor Financeiro.....	31
5.1.2 Setor Comércio .....	41
5.1.3 Manufatureira .....	55
5.1.4 Setor Agrícola.....	67
5.2 Limitações da pesquisa.....	79
6. CONCLUSÕES .....	80
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	84



## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

14

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Características ESG comparativas do setor financeiro (Itaú Unibanco e Ficohsa) .	
38 Quadro 2. Matriz SWOT do Grupo Ficohsa	
	3
9	
Quadro 3. Matriz SWOT do Itaú Unibanco	40
Quadro 4. Características ESG comparativas do setor comercial (Magazine Luiza e DIUNSA)	
.	51
Quadro 5. Matriz SWOT da DIUNSA	53
Quadro 6. Matriz SWOT da Magazine Luiza	54
Quadro 7. Características ESG comparativas da indústria manufatureira (Gerdau e Lactosa)	
.	63
Quadro 8. Matriz SWOT da Lactosa	64
Quadro 9. Matriz SWOT da Gerdau Matriz SWOT da Gerdau	65
Quadro 10. Características ESG comparativas do setor agrícola (JBS e Grupo Agrolíbano) .	
75 Quadro 11. Matriz SWOT do Grupo Agrolíbano	
	7
6	
Quadro 12. Matriz SWOT da JBS	77

## LISTA DE SIGLAS

ACV – Avaliação de Ciclo de Vida

AHM – Associação Hondurenha de Maquiladores

AMCHAM – Câmara de Comércio Hondurenho-Americana

ASHSPS – Aliança para a Segurança Hídrica de San Pedro Sula

B3 – Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros (Brasil)

CDP – Carbon Disclosure Project

COHEP – Conselho Hondurenho da Empresa Privada

CO<sub>2</sub>e – Dióxido de Carbono equivalente

COP – *Conference of the Parties*

ESG – *Environmental, Social and Governance*

FUNDAHRSE – Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial

GFANZ – *Glasgow Financial Alliance for Net Zero*

GHG – *Greenhouse Gas*

GEE – Gases de Efeito Estufa

GRI – *Global Reporting Initiative*

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IIRC – *International Integrated Reporting Council*

IPCC – *Intergovernmental Panel on Climate Change*

IRMA – *Initiative for Responsible Mining Assurance*

ISE B3 – Índice de Sustentabilidade Empresarial da B3

ISS – Institutional Shareholder Services (Score ISS)

ISO – *International Organization for Standardization*

LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados

MAGALU – Magazine Luiza

NZBA – *Net-Zero Banking Alliance*

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Agenda 2030)

PCD – Pessoa com Deficiência

PIB – Produto Interno Bruto

PNRS – Política Nacional de Resíduos Sólidos

RAEE – Resíduos de Aparelhos Elétricos e Eletrônicos

PRI – *Principles for Responsible Investment*

SASB – *Sustainability Accounting Standards Board*

SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*

tCO<sub>2</sub>e/tCO<sub>2</sub>e – tonelada de CO<sub>2</sub> equivalente

ONU – Organização das Nações Unidas

tCO<sub>2</sub>e – Tonelada de dióxido de carbono equivalente (unidade de emissão)

## 1. INTRODUÇÃO

As discussões acerca da sustentabilidade começaram a ganhar destaque global na década de 1960, impulsionadas por movimentos sociais, alertas científicos e crescentes evidências de que o modelo de crescimento econômico baseado na exploração intensiva dos recursos naturais era insustentável a longo prazo. A obra "Primavera Silenciosa" (1962), de Rachel Carson, denunciando os efeitos dos pesticidas, e a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano (Estocolmo, 1972) marcaram o início de uma mudança de paradigma. Esses eventos deram origem a compromissos importantes, como a Agenda 21 (1992), o Protocolo de Kyoto (1997) e os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (2000). Mais recentemente, surgiu a Agenda 2030, que trouxe os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Os objetivos reúnem metas globais que servem para guiar governos, empresas e a sociedade civil na busca por um modelo de desenvolvimento mais justo, sustentável e responsável (ONU, 2015; GOMES, 2018).

À medida que se consolidava o conceito de desenvolvimento sustentável, o setor corporativo passou a ser desafiado a incorporar práticas que considerassem não apenas os resultados econômicos, mas também os impactos sociais e ambientais de suas atividades. Nesse contexto, surgem os critérios ESG, sigla para *Environmental, Social and Governance* (Ambiental, Social e Governança, em português), como uma resposta estruturada para orientar a atuação empresarial diante das novas exigências de *stakeholders*, órgãos reguladores e investidores institucionais. Esses critérios ganharam ampla aceitação a partir da década de 2000, impulsionados por iniciativas como os Princípios para o Investimento Responsável (PRI) e o Pacto Global da ONU, que incentivam empresas a alinhar suas estratégias a princípios de sustentabilidade e ética corporativa (FERNANDES, 2017; PRI, 2019).

A partir desse movimento, os relatórios de sustentabilidade se consolidaram como ferramentas fundamentais para a comunicação de práticas ESG, permitindo que as empresas demonstrem seu comprometimento com a responsabilidade socioambiental, ao mesmo tempo em que oferecem transparência aos investidores e à sociedade. Para garantir a comparabilidade e a

credibilidade desses documentos, surgiram diretrizes e normas técnicas como a *Global Reporting Initiative* (GRI), atualmente a mais adotada no mundo, o *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB) e o *International Integrated Reporting Council* (IIRC). No Brasil, a B3, principal bolsa de valores do país, passou a exigir relatórios ESG das empresas listadas, incentivando a adoção de boas práticas e fortalecendo o papel da governança corporativa nas decisões empresariais (VIANA, 2023; SILVA, 2023).

Nesse contexto, a escolha de Honduras como um dos recortes geográficos deste estudo relaciona-se à trajetória acadêmica do pesquisador, de nacionalidade hondurenha, que desenvolve sua formação superior no Brasil. Essa vivência em dois contextos institucionais distintos permite uma abordagem comparativa qualificada acerca da forma como a sustentabilidade corporativa e os critérios ESG são incorporados por empresas latino-americanas inseridas em diferentes realidades econômicas e regulatórias. Dessa forma, a comparação entre empresas hondurenhas e brasileiras não constitui um recorte arbitrário, mas uma estratégia analítica voltada à identificação de contrastes estruturais, institucionais e culturais no reporte de sustentabilidade.

Apesar do crescimento exponencial da adoção de práticas de sustentabilidade corporativa no Brasil e em diversos países da América do Sul, observa-se que países da América Central como Honduras, Guatemala e El Salvador apresentam um estágio menos avançado de institucionalização dessas práticas. Um relatório do World Economic Forum e da PwC (2023) demonstra que a sustentabilidade corporativa na região ainda se encontra em fase inicial, insuficiente para apoiar transformações socioeconômicas estruturais. O estudo aponta que 85% dos líderes empresariais desconhecem o propósito e o valor do reporte de sustentabilidade, enquanto 80% das empresas nunca realizaram uma avaliação de riscos associados às mudanças climáticas. Além disso, 46% dos entrevistados não sabem como aplicar critérios de sustentabilidade em seus negócios e 40% relatam não possuir recursos financeiros para implementar planos ESG. Esses dados reforçam a existência de uma lacuna significativa na maturidade das práticas de sustentabilidade na América Central, o que contribui para a menor disponibilidade de estudos e relatórios corporativos quando comparada a países sul-americanos.

Além da lacuna de estudos sobre sustentabilidade corporativa na América Central, a escolha

dos setores analisados neste trabalho também se apoia em critérios de relevância econômica. A partir dos dados do Banco Central de Honduras (2024), observa-se que os setores de serviços, indústria e agropecuária correspondem à maior parcela do Produto Interno Bruto (PIB) hondurenho. Por essa razão, as empresas selecionadas para a análise comparativa atuam nesses segmentos, garantindo que o estudo reflita práticas de sustentabilidade empresarial em setores-chave da estrutura econômica nacional.



O presente trabalho propõe, portanto, uma análise comparativa entre empresas hondurenhas e brasileiras que atuam nos mesmos setores econômicos, a fim de investigar como os critérios ESG são abordados em seus relatórios de sustentabilidade. A pesquisa busca identificar boas práticas, diferenças estruturais, limitações e oportunidades, contribuindo para o debate sobre a efetividade da agenda ESG em diferentes contextos latino-americanos e para a ampliação do conhecimento sobre a sustentabilidade empresarial em países em desenvolvimento.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo Geral**

Analisar comparativamente os relatórios de sustentabilidade de empresas hondurenhas e brasileiras atuantes nos mesmos setores econômicos, com foco na abordagem dos critérios ESG (*Environmental, Social and Governance*).

### **2.2 Objetivos Específicos**

Para que o objetivo geral seja alcançado, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- Identificar os principais instrumentos e diretrizes utilizadas pelas empresas analisadas na elaboração de seus relatórios de sustentabilidade.
- Avaliar a presença e a profundidade das práticas relacionadas aos pilares ESG nos relatórios das empresas selecionadas.
- Comparar a aderência às normas e recomendações internacionais, como a GRI, os ODS, o SASB e a ISO 14001, nos contextos brasileiro e hondurenho.
- Verificar as diferenças e semelhanças entre as práticas divulgadas por empresas de países com níveis distintos de maturidade institucional e regulatória em ESG.
- Contribuir para o entendimento da aplicabilidade e dos desafios da agenda ESG em realidades latino-americanas contrastantes.

### 3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Esta seção tem como objetivo apresentar os principais conceitos e fundamentos teóricos que sustentam a análise proposta neste trabalho. Foram abordadas as origens e a evolução do desenvolvimento sustentável e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), bem como a consolidação dos critérios ESG (*Environmental, Social and Governance*) como parâmetro de avaliação da responsabilidade socioambiental corporativa. Além disso, foram exploradas as principais diretrizes e normas utilizadas na elaboração de relatórios de sustentabilidade, como a Global Reporting Initiative (GRI), o *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB), a ISO 14001 e o Relato Integrado. A compreensão desses conceitos é fundamental para embasar a comparação entre as práticas adotadas por empresas hondurenhas e brasileiras no que se refere à transparência e ao compromisso com a sustentabilidade.

#### 3.1 Desenvolvimento Sustentável e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

A ideia de desenvolvimento sustentável surgiu como uma resposta às crises ambientais e sociais intensificadas no pós-guerra, especialmente a partir das décadas de 1960 e 1970. O crescimento econômico acelerado, aliado à exploração indiscriminada dos recursos naturais, gerou uma série de impactos ambientais que passaram a ser percebidos como ameaças ao próprio progresso. A partir de então, diversas conferências internacionais passaram a discutir a necessidade de um novo modelo de desenvolvimento. Entre os marcos mais importantes estão a Conferência de Estocolmo (1972), que iniciou os debates ambientais em nível global, e o Relatório Brundtland (1987), que definiu desenvolvimento sustentável como “aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atenderem às suas próprias necessidades” (SACHS, 2000; GOMES, 2018).

O conceito foi ganhando força nas décadas seguintes com iniciativas como a Agenda 21, firmada na Eco-92, e com a introdução da ideia do “tripé da sustentabilidade”, que integra as dimensões econômica, social e ambiental (BARBIERI, 2017). Segundo Sachs (2000), o

desenvolvimento sustentável deve ser entendido como um processo multidimensional, que requer planejamento de longo prazo, justiça social e equilíbrio ecológico.

Em 2015, a Organização das Nações Unidas lançou a Agenda 2030, consolidando o debate por meio dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e suas 169 metas globais. Esses objetivos abrangem metas interligadas voltadas à erradicação da pobreza, promoção de saúde, educação de qualidade, igualdade de gênero, trabalho digno, crescimento econômico, ação climática, entre outras (ONU, 2015). Como destaca Costa et al. (2020), os ODS representam uma estratégia global que busca orientar governos, setor privado e sociedade civil em direção a um modelo de desenvolvimento mais justo, inclusivo e resiliente.

Figura 1. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)



Fonte: GT Agenda 2030 (2025).

Esses objetivos abrangem metas interligadas voltadas à erradicação da pobreza, promoção de saúde, educação de qualidade, igualdade de gênero, trabalho digno, crescimento econômico, ação climática, entre outras (ONU, 2015). Ao todo, foram estabelecidos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, listados a seguir:

### *3.1.1 Erradicação da Pobreza*

Visa eliminar a pobreza em todas as suas formas e em todos os lugares, garantindo o acesso a recursos básicos como alimentação, moradia, educação e proteção social, com foco especial nas populações mais vulneráveis e marginalizadas (ONU, 2015).

### *3.1.2 Fome Zero e Agricultura Sustentável*

Busca acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar, melhorar a nutrição e promover uma agricultura sustentável e resiliente, assegurando sistemas de produção inclusivos e adaptados às mudanças climáticas (ONU, 2015).

### *3.1.3 Saúde e Bem-estar*

Promove o acesso universal a serviços de saúde de qualidade, a redução da mortalidade materna e infantil, o combate a epidemias e doenças negligenciadas, além do fortalecimento de sistemas de saúde resilientes (ONU, 2015).

### *3.1.4 Educação de Qualidade*

Tem como meta assegurar uma educação inclusiva, equitativa e de qualidade, além de oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos, com ênfase em igualdade de gênero, alfabetização e formação técnica (ONU, 2015).

### *3.1.5 Igualdade de Gênero*

Visa eliminar as desigualdades entre homens e mulheres, promovendo o empoderamento feminino, o fim da violência de gênero e a garantia de participação plena das mulheres na vida pública e econômica (ONU, 2015).

### *3.1.6 Água Potável e Saneamento*

Busca garantir a disponibilidade e gestão sustentável da água e do saneamento para todos, promovendo o acesso universal a serviços seguros, acessíveis e de qualidade (ONU, 2015).

#### *3.1.7 Energia Limpa e Acessível*

Tem como foco assegurar o acesso confiável, sustentável, moderno e a preços acessíveis à energia, promovendo o uso de fontes renováveis e o aumento da eficiência energética (ONU, 2015).

#### *3.1.8 Trabalho Decente e Crescimento Econômico*

Promove o crescimento econômico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho decente para todos, com respeito aos direitos trabalhistas e à proteção social (ONU, 2015).

#### *3.1.9 Indústria, Inovação e Infraestrutura*

Estimula a construção de infraestrutura resiliente, a industrialização sustentável e a promoção da inovação, reconhecendo a importância da tecnologia para o desenvolvimento socioeconômico (ONU, 2015).

#### *3.1.10 Redução das Desigualdades*

Visa reduzir as desigualdades dentro dos países e entre eles, promovendo a inclusão econômica, social e política de todos, independentemente de idade, sexo, deficiência, raça, etnia, origem ou status (ONU, 2015).

#### *3.1.11 Cidades e Comunidades Sustentáveis*

Busca tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis, com foco em habitação adequada, mobilidade urbana e planejamento territorial (ONU, 2015).

#### *3.1.12 Consumo e Produção Responsáveis*

Propõe assegurar padrões sustentáveis de produção e consumo, com ênfase na gestão eficiente dos recursos naturais, redução de resíduos e educação ambiental (ONU, 2015).+

#### *3.1.13 Ação Contra a Mudança Global do Clima*

Encoraja ações urgentes para combater a mudança climática e seus impactos, promovendo resiliência, adaptação e a integração da questão climática nas políticas públicas (ONU, 2015).

#### *3.1.14 Vida na Água*

Tem como objetivo conservar e utilizar de forma sustentável os oceanos, mares e recursos marinhos, combatendo a poluição, a pesca predatória e a acidificação dos oceanos (ONU, 2015).

#### *3.1.15 Vida Terrestre*

Visa proteger, restaurar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, com foco na gestão florestal, combate à desertificação, perda de biodiversidade e degradação do solo (ONU, 2015).

#### *3.1.16 Paz, Justiça e Instituições Eficazes*

Promove sociedades pacíficas e inclusivas, com acesso equitativo à justiça, combate à corrupção e fortalecimento de instituições transparentes, responsáveis e eficazes (ONU, 2015).

#### *3.1.17 Parcerias e Meios de Implementação*

Busca fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável, por meio da cooperação internacional, financiamento, tecnologia e capacitação (ONU, 2015).

A presença desses objetivos em documentos internacionais, planos governamentais e relatórios corporativos demonstra o esforço coletivo por uma transformação global. No setor privado, sua incorporação tem sido vista como uma forma de fortalecer a responsabilidade social, promover inovação sustentável e alinhar os interesses empresariais com o bem-estar coletivo (MEDEIROS; MACIEL; SOUSA, 2021).

### **3.2 ESG e Sustentabilidade Corporativa**

Com o avanço das discussões sobre desenvolvimento sustentável, especialmente após a consolidação da Agenda 2030, o setor privado passou a ser cada vez mais cobrado por sua atuação social e ambiental. Nesse contexto, surgiu a abordagem ESG como um conjunto de critérios que permite avaliar a responsabilidade corporativa em três dimensões: ambiental, social e de governança (FERNANDES, 2017).

O termo ESG foi popularizado em 2004, com a publicação do relatório *Who Cares Wins*, elaborado pelo Pacto Global da ONU em parceria com instituições financeiras internacionais. O documento defendia que a integração dos aspectos ambientais, sociais e de governança nos mercados financeiros resultaria em melhores resultados para empresas e investidores no longo prazo (PRI, 2019). Desde então, o ESG passou a ser adotado por fundos de investimento, agências de risco e grandes corporações como critério de avaliação e tomada de decisão (VIANA, 2023).

Segundo Christ (2021), a crescente demanda por transparência e responsabilidade socioambiental tem levado as empresas a incorporarem o ESG como parte de sua estratégia de negócios, e não apenas como ações isoladas de marketing ou filantropia. Isso se reflete na criação de departamentos internos dedicados à sustentabilidade, no alinhamento de metas



ambientais às diretrizes internacionais e na elaboração de relatórios que evidenciem os compromissos assumidos.

Além de responder às pressões externas, a integração do ESG também tem se mostrado benéfica para a competitividade empresarial. Estudos indicam que empresas com boas práticas em ESG tendem a apresentar maior resiliência em momentos de crise, melhor desempenho financeiro e maior capacidade de atrair investimentos (MEDEIROS; MACIEL; SOUSA, 2021). Essa correlação reforça o papel estratégico da sustentabilidade corporativa como fator de geração de valor a longo prazo.

### 3.3 Instrumentos de Reporte de Sustentabilidade

A consolidação dos critérios ESG no ambiente corporativo exigiu o desenvolvimento de instrumentos técnicos capazes de sistematizar a forma como as empresas divulgam suas práticas ambientais, sociais e de governança. Esses instrumentos de reporte são fundamentais para garantir a transparência, a comparabilidade e a credibilidade das informações divulgadas, permitindo que <sup>1</sup>*stakeholders*, investidores e órgãos reguladores avaliam o desempenho sustentável das organizações com base em parâmetros reconhecidos internacionalmente (SILVA & CUNHA, 2020).

Conforme destacado por Borges et al. (2021), os relatórios de sustentabilidade evoluíram de comunicações voluntárias e genéricas para documentos estruturados com base em padrões normativos, como os promovidos pela *Global Reporting Initiative* (GRI), o *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB), o *International Integrated Reporting Council* (IIRC) e a norma ISO 14001. Cada um desses instrumentos apresenta características próprias, objetivos

---

<sup>1</sup> O termo *stakeholders* refere-se a todas as partes interessadas que podem afetar ou ser afetadas pelas atividades de uma organização. Incluem-se nesse grupo os acionistas, colaboradores, clientes, fornecedores, comunidades locais, governos e demais agentes que possuem algum tipo de relação ou expectativa em relação à empresa

distintos e públicos-alvo específicos, refletindo diferentes compreensões sobre a relação entre sustentabilidade e desempenho empresarial.

Nas subseções a seguir, são apresentados os fundamentos, estruturas e metodologias de cada um desses modelos de reporte, com ênfase na forma como contribuem para a consolidação da agenda ESG em contextos organizacionais diversos.

### **3.3.1 *Global Reporting Initiative (GRI)***

A *Global Reporting Initiative (GRI)* é uma organização internacional independente que desenvolve padrões para relatórios de sustentabilidade, auxiliando empresas e outras organizações a compreenderem e comunicarem seus impactos em questões como mudanças climáticas, direitos humanos e corrupção. Fundada em 1997 em Boston, EUA, a GRI estabeleceu sua sede em Amsterdã, Países Baixos, e desde então tem sido fundamental na promoção da transparência e responsabilidade corporativa em nível global (GRI, 2023).

Os padrões da GRI são estruturados de forma modular, permitindo que organizações de diferentes setores e tamanhos relatem seus impactos de maneira consistente e comparável. Essa estrutura é composta por três séries principais: Padrões Universais, que se aplicam a todas as organizações e abordam questões centrais de sustentabilidade; Padrões Setoriais, que fornecem orientações específicas para setores com impactos ambientais significativos, como petróleo e gás, carvão e agricultura; e Padrões de Tópicos, que listam divulgações relevantes para áreas temáticas específicas, como resíduos, saúde e segurança ocupacional, biodiversidade, energia, diversidade e igualdade de oportunidades (GRI, 2023).

A adoção dos padrões GRI tem crescido significativamente ao longo dos anos. De acordo com a pesquisa da KPMG de 2022, 78% das 250 maiores empresas do mundo (G250) utilizam os padrões GRI para seus relatórios de sustentabilidade, evidenciando sua ampla aceitação e relevância no cenário corporativo global (KPMG, 2022).

No Brasil, a utilização dos padrões GRI também é expressiva. Uma pesquisa realizada pela consultoria KPMG revelou que 85% das empresas brasileiras que elaboram relatórios de sustentabilidade utilizam as normas GRI como padrão, demonstrando o reconhecimento e a importância desses padrões no contexto nacional (Sustentabilidade Agora, 2023).

A GRI continua a revisar e atualizar seus padrões regularmente para refletir as melhores práticas globais em relatórios de sustentabilidade, ajudando milhares de organizações em todo o mundo a responder às crescentes demandas de informações por parte de *stakeholders* e reguladores (GRI, 2023).

### **3.3.2 Sustainability Accounting Standards Board (SASB)**

O *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB) foi criado em 2011 com o propósito de desenvolver padrões de contabilidade de sustentabilidade focados na materialidade financeira, ou seja, nas informações ambientais, sociais e de governança que impactam diretamente o desempenho econômico das organizações. Diferentemente de abordagens mais amplas como a GRI, o SASB concentra-se em orientar a divulgação de métricas ESG relevantes para investidores, sobretudo em setores específicos (Oliveira et al., 2023).

Os padrões SASB foram elaborados com base em evidências empíricas, revisão técnica especializada e consulta pública. Eles estão organizados por setor, ao todo são 77 setores econômicos permitindo que as empresas comuniquem seus riscos e oportunidades materiais de forma precisa e comparável dentro de sua indústria (Cervellini et al., 2022). Essa setorização favorece a aderência dos relatórios aos princípios da materialidade e da relevância, conforme as expectativas de analistas financeiros e investidores institucionais.

De acordo com Khan, Serafeim e Yoon (2016), empresas que divulgam informações ESG materialmente relevantes, segundo padrões como o SASB, tendem a ter maior valorização de mercado e desempenho financeiro superior. Isso ocorre porque tais informações reduzem a

assimetria de dados entre empresa e investidor, permitindo uma avaliação mais precisa dos riscos de longo prazo.

A estrutura dos relatórios SASB inclui indicadores quantitativos e qualitativos, segmentados por dimensão ESG, com ênfase em temas como gestão hídrica, eficiência energética, impacto ambiental da cadeia de suprimentos e políticas de ética corporativa. Para Oliveira e Almeida (2021), esse detalhamento técnico confere ao SASB um perfil de compatibilidade com práticas de *disclosure* exigidas por grandes bolsas e fundos internacionais, o que vem fortalecendo sua adoção em mercados emergentes.

No Brasil, o uso do SASB ainda é incipiente, mas vem ganhando espaço entre empresas com acesso ao mercado internacional de capitais, como Natura, Gerdau e Bradesco. Além disso, sua recente incorporação à estrutura do *International Sustainability Standards Board* (ISSB) reforça o movimento de padronização global das práticas de relato corporativo (Bellen et al., 2022).

### **3.3.3 *International Integrated Reporting Council (IIRC)***

O *International Integrated Reporting Council* (IIRC) é uma organização internacional criada em 2010 com o objetivo de desenvolver e promover o Relato Integrado como uma forma de melhorar a qualidade da informação corporativa, facilitando uma alocação de capital mais eficiente e produtiva. O Relato Integrado visa fornecer uma visão holística da capacidade de uma organização de criar valor ao longo do tempo, considerando não apenas os aspectos financeiros, mas também os não financeiros, como os impactos sociais e ambientais (IIRC, 2013).

A estrutura do Relato Integrado é baseada em seis capitais: financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e de relacionamento, e natural. Esses capitais representam os recursos e as relações que as organizações utilizam ou afetam, e que são fundamentais para a

criação de valor sustentável. A abordagem do IIRC enfatiza a interconexão entre esses capitais e como as atividades da organização impactam cada um deles (IIRC, 2013).

Além disso, o Relato Integrado é guiado por princípios fundamentais, como foco estratégico e orientação para o futuro, conectividade das informações, relacionamento com as partes interessadas, materialidade, concisão, confiabilidade e completude, coerência e comparabilidade. Esses princípios asseguram que o relatório forneça informações relevantes e úteis para os investidores e outras partes interessadas (IIRC, 2013).

No Brasil, a adoção do Relato Integrado tem sido incentivada por diversas instituições, incluindo a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e a Bolsa de Valores (B3), que promovem a transparência e a responsabilidade corporativa. Empresas brasileiras têm adotado essa abordagem para comunicar de forma mais eficaz suas estratégias de criação de valor e seu compromisso com a sustentabilidade (CVM, 2020).

### **3.3.4 ISO 14001: 2015**

A norma ISO 14001:2015, versão mais recente atualmente em vigor, constitui um dos principais referenciais internacionais para a implementação de Sistemas de Gestão Ambiental (SGA). Publicada pela International Organization for Standardization (ISO), a norma define requisitos que orientam as organizações no gerenciamento sistemático de seus aspectos ambientais, promovendo a melhoria contínua e a conformidade com requisitos legais e demais compromissos assumidos (ABNT, 2015).

A ISO 14001 é estruturada com base no ciclo PDCA (*Plan–Do–Check–Act*), o que permite à organização estabelecer uma política ambiental, planejar ações, implementar processos, monitorar e revisar continuamente seus resultados. Segundo Barbosa et al. (2020), a norma oferece uma abordagem estratégica e adaptável, que permite a integração da gestão ambiental aos demais sistemas de gestão, como os de qualidade e segurança do trabalho.

Um dos diferenciais da ISO 14001 é que ela não define metas ambientais absolutas, mas exige que as empresas estabeleçam objetivos próprios com base em sua realidade e riscos identificados. Para Oliveira e Medeiros (2019), essa flexibilidade facilita sua aplicação em diferentes setores e portes organizacionais, promovendo a padronização das práticas ambientais sem engessar a gestão.

Embora não seja, em essência, um instrumento de reporte, a certificação ISO 14001 é frequentemente mencionada em relatórios de sustentabilidade e relatórios ESG como evidência de um compromisso estruturado com a responsabilidade ambiental. Segundo estudo de Cavalcante e Barbosa (2021), a presença da ISO 14001 nos relatórios corporativos é vista como um diferencial competitivo, pois sinaliza ao mercado a capacidade da empresa em gerir seus riscos ambientais e cumprir com padrões internacionais.

Além disso, a certificação favorece a imagem institucional e fortalece relações com *stakeholders*, sendo exigida por cadeias de suprimentos globais e adotada em processos licitatórios como critério técnico. Isso reforça sua importância não apenas como ferramenta de gestão, mas também como elemento de comunicação estratégica com o mercado (Costa & Santos, 2018).

### **3.3.5 Matriz SWOT aplicada à sustentabilidade corporativa**

A Matriz SWOT é uma ferramenta de análise estratégica amplamente utilizada para avaliar os ambientes interno e externo de uma organização, identificando suas Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats). Essa abordagem permite uma compreensão abrangente dos fatores que influenciam o desempenho organizacional e auxilia na formulação de estratégias eficazes (Gürel & Tat, 2017).

No contexto da sustentabilidade corporativa, a aplicação da Matriz SWOT tem se mostrado eficaz na identificação de aspectos que impactam as práticas ambientais, sociais e de governança (ESG) das empresas. Segundo Lima (2023), essa ferramenta facilita a análise dos

cenários organizacionais, permitindo que as organizações conheçam seus pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças relacionadas à sustentabilidade.

A análise SWOT também é valiosa para o diagnóstico de práticas socioambientais adotadas pelas organizações. Conforme destacado por Dutra (2022), a matriz permite observar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, com o intuito de compreender o panorama no qual a empresa está inserida, tanto economicamente quanto culturalmente.

Além disso, a SWOT pode ser utilizada para avaliar a integração dos critérios ESG nos processos de investimento. Gutiérrez Loscos (2021) propõe uma metodologia que facilita ao investidor a integração dos critérios ESG em seus processos de investimento, utilizando a análise SWOT como uma das ferramentas para esse fim.

Dessa forma, a Matriz SWOT se apresenta como uma ferramenta versátil e eficaz para a análise estratégica da sustentabilidade corporativa, permitindo que as organizações identifiquem e compreendam os fatores que influenciam suas práticas ESG e desenvolvam estratégias alinhadas aos seus objetivos sustentáveis.

#### **4. METODOLOGIA**

Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa de natureza qualitativa, exploratória e documental, com abordagem comparativa entre empresas de dois países latino-americanos: Honduras e Brasil. A escolha por uma abordagem qualitativa se justifica pelo interesse em compreender os significados, abordagens e estruturas adotadas nos relatórios de sustentabilidade das empresas, considerando suas particularidades institucionais e contextuais (Minayo, 2001). O caráter exploratório é adequado, uma vez que o estudo visa investigar um campo ainda pouco abordado na literatura acadêmica sobre sustentabilidade empresarial em países da América Central. Por sua vez, a análise documental consiste no exame dos relatórios de sustentabilidade e informações corporativas públicas, disponibilizadas nos sites oficiais das empresas selecionadas.

##### **4.1 Seleção dos países e abordagem comparativa**

A escolha dos países estudados se justifica por duas razões principais: (i) o autor, hondurenho, busca contribuir para o avanço da agenda de sustentabilidade empresarial em seu país de origem; e (ii) o Brasil apresenta um cenário mais consolidado em termos de regulação, institucionalidade e amadurecimento das práticas ESG, permitindo uma análise comparativa entre contextos de diferentes níveis de desenvolvimento e governança. O contraste entre países latino-americanos possibilita observar como as práticas globais são adaptadas a realidades nacionais distintas.

##### **4.2 Procedimentos metodológicos e seleção das empresas**

A seleção das empresas foi realizada com base em dois critérios principais: (i) a representatividade econômica dos setores na estrutura do Produto Interno Bruto (PIB) de cada país e (ii) a disponibilidade de relatórios de sustentabilidade públicos, elaborados segundo os principais padrões internacionais de reporte, como GRI, SASB, IIRC e ISO 14001.



No caso de Honduras, foram escolhidas empresas pertencentes a setores que figuram entre os mais relevantes para o PIB nacional, segundo dados do Banco Central de Honduras (2024), como o setor financeiro, a agroindústria e a geração de energia. A seleção também considerou o posicionamento das empresas no ranking Merco Responsabilidad ESG Honduras 2024, que identifica as organizações mais reconhecidas no país em termos de responsabilidade ambiental, social e de governança.

Para o Brasil, buscou-se selecionar empresas que atuam nos mesmos setores, sempre que possível ou, alternativamente, em setores com peso semelhante na composição do PIB nacional. A escolha considerou também a presença das empresas no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3), além da disponibilidade e qualidade dos seus relatórios de sustentabilidade. Dessa forma, buscou-se preservar tanto a coerência temática quanto a representatividade econômica de cada país.

Em ambos os países, foram selecionados quatro setores com significativa participação no PIB: Indústria Manufatureira, Comércio, Agricultura e Intermediação Financeira. No caso de Honduras, os dados foram obtidos a partir do relatório da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL, 2023) e complementados por dados do site Honduras y su Economía (2024), os quais indicaram os setores mais relevantes em valores correntes. No Brasil, os dados foram extraídos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2024) e do portal Santander Trade (2024), confirmando a dominância dos setores de serviços, indústria e agropecuária na composição econômica nacional.

A partir desses setores, foram identificadas as empresas com atuação relevante e com documentação acessível para análise. Para Honduras, foram selecionadas: 1) Lacthosa (Indústria Manufatureira), 2) Distribuciones Universales, S.A. reconhecido socialmente como DIUNSA (Comércio), 3) Grupo Agrolíbano (Agricultura) e 4) Grupo Ficohsa (Intermediação Financeira). Essas empresas foram escolhidas com base em sua presença no ranking Merco

ESG Honduras 2023 (MERCO, 2023), na existência de relatórios de sustentabilidade publicados recentemente ou em sua participação em plataformas internacionais como a GRI.

No caso brasileiro, foram selecionadas 1) Gerdau (Indústria Manufatureira), 2) Magazine Luiza (Comércio), 3) JBS (Agricultura) e 4) Itaú Unibanco (Intermediação Financeira) representando os mesmos setores. A escolha considerou sua posição no ranking Merco Brasil 2024 (MERCO, 2024), sua relevância nacional em cada setor e a disponibilidade de relatórios de sustentabilidade estruturados, em conformidade com os padrões da GRI (GRI, 2021). Essa estrutura comparativa busca garantir robustez na análise e equivalência setorial entre os dois países.

#### **4.3 Técnica de análise dos dados**

A análise dos dados foi conduzida por meio da análise qualitativa de conteúdo, aplicada sobre os relatórios de sustentabilidade das empresas selecionadas. Esse método permite examinar documentos complexos com base em categorias previamente definidas, possibilitando a extração de padrões, semelhanças e diferenças na forma como as organizações estruturam, reportam e comunicam suas práticas ESG (Bardin, 2011).

A análise foi guiada pelas diretrizes dos principais instrumentos internacionais de reporte de sustentabilidade, em especial os padrões da Global Reporting Initiative (GRI), do *Sustainability Accounting Standards Board*, do Relato Integrado e da norma ISO 14001. As seguintes dimensões foram consideradas:

- Adoção formal de algum dos padrões de reporte mencionados;
- Estrutura e clareza do relatório;
- Abordagem dos pilares ESG (meio ambiente, social e governança);
- Profundidade dos indicadores apresentados (quantitativos e qualitativos);

- Presença de tópicos materiais;
- Estratégias, compromissos e metas estabelecidas;
- Mecanismos de verificação (auditorias, certificações, selos);
- Projetos socioambientais realizados e descritos nos relatórios ou nos canais oficiais de comunicação das empresas.

A identificação e análise de projetos são úteis para verificar a coerência entre as diretrizes adotadas nos relatórios e a aplicação prática de ações sustentáveis. Assim, foi possível compreender não apenas o conteúdo técnico dos relatórios, mas também o impacto real das práticas corporativas nos territórios e comunidades em que atuam.

Como etapa final da análise, foi utilizada a matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), com o objetivo de sintetizar criticamente os principais achados da pesquisa sobre cada empresa. A partir dos elementos extraídos dos relatórios, como projetos socioambientais, indicadores ESG e estratégias corporativas, foram organizadas as forças e fraquezas internas, bem como as oportunidades e ameaças identificadas no ambiente externo. Essa ferramenta permitiu uma visualização estruturada dos aspectos positivos e críticos da sustentabilidade corporativa nas organizações estudadas, contribuindo para uma discussão comparativa mais clara e estratégica (Gürel & Tat, 2017).

## 5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise dos relatórios de sustentabilidade evidencia padrões comuns e diferenças relevantes entre as empresas brasileiras e hondurenhas avaliadas. Em linhas gerais, observa-se que, independentemente do setor econômico, há uma tendência de alinhamento aos principais referenciais internacionais de reporte, como os *Global Reporting Initiative Standards* e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Entre as oito empresas analisadas, 100% utilizam os padrões GRI como base para a estruturação de seus relatórios e 100% fazem referência aos ODS, confirmando a difusão desses referenciais tanto no contexto brasileiro quanto hondurenho. Entretanto, a forma como esses instrumentos são apropriados varia substancialmente: enquanto as empresas brasileiras tendem a apresentar indicadores mais robustos e metas mensuráveis, parte das empresas hondurenhas mobiliza esses referenciais de maneira mais declaratória, sem necessariamente detalhar indicadores quantitativos associados. Essa diferença é aprofundada na análise de cada setor econômico ao longo do trabalho.

No Brasil, é observado um ambiente regulatório mais consolidado em relação à divulgação de informações socioambientais. Empresas de capital aberto são obrigadas a reportar seus impactos positivos e negativos à sociedade, em linha com exigências da Comissão de Valores Mobiliários (CVM, 2021). Essa institucionalização do reporte confere maior previsibilidade e transparência, permitindo que *stakeholders* acompanhem compromissos assumidos de forma sistemática, em sintonia com a literatura que aponta a importância da adoção de métricas verificáveis em mercados emergentes (GARCÍA-SÁNCHEZ; MARTÍN, 2020). Já em Honduras, o reporte de sustentabilidade ocorre majoritariamente de forma voluntária, ligado sobretudo à adesão a padrões como a GRI e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Ainda não há uma regulação específica que obrigue as empresas a prestar contas de maneira uniforme, o que resulta em práticas mais heterogêneas e, muitas vezes, com foco reputacional (UNDP, 2019).

Apesar dessas diferenças estruturais, tanto no Brasil quanto em Honduras é possível identificar uma semelhança significativa: a presença de movimentos sociais e lideranças que pautam a questão ambiental como prioridade coletiva. No caso brasileiro, Chico Mendes se tornou um símbolo internacional da defesa da Amazônia e dos direitos dos seringueiros, influenciando a agenda global de sustentabilidade (KECK, 1995). Em Honduras, Berta Cáceres desempenhou papel central na luta pela proteção dos territórios indígenas Lenca contra projetos de exploração, tornando-se referência mundial na defesa do meio ambiente até seu assassinato em 2016 (GLOBAL WITNESS, 2017). Essas trajetórias evidenciam que, mesmo em contextos regulatórios distintos, a sociedade civil exerce pressão fundamental para colocar a agenda ambiental no centro do debate público.

De modo geral, os relatórios analisados apresentam diferenças importantes quanto à extensão, à profundidade dos indicadores, ao nível de integração das metas propostas e à rastreabilidade das ações listadas. Enquanto alguns se caracterizam pela objetividade e pela transparência no acompanhamento de compromissos assumidos, outros priorizam narrativas institucionais ou a descrição de iniciativas pontuais. Essas variações revelam diferentes graus de maturidade e de transparência no reporte de sustentabilidade, o que será explorado com mais detalhe na análise setorial, que se inicia pelo setor de intermediação financeira.

### **5.1.1 Setor Financeiro**

No Brasil, o setor de intermediação financeira, seguros e serviços relacionados representa uma parcela relevante da economia nacional. Em 2024, essas atividades corresponderam a aproximadamente 7,2% do valor adicionado do país, de acordo com o IBGE. Em 2023, o setor já havia registrado crescimento de 6,6% dentro do agregado de Serviços, confirmando sua contribuição constante para o PIB brasileiro. Esse desempenho mostra que a intermediação financeira não apenas sustenta a expansão do crédito, mas também organiza a circulação de capital e exerce papel central no equilíbrio do sistema econômico, reforçando sua condição de um dos eixos mais estáveis e estratégicos da economia brasileira.

Em Honduras, a intermediação financeira também ocupa um espaço expressivo na economia. Dados do Banco Central de Honduras indicam que, em 2024, essa atividade representou cerca de 7,8% do valor agregado bruto nacional. O Banco Central ressalta ainda que a intermediação financeira figura entre os setores que mais contribuíram para o crescimento econômico recente, reforçando seu peso estrutural no país. Além da concessão de crédito e da intermediação bancária, sua relevância está ligada ao papel estratégico na administração de recursos provenientes das remessas familiares, que correspondem a quase um terço do PIB hondurenho. Nesse sentido, o sistema financeiro hondurenho se apresenta como elo fundamental para o consumo interno e para a sustentação do dinamismo econômico nacional.

As remessas desempenham um papel central na economia hondurenha e ajudam a explicar parte da relevância do setor de intermediação financeira no país. Segundo o Banco Central de Honduras, esses ingressos equivalem a aproximadamente 27,6% do PIB em 2022, o que coloca o país entre os mais dependentes de remessas na América Latina. Esse volume expressivo reflete, por um lado, a elevada taxa de emigração da população em busca de melhores condições de trabalho, especialmente para os Estados Unidos, e, por outro, a insuficiência da economia local em gerar postos de trabalho formais e bem remunerados. Nesse cenário, as remessas funcionam não apenas como fonte de consumo para milhões de famílias hondurenhas, mas também como recurso estratégico que alimenta a liquidez do sistema bancário.

A importância desse fluxo evidencia, contudo, a vulnerabilidade da economia hondurenha. Por se tratar de um ingresso externo, sua continuidade depende da estabilidade econômica e das políticas migratórias dos países receptores. Além disso, a forte dependência das remessas pode desestimular o fortalecimento de setores produtivos internos, reforçando um círculo em que o sistema financeiro se torna altamente condicionado à intermediação desses recursos. Dessa forma, ainda que o setor bancário ganhe relevância ao gerir e distribuir as remessas, a sustentabilidade de longo prazo desse modelo permanece limitada, uma vez que não está apoiada em uma base produtiva doméstica sólida.

A análise dos relatórios de sustentabilidade do Itaú Unibanco (Brasil) e do Grupo Ficohsa (Honduras) evidencia diferenças significativas na maturidade e na abrangência das práticas de reporte ESG, bem como na forma de comunicação com stakeholders. Ambos os bancos estruturam seus relatórios em alinhamento com padrões internacionais, como os *Global Reporting Initiative Standards* (GRI) e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Contudo, o nível de detalhamento, a rastreabilidade das informações e a integração de indicadores variam de maneira expressiva, refletindo diferentes estágios de institucionalização da agenda de sustentabilidade nos dois contextos nacionais.

A instituição Itaú, adota um discurso movido pelo desenvolvimento onde é observado que são alinhadas ideias baseadas numa estratégia de ESG robusta, baseada em três pilares centrais nos quais são explicados dentro do relatório, eles são finanças sustentáveis, transição climática, diversidade e desenvolvimento. Existem metas a médio, curto e longo prazos, além de detalhar os objetivos que foram propostos para o ano de 2024 e se foram cumpridos ou não.

A existência de metas quantificáveis de longo prazo, como o compromisso de apoiar a transição dos clientes para uma economia de baixo carbono e alcançar o <sup>2</sup>*net zero* até 2050, demonstra o engajamento institucional com o desenvolvimento de uma economia mais verde e inclusiva. Além disso, foram estabelecidas metas de médio prazo, como a redução de 50% das emissões operacionais de gases de efeito estufa (GEE) até 2030, o que reforça o comprometimento com a mitigação dos impactos ambientais. Também foram definidas metas de curto prazo para 2025, no contexto de preparação para a COP 30, em Belém, no Brasil. Esse conjunto de objetivos evidencia uma abordagem alinhada à literatura sobre finanças sustentáveis em mercados emergentes, a qual ressalta a importância da institucionalização de métricas verificáveis e do acompanhamento sistemático de resultados.

---

<sup>2</sup> “Net zero” refere-se ao equilíbrio entre as emissões de gases de efeito estufa liberadas e aquelas removidas da atmosfera, resultando em emissões líquidas iguais a zero. Conceito alinhado ao Acordo de Paris e amplamente adotado em estratégias corporativas de descarbonização (IPCC, 2023).

Por outro lado, o Grupo Ficohsa adota um discurso fortemente institucional, no qual a mensagem do CEO enfatiza inclusão financeira, apoio às mulheres empreendedoras e inovação digital, mas carece de autocrítica em relação aos riscos socioambientais e à exposição da carteira de crédito a setores intensivos em carbono. Não existem objetivos claros e definidos para a agenda ambiental como a Agenda 2030. A menção a conquistas como o crédito internacional de US\$250 milhões, obtido junto à DFC e ao Citibank, reforça o caráter reputacional do relatório, voltado mais à legitimação perante *stakeholders* globais do que à transparência sobre impactos. Essa diferença reflete a evolução desigual da governança corporativa na América Latina: enquanto o Brasil apresenta marcos regulatórios mais consolidados em sustentabilidade no setor bancário, Honduras permanece em estágio emergente, dependente sobretudo de iniciativas voluntárias.

No pilar ambiental, existe uma diferença clara entre o Itaú Unibanco e o Grupo Ficohsa quanto à profundidade das metas, à gestão de riscos e à transparência das informações reportadas. O Itaú apresenta uma estratégia climática consistente, que pode ser observada em diferentes áreas, como no reuso da água, onde a instituição assumiu o compromisso de dobrar a capacidade em relação a 2024 já no ano seguinte. Desde 2019, todo o consumo de eletricidade do banco no Brasil é certificado como proveniente de fontes renováveis, e a meta atual é reduzir gradualmente o consumo total de energia. Esse movimento demonstra a busca por melhoria contínua dentro da organização. O banco também integra redes internacionais relevantes, como a *Net-Zero Banking Alliance (NZBA)*, o Pacto Global e a *Glasgow Financial Alliance for Net Zero (GFANZ)*, reforçando o alinhamento com práticas internacionais de reporte climático. Em relação à gestão de resíduos, o Itaú mostra avanços consistentes, com crescimento anual das frações destinadas à compostagem e à reciclagem. A transparência e rastreabilidade dos dados apresentados é um ponto forte, especialmente na divulgação das emissões de GEE, pois o banco apresenta de forma detalhada o volume de emissões financiadas, evidenciando a preocupação em avaliar não apenas sua operação direta, mas também os impactos indiretos de sua atividade de crédito. A literatura enfatiza que instituições financeiras que incorporam externalidades



ambientais em suas políticas de crédito tendem a ser mais resilientes diante de pressões regulatórias e reputacionais (WEBER; WASIELSKI, 2018).

O Grupo Ficohsa apresenta avanços no campo ambiental, embora de forma ainda pouco estruturada e com lacunas relevantes na definição de metas de longo prazo. A instituição divulga inventários anuais de emissões de GEE com base no *GHG Protocol*, o que representa um passo importante em termos de transparência. No entanto, tais relatórios não contemplam as emissões financiadas, que correspondem à dimensão mais significativa da atividade bancária. Essas emissões estão associadas às atividades e projetos que o banco apoia por meio de empréstimos, investimentos ou outros serviços financeiros, refletindo o impacto climático indireto de sua carteira de crédito e investimentos. Além disso, observa-se a ausência de mecanismos de fiscalização e controle sobre o crédito repassado aos clientes, o que evidencia a inexistência de uma estratégia ambiental plenamente consolidada dentro da instituição.

Entre 2023 e 2024, o relatório registrou um aumento superior a 1.500% nas emissões de <sup>3</sup>Escopo 3, passando de pouco mais de cinco mil para mais de 84 mil toneladas de dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>). Esse resultado pode ser interpretado de duas formas: por um lado, demonstra maior transparência e controle sobre a cadeia de valor; por outro, revela fragilidade no gerenciamento dos impactos indiretos da carteira de crédito. Conforme destacam Krueger, Sautner e Starks (2020), a incapacidade de medir de maneira adequada os riscos climáticos em operações financeiras compromete o papel dos bancos como agentes da transição sustentável.

Outros indicadores ambientais reforçam a diferença de maturidade entre as instituições, especialmente quando se analisam projetos e parcerias. O Itaú mantém iniciativas estruturadas, como a política de “aterro zero”, a reciclagem de cartões corporativos e programas de reuso de água em suas operações. Além disso, participa de alianças estratégicas de alcance global, entre elas a *Glasgow Financial Alliance for Net Zero (GFANZ)*, a *Net-Zero Banking Alliance (NZBA)*

---

<sup>3</sup>De acordo com a IBM (2024), as emissões de Escopo 3 correspondem às emissões indiretas ao longo da cadeia de valor, incluindo fornecedores, logística, uso e descarte dos produtos e serviços.

e o Pacto Global da ONU, que fortalecem o compromisso do banco com padrões internacionais de sustentabilidade. O Grupo Ficohsa, por outro lado, desenvolve ações mais pontuais, como a instalação de painéis solares, o reflorestamento que já contabiliza 83.580 árvores plantadas até 2024. Embora esses esforços tenham relevância no contexto hondurenho, ainda carecem de integração em uma estratégia ampla de gestão ambiental, o que contrasta com a abordagem sistêmica e internacionalmente articulada do Itaú.

No pilar social, o Itaú apresenta compromissos formais com diversidade e inclusão, acompanhados de metas específicas e indicadores de monitoramento. Entre os pontos destacados estão a ampliação da representatividade de mulheres, pessoas negras e pessoas com deficiência em cargos de liderança, além de programas estruturados de capacitação e inclusão voltados tanto a colaboradores quanto a comunidades externas. O banco também evidencia políticas de apoio à saúde, educação financeira e bem-estar, relatando resultados acompanhados por métricas verificáveis. Já o Grupo Ficohsa dá ênfase à inclusão financeira e ao fortalecimento de empreendedoras, com destaque para programas direcionados a mulheres. Também desenvolve campanhas em áreas de saúde e educação, além de iniciativas de apoio a comunidades locais. Contudo, diferentemente do caso brasileiro, essas ações são apresentadas no relatório de forma descritiva, sem vinculação a metas numéricas ou indicadores de impacto, o que limita a possibilidade de avaliar de maneira sistemática seus resultados.

No pilar de governança, o Itaú evidencia mecanismos estruturados de integridade e acompanhamento. O relatório destaca a existência de comitês específicos de sustentabilidade, canais de denúncia acessíveis, políticas de integridade e auditoria independente sobre as informações reportadas. Esses elementos reforçam a credibilidade do reporte e a rastreabilidade das práticas de governança. Já o Grupo Ficohsa apresenta certificações internacionais de <sup>4</sup>compliance e políticas de prevenção à lavagem de dinheiro, ressaltando seu alinhamento a

---

<sup>4</sup> O termo **compliance** deriva do verbo inglês *to comply* que significa *cumprir ou obedecer* e refere-se ao conjunto de práticas, políticas e procedimentos adotados por uma organização para assegurar o cumprimento de leis, regulamentos, normas internas e padrões éticos de conduta, prevenindo irregularidades e promovendo a integridade corporativa (SILVA, 2018).

padrões globais mínimos de integridade. O documento também menciona a adesão a mecanismos de conformidade, mas não detalha processos adicionais de auditoria que verifiquem de forma ampla suas práticas de governança. Assim, enquanto o Itaú apresenta uma governança sistematizada e acompanhada por instâncias internas e externas, o Ficohsa se concentra na divulgação de certificações e políticas gerais de compliance.

Em síntese, a comparação entre Itaú e Ficohsa no setor financeiro mostra como os dois bancos partem de referenciais semelhantes, como a GRI e os ODS, mas apresentam níveis distintos de maturidade na prática. O Itaú estrutura seus pilares de forma integrada, com metas mensuráveis, indicadores verificáveis e auditoria independente que asseguram rastreabilidade em dimensões ambientais, sociais e de governança. Já o Ficohsa organiza seu reporte de maneira mais descritiva, com ênfase em iniciativas pontuais e certificações, mas com menor detalhamento de metas e mecanismos de acompanhamento. Essa diferença evidencia que, embora ambos os bancos buscam legitimar suas práticas de sustentabilidade, a robustez e a confiabilidade dos reportes variam conforme o grau de institucionalização e o contexto regulatório de cada país.

Após a análise detalhada dos relatórios de sustentabilidade das duas instituições, torna-se necessário organizar de forma sistemática as principais características observadas em cada pilar ESG. Para isso, apresenta-se a seguir uma tabela comparativa, na qual são reunidos os aspectos mais relevantes dos relatórios do Itaú Unibanco e do Grupo Ficohsa, considerando elementos como alinhamento a padrões internacionais, profundidade dos indicadores, clareza da estrutura, presença de metas, grau de detalhamento das informações e mecanismos de verificação. Essa sistematização facilita a visualização das convergências e divergências entre as instituições, permitindo compreender como cada banco internaliza e comunica suas práticas ambientais, sociais e de governança.

Quadro 1. Características ESG comparativas do setor financeiro (Itaú Unibanco e Ficohsa)

Intermediação Financeira				
Pilar ESG	Itaú (Brasileira)	Ficohsa (Hondurenha)	Principais Semelhanças	Principais Diferenças
Ambiental (E)	Estratégia climática consolidada; metas 2025,2030,2050; reporte de emissões financiadas; energia 100% renovável no Brasil; gestão de água e resíduos com indicadores claros; adesão à NZBA, GFANZ, GHG Protocol e outras coalizões globais; avanços consistentes em eficiência e economia circular.	Inventário anual seguindo GHG Protocol; iniciativas pontuais (reflorestamento e painéis solares); aumento expressivo de Escopo 3 sem explicação técnica; ausência de metas climáticas de longo prazo; baixa integração das ações em estratégia ampla; ausência de reporte de emissões financiadas.	Ambos utilizam GRI, ODS e reportam emissões e consumo de energia; ambos mostram iniciativas ambientais estruturadas no contexto local.	Itaú tem metas claras, rastreabilidade elevada, auditoria em emissões e compromissos globais; Ficohsa apresenta dados incompletos, sem Escopo 3 detalhado, sem metas e com abordagem ambiental mais narrativa e fragmentada.
Social (S)	Políticas formais de diversidade; metas para grupos específicos; programas estruturados em saúde, educação financeira e capacitação; indicadores sociais verificáveis; atuação social com rastreabilidade e metas.	Destaque para inclusão financeira e apoio a empreendedoras; campanhas de saúde e educação; programas sociais relevantes; ações descritivas sem indicadores quantitativos de impacto; foco em inclusão, mas sem metas estruturadas.	Ambas atuam em inclusão social e educação financeira; ambas têm programas de gênero e empoderamento.	Itaú opera com metas, indicadores e políticas claras; Ficohsa organiza ações sem metas sociais mensuráveis e sem indicadores comparáveis.
Governança (G)	Governança sofisticada com comitês ESG; auditoria independente; políticas anticorrupção amplas; compliance consolidado; aderência a PRB, LGPD, ISO e frameworks globais.	Governança formal com código de ética, políticas anticorrupção e certificação ISO 37301; canais de denúncia; assecuração externa setorial (FUNDAHRSE); menor detalhamento de riscos e processos internos.	Ambos possuem políticas anticorrupção, códigos de ética e canais de denúncia.	Itaú apresenta governança multicamadas, auditorias e padronização global; Ficohsa depende mais de certificações regionais e traz menor transparência e estrutura de verificação.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Com base nos resultados da tabela comparativa (Quadro 1), a seguir são apresentadas as matrizes SWOT das duas instituições (Quadro 2-3), de modo a sintetizar suas principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças no contexto dos relatórios de sustentabilidade.

Quadro 2. Matriz SWOT do Grupo Ficohsa

<b>Forças (<i>Strengths</i>)</b>	<b>Fraquezas (<i>Weaknesses</i>)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de múltiplos padrões internacionais de reporte (GRI, SASB, Pacto Global, ISO 37301), indicando maturidade formal na elaboração do relatório.</li> <li>• Governança sólida demonstrada pela certificação do Sistema de Gestão Anticorrupção e Soborno e por auditoria externa concluída com êxito.</li> <li>• Estrutura de materialidade definida com clareza e indicadores ambientais e sociais organizados.</li> <li>• Mensuração consistente das emissões dos escopos 1 e 2, seguindo o GHG Protocol.</li> <li>• Coerência com padrões reconhecidos na região.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de autocrítica no relatório, especialmente na mensagem do CEO, que reforça reputação sem abordar desafios ou impactos negativos.</li> <li>• Falta de transparência na composição das emissões de Escopo 3, cujo aumento foi extremamente elevado e não recebeu explicação ou detalhamento técnico.</li> <li>• Ausência de informações sobre impactos socioambientais indiretos relacionados à carteira de crédito, setores financiados ou análise de risco climático.</li> <li>• Baixa profundidade no pilar ambiental: iniciativas apresentadas sem metas, periodicidade, indicadores de impacto ou programas estruturados.</li> <li>• Diversidade reportada de forma limitada, indicando baixa completude no reporte social</li> </ul>
<b>Oportunidades (<i>Opportunities</i>)</b>	<b>Ameaças (<i>Threats</i>)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar o detalhamento técnico das emissões, principalmente o Escopo 3, integrando identificação de fontes e plano de mitigação.</li> <li>• Ampliar o reporte de riscos socioambientais da carteira de crédito, alinhando-se a práticas internacionais de finanças sustentáveis.</li> <li>• Estruturar programas ambientais com metas claras, frequência e resultados medidos.</li> <li>• O banco poderia ampliar sua atuação em finanças verdes, incluindo crédito climático, taxonomias verdes e produtos financeiros voltados à descarbonização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O aumento expressivo e não explicado das emissões de Escopo 3 pode comprometer a credibilidade do reporte e gerar risco reputacional.</li> <li>• Lacunas na transparência sobre setores financiados podem se tornar críticas diante do avanço de regulações internacionais de finanças sustentáveis.</li> <li>• Multas e sanções regulatórias sinalizam riscos de governança que podem se intensificar se os processos não forem aprimorados.</li> <li>• Pressões crescentes por maior rigor em proteção de dados podem aumentar riscos caso o reporte permaneça superficial.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Quadro 3. Matriz SWOT do Itaú Unibanco

<b>Forças (Strengths)</b>	<b>Fraquezas (Weaknesses)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Relatório altamente estruturado e alinhado a múltiplos padrões internacionais (GRI, AA1000AP, PRB, PCAF, ISO 14001, ISO 27001/27701), com auditoria externa independente realizada pela PwC.</li> <li>● Estratégia ESG apresenta metas claras, quantificáveis e com horizonte temporal definido (curto, médio e longo prazo), incluindo compromissos climáticos até 2050 cumpridas e não cumpridas, e explicação do processo decisório de comitês.</li> <li>● Reporte robusto das emissões operacionais e financiadas, com controle metodológico consolidado e inclusão de riscos e oportunidades climáticas.</li> <li>● Pilar de diversidade e inclusão amplamente desenvolvido, com ações afirmativas e métricas detalhadas, incluindo avanço racial e de gênero em posições de liderança.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Volume de informação extremamente alto (276 páginas), o que pode dificultar a leitura e gerar redundância em algumas seções do relatório.</li> <li>● Apesar do detalhamento técnico, algumas áreas apresentam pouca contextualização sobre impacto real (ex.: como iniciativas de energia e água contribuem para metas climáticas consolidadas).</li> <li>● As emissões financiadas, embora reportadas, ainda não apresentam transparência total sobre critérios de exclusão setorial ou limites para setores de alto impacto climático.</li> <li>● Crescimento contínuo das emissões de Escopo 3 pode indicar desafios ainda não resolvidos na cadeia de valor e nos serviços prestados.</li> </ul>
<b>Oportunidades (Opportunities)</b>	<b>Ameaças (Threats)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reforçar a integração entre metas climáticas e estratégias de crédito, ampliando a transparência sobre políticas setoriais e taxonomias verdes.</li> <li>● Consolidar indicadores de impacto social e ambiental em formato mais sintetizado, otimizando a leitura e facilitando comparação anual.</li> <li>● Avançar no detalhamento dos impactos de Escopo 3 e emissões financiadas.</li> <li>● Expandir os resultados mensuráveis dos programas de diversidade, incluindo indicadores de desempenho de impacto sobre carreira, retenção e ascensão profissional.</li> <li>● Integrar de maneira mais explícita os compromissos climáticos com os produtos de investimento e crédito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A expansão das emissões financiadas e o aumento das emissões de Escopo 3 podem gerar questionamentos sobre a efetividade da estratégia climática.</li> <li>● A complexidade e o volume do relatório podem reduzir sua acessibilidade, dificultando a compreensão de stakeholders externos.</li> <li>● A crescente pressão por transparência em riscos climáticos e sociais pode tornar insuficientes partes do reporte atual se a evolução não acompanhar o mercado internacional.</li> <li>● Se o banco não continuar entregando resultados que acompanhem as metas anunciadas, poderia ser entendido como greenwashing.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

### 5.1.2 Setor Comércio

O setor de serviços continua sendo a principal fonte de ocupação em Honduras, respondendo por aproximadamente 49% do emprego total (O'Neill, 2022). Nesse conjunto, o comércio varejista exerce papel estratégico ao canalizar parte relevante dos fluxos financeiros que sustentam o consumo nacional. Conforme já discutido na análise do setor financeiro, as remessas internacionais representam parcela expressiva do PIB hondurenho, o que reforça sua influência transversal sobre a economia. No caso específico do varejo, esses ingressos externos funcionam como um estímulo indireto à demanda doméstica, ampliando o poder de compra das famílias e impulsionando o volume de vendas no comércio físico e digital. Assim, o varejo hondurenho se consolida como uma das principais vias de absorção dos recursos provenientes das remessas, traduzindo fluxos financeiros externos em dinamismo econômico interno.

No contexto do varejo moderno, a atuação das grandes redes em Honduras permanece fortemente concentrada nos centros urbanos, diferindo dos canais tradicionais como as “<sup>5</sup>pulperías” e pequenos comércios familiares que se espalham amplamente por áreas rurais e comunidades menores. Entre as redes de maior porte, destaca-se a Diunsa, reconhecida como a principal loja de departamentos do país. A empresa atua em múltiplos segmentos, comercializando eletrônicos, móveis, artigos esportivos, produtos domésticos e de lazer, o que a consolida como referência na modernização do varejo hondurenho. No entanto, sua presença territorial é limitada: a Diunsa mantém operações em apenas sete cidades, com predominância de unidades em San Pedro Sula e Tegucigalpa. Essa distribuição revela o alcance restrito do varejo corporativo de grande escala, que atende principalmente consumidores urbanos de renda média, enquanto as populações rurais permanecem dependentes do comércio tradicional. Dessa forma, a expansão do varejo moderno em Honduras avança de forma segmentada e desigual,

---

<sup>5</sup> *Pulperías são micro comércios de varejo típicos da América Central, especialmente comuns em Honduras, dedicados à venda de bens essenciais de consumo e desempenhando papel relevante na economia informal e no abastecimento cotidiano das comunidades.*

acompanhando as disparidades regionais que caracterizam o desenvolvimento econômico do país.

Paralelamente, o varejo digital hondurenho vem experimentando um crescimento expressivo, embora ainda represente uma fração reduzida do setor total. Segundo Ecommerce Fastlane (2024), o comércio eletrônico gerou pouco menos de 600 milhões de dólares em receitas em 2024, registrando uma taxa de crescimento anual de 20,9%, superior à média global de 10,4%. As categorias mais populares incluem eletrônicos, lazer, moda, móveis, bricolagem e produtos domésticos, evidenciando um padrão de consumo semelhante ao de economias mais desenvolvidas. Essa expansão é favorecida pela digitalização crescente da classe média urbana, pela ampliação do acesso à internet e pela adaptação das empresas varejistas a novos canais de venda. A Diunsa, nesse contexto, tem buscado integrar estratégias <sup>6</sup>omnichannel, combinando lojas físicas com plataformas online e aprimorando sistemas de pagamento digital e atendimento remoto.

Já no contexto brasileiro o setor de comércio é um dos pilares da economia nacional, tanto em termos de geração de emprego quanto de participação no PIB. Segundo a Pesquisa Anual de Comércio (PAC 2023) do IBGE, o comércio empregava 10,5 milhões de pessoas em 2022, o que representa o terceiro ano consecutivo de crescimento, com um aumento de 3,4% em relação a 2021. O setor registrou ainda 1,7 milhão de empresas ativas e uma receita líquida de revenda de R\$ 6,5 trilhões, consolidando-se como um dos segmentos mais dinâmicos do setor de serviços (IBGE, 2024).

O comércio eletrônico, por sua vez, transformou-se em vetor estratégico de crescimento. Entre 2019 e 2023, o número de empresas que comercializam pela internet quase dobrou, passando de 1,9 mil para 3,7 mil companhias. A participação da receita online no varejo passou de 5,3% para 8,8% no mesmo intervalo, segundo o IBGE (2024). Essa digitalização tem impulsionado

---

<sup>6</sup> Omnichannel é um modelo em que a empresa usa vários canais como loja física, site, redes sociais e aplicativo de forma integrada, para que o cliente tenha uma experiência contínua e sem interrupções.



novos modelos de negócio, com integração entre lojas físicas e virtuais, fenômeno conhecido como omnichannel, e fortalecimento de grandes plataformas como Magazine Luiza, Via (Casas Bahia) e Americanas, que vêm expandindo seus ecossistemas digitais com <sup>7</sup>marketplaces, <sup>8</sup>fintechs e logística própria.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Executivos de Varejo (IBEVAR, 2024), o setor enfrenta desafios estruturais relacionados à queda do poder de compra, endividamento das famílias e pressão nos custos logísticos, mas tem demonstrado resiliência e capacidade de adaptação frente à volatilidade macroeconômica. O movimento de concentração digital, com a criação de ecossistemas baseados em dados e serviços financeiros, tem redefinido o papel das empresas líderes.

O comércio brasileiro contemporâneo, portanto, combina escala econômica, diversidade geográfica e digitalização acelerada em um contexto institucional que favorece a formalização e a regulação das práticas corporativas de sustentabilidade. Esse ambiente explica o alto grau de maturidade das estratégias ESG observadas em empresas como o Magazine Luiza, que atuam sob forte escrutínio público e regulatório, além de competição intensa em termos de transparência e impacto socioambiental.

A análise dos relatórios de sustentabilidade do Magazine Luiza (Brasil) e da Diunsa (Honduras) evidencia diferenças expressivas na maturidade e na estruturação das práticas ambientais. Ambas as empresas demonstram alinhamento formal a referenciais internacionais, como os *Global Reporting Initiative Standards* (GRI), os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e o Pacto Global da ONU, porém o nível de sistematização, rastreabilidade dos dados e integração da agenda ambiental à estratégia corporativa varia consideravelmente entre os dois contextos nacionais.

---

<sup>7</sup> Marketplace é uma plataforma online onde diferentes vendedores podem oferecer seus produtos dentro de um mesmo site ou app, ampliando a variedade para o consumidor.

<sup>8</sup> Fintechs são empresas que usam tecnologia para oferecer serviços financeiros de forma mais simples e rápida, como pagamentos digitais, crédito ou contas digitais.

A Magazine Luiza apresenta uma abordagem ambiental consolidada, baseada em métricas verificáveis, transparência e integração com suas operações de larga escala. O relatório evidencia uma estrutura de governança ambiental que articula metas de mitigação climática, gestão de recursos e circularidade, sustentada por metodologias reconhecidas. O inventário de emissões de gases de efeito estufa (GEE) segue as diretrizes do Programa Brasileiro GHG Protocol, padrão nacional de contabilização e reporte. Em 2024, a empresa completou o quinto ano consecutivo de verificação externa do inventário, o que reforça a rastreabilidade e consistência das informações divulgadas. Já a auditoria independente conduzida pela KPMG refere-se ao relatório ESG como um todo, assegurando conformidade metodológica e coerência na divulgação de dados, mas não envolve a verificação direta das emissões de GEE.

Entre as iniciativas voltadas à redução de emissões, destacam-se a eletrificação da frota, com 58 veículos elétricos em operação que evitaram a liberação de 275 tCO<sub>2</sub>e (toneladas de dióxido de carbono equivalente), a adoção da cabotagem no transporte interestadual e a roteirização inteligente com uso de inteligência artificial, que otimiza distâncias e consumo energético. A companhia também amplia continuamente a geração própria de energia limpa, com 23 usinas fotovoltaicas e uma pequena central hidrelétrica distribuídas em cinco estados brasileiros, responsáveis por suprir cerca de 40% da demanda elétrica das 1 247 filiais. Em 2024, o Magazine Luiza (Magalu) reduziu em 3,6% o consumo de energia por real de receita líquida e em 10,4% o consumo total de água, demonstrando avanço na eficiência operacional e no controle de recursos.

A atuação ambiental da empresa estende-se à economia circular e à logística reversa, em conformidade com a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS). O número de lojas com pontos de coleta de resíduos eletroeletrônicos alcançou 525 unidades, com 31 toneladas recolhidas em 2024, quase o triplo do volume registrado no ano anterior. A meta corporativa é atingir 1 000 toneladas recicladas até 2030. Também foram reportadas reduções de 9% no total de resíduos gerados e aumento para 21,4% no uso de plástico reciclado, além do projeto Uniformes que Aquecem, que reaproveita tecidos para confeccionar cobertores destinados a

pessoas em situação de vulnerabilidade. Essas ações demonstram uma integração efetiva entre desempenho ambiental e responsabilidade social, consolidando o Magalu como uma das referências regionais em sustentabilidade corporativa no varejo.

Já a Diunsa apresenta um estágio mais inicial de estruturação da agenda ambiental, embora também adote padrões internacionais de reporte. O relatório destaca ações voltadas à eficiência energética, uso racional da água e gestão de resíduos, mas sem a definição de metas quantitativas nem indicadores que permitam mensurar avanços ao longo do tempo. Entre as iniciativas identificadas, destacam-se os projetos de energia solar instalados na loja Diunsa San Fernando e no Centro de Distribuição, que contribuíram para reduzir parcialmente a dependência da rede pública e estabilizar o consumo energético.

No campo hídrico, a empresa participa da Aliança para a Segurança Hídrica de San Pedro Sula (ASHSPS), iniciativa multisetorial que promove a conservação das bacias dos rios Chamelecón e Ulúa, responsáveis pelo abastecimento de grande parte do norte hondurenho. Em 2023, a Diunsa informou investimento de 1,4 milhão de lempiras (<sup>9</sup>moeda hondurenha que equivale no dia 25/11/2025 a aproximadamente 287 000 reais) nessa frente, mas sem metas comparativas ou séries históricas de consumo. Quanto à gestão de resíduos, a companhia realiza campanhas de Reciclagem de Resíduos de Aparelhos Elétricos e Eletrônicos (RAEE), em parceria com a Secretaria de Recursos Naturais e Meio Ambiente, permitindo o descarte adequado de equipamentos, embora não haja divulgação de volumes coletados nem identificação dos operadores responsáveis pelo tratamento. O relatório também cita ações de reflorestamento e voluntariado ambiental, ainda de forma pontual e sem vinculação a uma estratégia corporativa contínua.

Em síntese, o pilar ambiental no setor de comércio evidencia a diferença de maturidade entre as duas empresas e, por extensão, entre os contextos institucionais de Brasil e Honduras. O

---

<sup>9</sup> Moeda hondurenha. Em 23/11/2025, 1 lempira equivalia a R\$ 0,205, totalizando aproximadamente R\$ 287.000,00. Fonte: Conversor de moedas Wise.

Magazine Luiza demonstra uma estrutura de gestão ambiental integrada, sustentada por indicadores verificáveis, padrões consolidados de mensuração e metas de longo prazo que abrangem emissões, energia e resíduos. A Diunsa, por sua vez, apresenta avanços relevantes dentro do contexto hondurenho, especialmente no uso de energia solar e na participação em iniciativas de segurança hídrica, mas ainda adota uma abordagem predominantemente operacional e descritiva, com ações pontuais e pouco mensuráveis. Embora o relatório da empresa conte com auditoria externa conduzida pela Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial (FUNDAHRSE), no âmbito do modelo IndicaRSE, essa verificação possui escopo institucional, voltado à conformidade geral com os princípios da responsabilidade social e da sustentabilidade, e não à validação técnica detalhada dos indicadores ambientais. Assim, a assimetria observada entre as duas companhias reflete o nível desigual de institucionalização da sustentabilidade corporativa na América Latina e evidencia como fatores regulatórios, tecnológicos e econômicos influenciam diretamente a consolidação das práticas ESG no varejo de cada país.

As políticas sociais do Magazine Luiza e da Diunsa refletem não apenas estratégias empresariais distintas, mas também realidades socioeconômicas e institucionais profundamente diferentes entre Brasil e Honduras. O Magalu atua em um ambiente empresarial onde a pauta ESG já é amplamente institucionalizada e regulada, com cobrança pública e de investidores, o que impulsiona a criação de programas estruturados, metas quantitativas e acompanhamento sistemático. Em contraste, a Diunsa opera em um país com menor presença do Estado na proteção social, altos índices de pobreza e desigualdade e um setor empresarial em que a responsabilidade social ainda se apoia mais em ações compensatórias e comunitárias do que em políticas corporativas formalizadas.

No contexto brasileiro, o Magazine Luiza consolida uma estratégia social com ênfase em equidade, diversidade e empoderamento, que responde diretamente às pressões do mercado e da sociedade civil por maior representatividade. O fato de o Brasil possuir uma base regulatória robusta em direitos trabalhistas e de igualdade de oportunidades permite que empresas avancem

para etapas mais sofisticadas da gestão social corporativa, como a definição de metas de diversidade em cargos de liderança, o monitoramento de indicadores de gênero e raça e o investimento em políticas internas de inclusão. Programas como o Move+ e o LabGirls expressam uma abordagem de longo prazo, voltada à mudança cultural e à transformação institucional, enquanto iniciativas como o Fundo Magalu de Combate à Violência contra a Mulher ampliam a atuação para fora da empresa, conectando impacto social e reputação corporativa.

Em Honduras, as ações da Diunsa respondem a um contexto social e econômico muito mais frágil. A empresa direciona seus esforços para educação, capacitação profissional e empregabilidade de jovens em situação de vulnerabilidade, o que reflete as carências estruturais do país: um sistema educacional limitado, altas taxas de informalidade e escassas oportunidades para a juventude. Programas como o Espacio para Crecer, o CRECE e o Segundo Abordo buscam mitigar desigualdades de acesso à educação e ao mercado de trabalho, enquanto as parcerias com a *USAID* e organizações locais cumprem um papel que, em outros contextos, caberia a políticas públicas. Essa ênfase em jovens e grupos em risco social revela uma dimensão mais assistencial e substitutiva, na qual a empresa atua como agente direto de inclusão diante da ausência ou insuficiência do Estado.

A diferença entre as duas abordagens decorre, portanto, da natureza distinta das demandas sociais em cada país e do grau de desenvolvimento das instituições públicas. No Brasil, a presença de políticas consolidadas de igualdade e proteção social permite que o setor privado avance em temas como representatividade e cultura organizacional. Já em Honduras, a fragilidade das políticas públicas e o déficit educacional, evidenciados por indicadores como o fato de que 70% dos estudantes não atingem o padrão mínimo em leitura e 85% não alcançam o nível esperado em matemática, posicionando o país entre os últimos da região em desempenho escolar (ASJ, 2022), fazem com que a responsabilidade social corporativa assuma um caráter mais básico e instrumental, voltado à mitigação imediata de vulnerabilidades. Assim, enquanto o Magalu estrutura seus programas como parte de uma estratégia de negócios e posicionamento

institucional, a Diunsa atua em um nível mais comunitário e humanitário, em resposta às necessidades urgentes da sociedade hondurenha.

Essa diferença não indica menor relevância das ações da Diunsa, mas revela o estágio de desenvolvimento social e econômico em que cada empresa está inserida. O Magalu opera em um ambiente que incentiva a formalização e mensuração de impactos, enquanto a Diunsa cumpre um papel social de alta relevância em um país onde as empresas frequentemente substituem a ausência de políticas estatais. O contraste entre ambas ilustra como a maturidade das práticas ESG está condicionada ao contexto socioeconômico: quanto mais consolidadas as instituições e os mecanismos de governança social, mais estruturadas e mensuráveis tendem a ser as iniciativas corporativas.

As estruturas de governança do Magazine Luiza e da Diunsa refletem estágios distintos de institucionalização e controle corporativo, diretamente associados ao nível de regulação, transparência e pressão social existente em cada país. No caso brasileiro, o Magalu atua em um ambiente empresarial mais maduro, no qual a governança corporativa é regulada, fiscalizada e fortemente associada à reputação de mercado. Já em Honduras, a Diunsa opera em um contexto de menor formalização institucional, em que a governança ainda depende amplamente da autodeclaração de boas práticas e da adesão voluntária a códigos de conduta, o que explica a diferença na estrutura e profundidade das informações reportadas.

O Magazine Luiza apresenta uma governança corporativa consolidada, baseada em mecanismos formais de integridade, *compliance* e transparência. A empresa dispõe de comitês internos de sustentabilidade e ética, além de canais de denúncia independentes, como o Canal de Ética e o Canal da Mulher, voltados à escuta ativa e à proteção de colaboradores e parceiros. Essas ferramentas são complementadas por políticas de integridade e auditoria independente, que garantem rastreabilidade das informações e conformidade com marcos regulatórios como a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) e a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). A presença de auditoria externa conduzida pela KPMG assegura a credibilidade das informações apresentadas no relatório ESG, enquanto a adesão a índices e programas nacionais e

internacionais, como o ISE B3, o *Carbon Disclosure Project*<sup>10</sup>(CDP), no qual o Magalu mantém o score B que indica um nível consistente de gestão do risco climático e o Pacto Global da ONU, reforça o alinhamento com as melhores práticas globais de governança corporativa. Esse conjunto de mecanismos demonstra que a governança do Magalu ultrapassa a esfera do *compliance*, integrando-se à estratégia de negócios e à cultura organizacional. A transparência no tratamento de denúncias, que totalizaram 1.033 registros em 2024, também revela a disposição da empresa em tratar a integridade como um processo contínuo e mensurável, e não apenas como uma exigência formal.

A Diunsa, por outro lado, estrutura sua governança a partir de instrumentos institucionais básicos, mas demonstra esforços consistentes para aprimorar a ética corporativa e a conformidade. A empresa possui um Código de Ética e uma Política Anticorrupção, ambos implementados e revisados recentemente (2019 e 2021), bem como um Canal de Denúncias supervisionado por um Conselho de Denúncias Anticorrupção, composto por membros internos e assessoria jurídica externa, que garante imparcialidade na análise dos casos. Entre 2022 e 2023, foram registradas 15 denúncias, todas processadas de acordo com protocolos internos. Esses dados demonstram que, embora a governança da Diunsa ainda opere em escala reduzida, há um comprometimento real com a integridade e a transparência, especialmente no contexto hondurenho, onde a formalização de políticas de *compliance* ainda é incipiente.

Além disso, a empresa mantém planos de segurança e saúde ocupacional, com elaboração de matrizes de risco e registro de 15 acidentes de trabalho em 2023, o que indica uma integração parcial entre governança, gestão operacional e bem-estar dos colaboradores. A auditoria da FUNDAHRSE, realizada no âmbito do <sup>11</sup>IndicaRSE, também abrange o eixo de governança, garantindo conformidade institucional com os princípios da ISO 26000, , norma internacional de diretrizes sobre responsabilidade social, que orienta as organizações quanto a práticas éticas, transparência, direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e envolvimento com a sociedade.

---

<sup>10</sup>*Carbon Disclosure project é um sistema de avaliação de "A a F" que mede o desempenho ambiental de empresas, cidades, estados e regiões com base em suas divulgações de dados*

<sup>11</sup> *IndicaRSE é um sistema de medição e avaliação de responsabilidade social empresarial amplamente utilizado na América Central.*

Essas diferenças estruturais não derivam apenas de escolhas corporativas, mas de condicionantes institucionais mais amplos. O Brasil conta com sistemas de controle e fiscalização corporativa consolidados, além de exigências regulatórias mais rígidas, o que força as empresas a adotar padrões de integridade e auditoria. Já em Honduras, onde a regulação é mais flexível e a confiança nas instituições públicas é limitada, as práticas de governança tendem a se desenvolver de modo voluntário e reputacional, em resposta à necessidade de legitimação perante clientes e investidores estrangeiros. Assim, o Magalu representa um modelo de governança estruturada e verificável, integrado à estratégia e aos mecanismos de reporte, enquanto a Diunsa atua em um estágio emergente e adaptativo, no qual a governança funciona mais como ferramenta de alinhamento institucional do que como sistema de controle rigoroso.

A fim de organizar as diferenças e semelhanças identificadas nos relatórios do setor comercial, apresenta-se a seguir um quadro comparativo com os principais elementos de cada pilar ESG, a qual servirá de base para a análise estratégica desenvolvida nas matrizes SWOT (Quadro 4).



Quadro 4. Características ESG comparativas do setor comercial (Magazine Luiza e DIUNSA)

(Continua)

Setor Comercial				
Pilar ESG	Magazine Luiza (Brasileira)	DIUNSA (Hondurenha)	Principais Semelhanças	Principais Diferenças
<b>Ambiental (E)</b>	Estratégia ambiental estruturada; forte investimento em energia solar (mais de 20 usinas); metas de eficiência energética; logística otimizada com redução de emissões; programas de reciclagem e aproveitamento de resíduos; indicadores claros e auditados; compromisso com economia circular e redução de impacto operacional.	Projetos ambientais relevantes, porém pontuais; eficiência energética com painéis solares instalados; programas de reciclagem de papelão, plástico e papel; iniciativas de reflorestamento; ausência de metas ambientais estruturadas; dados ambientais mais descritivos e com menor profundidade; forte certificação via FUNDAHRSE.	Ambas possuem iniciativas ambientais voltadas à energia renovável, reciclagem e redução de impacto.	Magazine Luiza apresenta metas, indicadores mensuráveis e estratégia integrada; Diunsa apresenta ações fragmentadas, sem metas de longo prazo e com menor integração ambiental.
<b>Social (S)</b>	Políticas robustas de diversidade: gênero, raça, PcD e LGBTQIA+; metas claras de representatividade; programas estruturados de capacitação e inclusão; ações de bem-estar para colaboradores; impacto social mensurado e rastreável; forte programa de doações e apoio comunitário.	Pilar social forte com programas extensos em educação, saúde, voluntariado e apoio comunitário; Fundação Diunsa com diversos projetos sociais; dados sociais apresentados com fotos, testemunhos e rastreabilidade; porém sem metas quantitativas de impacto; foco em inclusão e fortalecimento comunitário.	Ambas têm atuação social ampla e programas educacionais e comunitários.	Magazine Luiza possui metas formais e indicadores sociais claros; Diunsa apresenta iniciativas fortes, porém descritivas e sem metas mensuráveis.

(Conclusão)

Pilar ESG	Magazine Luiza (Brasileira)	DIUNSA (Hondurenha)	Principais Semelhanças	Principais Diferenças
Governança (G)	Governança consolidada; comitês ESG; auditoria independente; políticas de integridade e canais de denúncia; transparência elevada; conformidade com padrões internacionais; acompanhamento sistemático de riscos sociais e ambientais; aderência a marcos regulatórios brasileiros.	Governança estruturada com Código de Ética, compliance, canais de denúncia e certificação FUNDAHRSE; relatório auditado pela FUNDAHRSE, conferindo credibilidade; porém com menor detalhamento de riscos e menor padronização internacional.	Ambas possuem políticas de integridade e canais de denúncia; ambas têm reporte alinhado à GRI e certificações relevantes.	Magazine Luiza apresenta governança multiestruturada, auditoria independente e maior transparência ; Diunsa depende principalmente da certificação FUNDAHRSE e apresenta menor detalhamento de governança.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A partir dos resultados apresentados, as matrizes SWOT a seguir sintetizam as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de cada empresa do setor comercial, permitindo interpretar de forma estratégica as informações discutidas anteriormente (Quadro 5 e 6).

Quadro 5. Matriz SWOT da DIUNSA

(Continua)

<b>Forças (<i>Strengths</i>)</b>	<b>Fraquezas (<i>Weaknesses</i>)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Relatório com narrativa social forte, coerente com o contexto hondurenho e com destaque para responsabilidade social, inclusão e voluntariado.</li> <li>● Participação em diversas organizações e certificações relevantes (GRI, FUNDAHRSE, Pacto Global), demonstrando alinhamento a práticas reconhecidas regionalmente.</li> <li>● Avanços consistentes em eficiência energética, com implementação de projetos solares e redução do consumo da rede pública.</li> <li>● Política de igualdade de gênero consolidada, com forte presença de mulheres em programas de desenvolvimento e em posições internas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A mensagem do CEO é excessivamente institucional e pouco autocrítica, sem mencionar desafios ambientais, sociais ou riscos associados ao setor varejista.</li> <li>● Baixa profundidade no pilar ambiental: falta de metas, indicadores claros e explicação técnica de iniciativas (principalmente resíduos, embalagens e circularidade).</li> <li>● Ausência de detalhamento sobre gestão de resíduos — o relatório mostra volumes, mas não explica processos, empresas responsáveis ou rastreabilidade completa.</li> <li>● Aumento significativo das emissões (escopos 1 e 2), sem análise contextual ou plano claro de mitigação para o crescimento observado.</li> <li>● Alguns projetos ambientais são apresentados de forma descritiva, mas sem indicadores de impacto ou metas verificáveis.</li> </ul>
<b>Oportunidades (<i>Opportunities</i>)</b>	<b>Ameaças (<i>Threats</i>)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Estruturar um sistema de metas ambientais de médio e longo prazo, especialmente para emissões, resíduos e economia circular.</li> <li>● Melhorar a transparência no reporte ambiental, com indicadores de desempenho claros, periodicidade, responsáveis e parcerias detalhadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A ausência de métricas ambientais claras pode gerar dúvidas sobre a efetividade das iniciativas, aumentando risco de percepção de superficialidade no reporte.</li> <li>● Baixa transparência sobre reciclagem e circularidade pode ser crítica caso reguladores exijam rastreabilidade completa no futuro.</li> </ul>

(Conclusão)

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fortalecer a integração entre estratégia comercial e compromissos climáticos, alinhando expansão de lojas a práticas mais sustentáveis.</li> <li>● Desenvolver indicadores sociais e ambientais mais padronizados, facilitando comparabilidade interanual e avaliação externa.</li> <li>● Ampliar a análise de riscos do setor varejista (cadeia de suprimentos, consumo, resíduos), atualmente pouco explorada no relatório.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Forte foco narrativo no social, sem equilíbrio com pilar ambiental, pode gerar interpretação de desalinhamento entre discurso e prática.</li> <li>● Pressões crescentes por maior transparência no varejo (trabalhista, cadeia de suprimentos e resíduos) podem exigir evolução acelerada do reporte.</li> </ul>
---	---

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Quadro 6. Matriz SWOT da Magazine Luiza

(Continua)

<b>Fraquezas (<i>Weaknesses</i>)</b>	<b>Fraquezas (<i>Weaknesses</i>)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Relatório altamente estruturado, com forte coerência narrativa entre estratégia empresarial e pilares ESG (clima, pessoas, circularidade e comunidade). Segue padrões internacionais como GRI, SASB, ODS 30 e O Pacto Global da ONU.</li> <li>● Elevado nível de transparência em emissões, com verificação externa recorrente, mensuração mensal e auditoria independente fortalecendo a credibilidade climática.</li> <li>● Forte investimento em energia renovável, com 23 usinas fotovoltaicas e atendimento de cerca de 40% das lojas com geração própria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mensagem da diretoria tem forte tom institucional e autolegítimo, com pouca autocrítica sobre desafios ambientais ou impactos do setor varejista (logística, resíduos, consumo).</li> <li>● Crescimento significativo das emissões de Escopo 3 e 1, sem detalhamento preciso das causas para o aumento expressivo.</li> <li>● Forte foco narrativo nos avanços, mas ainda com pouco aprofundamento sobre riscos socioambientais associados à cadeia de fornecedores.</li> </ul>

(Conclusão)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Programas estruturados de logística verde e descarbonização (eletrificação da frota, IA na roteirização, cabotagem).</li> <li>● Reporte social extenso e rastreável, com dados claros, valores financeiros apresentados e descrição detalhada das ações comunitárias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● O volume de informações, embora rico, é denso e pode comprometer objetividade e clareza para stakeholders externos.</li> </ul>
<b>Oportunidades (<i>Oportunities</i>)</b>	<b>Ameaças (<i>Threats</i>)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Aprimorar a análise crítica dos impactos ambientais do varejo (embalagens, logística, consumo), fortalecendo a profundidade do reporte ambiental.</li> <li>● Integrar metas de descarbonização mais específicas para Escopo 3, principal fonte de impacto no setor.</li> <li>● Dar maior visibilidade às políticas de cadeia de suprimentos, incluindo critérios ambientais para fornecedores e auditorias mais transparentes.</li> <li>● Expandir métricas de economia circular, ampliando o detalhamento sobre reaproveitamento, reciclagem e circularidade nas lojas e centros logísticos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Aumento contínuo das emissões indiretas (Escopo 3), se não acompanhado de plano detalhado, pode gerar questionamentos sobre avanço climático real.</li> <li>● Pressões regulatórias no Brasil (PNRS, LGPD, regras de logística reversa) podem exigir transparência ainda maior sobre cadeia de suprimentos e resíduos.</li> <li>● Expectativas crescentes do mercado por métricas climáticas mais robustas podem tornar metas atuais insuficientes no médio prazo.</li> <li>● A ausência de maior autocrítica no discurso institucional pode ser interpretada como excesso de autopromoção em um cenário de debate global sobre greenwashing</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

### 5.1.3 Manufatureira

O setor manufatureiro exerce papel central nas economias de Brasil e Honduras, tanto pela geração de empregos quanto pela capacidade de agregar valor às cadeias produtivas nacionais. No caso brasileiro, a indústria de transformação representa cerca de 15,3% do Produto Interno Bruto e permanece como um dos principais motores de crescimento e inovação, apesar da perda gradual de participação relativa nas últimas décadas (CNI, 2024). A importância do setor ultrapassa o valor agregado: ele concentra parte expressiva da mão de obra formal e da

arrecadação tributária, além de ser o segmento mais dinâmico da indústria nacional (IBGE, 2023). Contudo, enfrenta desafios estruturais persistentes, como o alto custo logístico e energético, a baixa produtividade comparada a economias concorrentes e a necessidade de acelerar a modernização tecnológica e a transição para padrões industriais mais sustentáveis (CEPAL, 2022).

Em Honduras, a indústria manufatureira apresenta estrutura menos diversificada, mas desempenha papel relevante na economia nacional, sobretudo por meio da indústria maquiladora de exportação, responsável por grande parte do emprego formal urbano. De acordo com a Asociación Hondureña de Maquiladores (AHM), o setor industrial representa um dos principais pilares econômicos do país, empregando centenas de milhares de trabalhadores diretos e indiretos e contribuindo significativamente para as exportações nacionais (AHM, 2023). Apesar dessa importância, o setor enfrenta limitações estruturais consideráveis, entre elas a infraestrutura deficiente, os altos custos logísticos e energéticos e a baixa incorporação tecnológica (IFC, 2022). Esses entraves restringem a competitividade da indústria hondurenha e dificultam sua inserção em cadeias produtivas globais de maior valor agregado.

Assim, enquanto o Brasil busca consolidar uma indústria de base diversificada e tecnologicamente intensiva, Honduras ainda enfrenta o desafio de fortalecer sua capacidade produtiva e tecnológica, reduzindo a dependência de atividades de montagem e de exportação de baixo valor agregado. Em ambos os casos, a modernização do setor manufatureiro é condição essencial para sustentar o crescimento econômico, promover a inovação e ampliar a geração de empregos de qualidade.

Apesar de ambos dependerem fortemente da indústria para sustentar o crescimento econômico, Brasil e Honduras apresentam realidades produtivas muito diferentes. O setor manufatureiro brasileiro se desenvolveu ao longo de décadas de industrialização, construindo uma base diversificada que vai da produção de bens de consumo à indústria pesada. Ainda que enfrente limitações históricas, como os altos custos logísticos e energéticos, o país possui infraestrutura, capacidade tecnológica e marcos regulatórios que permitem uma integração mais madura entre

produtividade, inovação e sustentabilidade. Já em Honduras, a manufatura tem peso relevante, mas está concentrada em atividades de menor complexidade, como a indústria maquiladora, que depende de capital e insumos externos. A escassez de infraestrutura e de investimento tecnológico restringe o potencial de expansão industrial e reforça a vulnerabilidade produtiva do país.

Essas diferenças ajudam a explicar por que as práticas de sustentabilidade também assumem formas distintas em cada contexto. Enquanto no Brasil a incorporação de princípios ESG surge como parte de uma estratégia de modernização e competitividade, em Honduras ela aparece mais como um esforço de adaptação e fortalecimento institucional, voltado à eficiência de recursos e à geração de valor social nas cadeias produtivas locais.

A comparação entre Gerdau e Lacthosa evidencia dois níveis distintos de institucionalização ambiental, que decorrem da diferente escala produtiva, da complexidade tecnológica e da maturidade dos sistemas de mensuração em cada país. Essas diferenças aparecem com clareza em indicadores centrais como as emissões por unidade produzida, o uso e reuso de água, a participação de fontes renováveis na matriz energética e na qualidade da verificação externa.

Gerdau reporta um inventário ambiental consolidado e métricas comparáveis: apresenta emissões médias de 0,85 tCO<sub>2</sub>e por tonelada de aço (bem abaixo da média global do setor), reutilização de cerca de 98% da água empregada no processo e cerca de 70% da energia proveniente de fontes renováveis, além de elevados índices de reaproveitamento de coprodutos (aprox. 84% em 2024). Essas métricas são sustentadas por certificações ISO, Declaração Ambiental do Produto e verificação/ auditoria externa formalizada pela empresa privada Bureau Veritas.

Por outro lado, a Lacthosa demonstra empenho em registrar e divulgar suas práticas ambientais, incluindo ações de reciclagem de papel, plástico e papelão, o uso predominante de água proveniente de poços subterrâneos, que representa 92% do total consumido, e a realização de projetos de conservação e reflorestamento em parceria com a organização Panthera.

No entanto, o relatório apresenta algumas limitações e inconsistências metodológicas que comprometem a clareza e a confiabilidade dos dados. Há informações duvidosas no inventário de emissões de gases de efeito estufa, pois os valores registrados para 2021 se repetem integralmente em 2022, além da presença de um erro na identificação dos gases, onde o monóxido de carbono (CO) aparece duas vezes em vez de incluir o dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>). Também existe uma tabela referente ao consumo de energia, mas sem indicação de metas ou objetivos para ampliar o uso de fontes renováveis ou reduzir o consumo de energia não renovável. Essa ausência de metas se repete em outros aspectos do relatório, como o uso da água e a gestão de resíduos sólidos, indicando que, embora haja iniciativas relevantes, ainda falta uma estratégia ambiental estruturada e orientada para resultados futuros.

A verificação externa e o tipo de auditoria explicam parte da assimetria: Gerdau apresenta auditoria técnica e certificações que avaliam tanto processos quanto produtos (ISO, EPD/ACV) e teve sua conformidade do relatório atestada por Bureau Veritas, o que fortalece rastreabilidade e confiança nos números. Lacthosa tem auditoria pela FUNDAHRSE, que fornece validação institucional e de conformidade com práticas de RSE, e participa de parcerias técnicas (p.ex. PANTHERA), mas a auditoria tem escopo mais avaliativo/institucional e menos técnico-quantitativo em inventários de emissões e intensidades energéticas, daí a limitação na robustez dos indicadores quantitativos.

No pilar social, a diferença entre Gerdau e Lacthosa reflete contextos institucionais e níveis de maturidade distintos quanto à integração das práticas de responsabilidade social nas estratégias corporativas. Enquanto a Gerdau estrutura suas ações sociais como parte de um modelo consolidado de governança e de criação de valor compartilhado, a Lacthosa direciona seus esforços principalmente para a mitigação de desigualdades locais, atuando em um ambiente social e econômico mais vulnerável, no qual as empresas assumem, muitas vezes, um papel complementar ao do estado.

A Gerdau apresenta uma política social orientada por metas claras, indicadores verificáveis e forte integração entre bem-estar interno e impacto comunitário. O relatório evidencia a



consolidação de programas de saúde, qualidade de vida e equilíbrio emocional para seus colaboradores, como o +Cuidado, o Semeadores de Bem-Estar, o Conexão Bem-Estar e o De Bem com Seu Bolso, que associam segurança ocupacional, saúde mental e educação financeira. Esses programas são acompanhados por dados de desempenho e adesão, evidenciando uma cultura organizacional voltada à valorização humana e à sustentabilidade social.

No âmbito externo, a empresa mantém ações de grande alcance por meio do Instituto Helda Gerdau e do Fundo Regenera RS, criados para apoiar comunidades atingidas por desastres e promover reconstrução social em áreas vulneráveis. Em 2024, suas iniciativas beneficiaram cerca de 3,6 milhões de pessoas, com investimento social equivalente a 0,88% do lucro bruto. A Gerdau também incorpora a dimensão da diversidade e inclusão à sua estratégia de gestão: 26% das posições de liderança são ocupadas por mulheres, 29% por pessoas negras e 5% por pessoas com deficiência, números que indicam avanço em um setor historicamente masculino e pouco diverso. Esse conjunto de indicadores mostra que a empresa não apenas executa projetos sociais, mas também internaliza princípios de equidade e cidadania em sua governança.

A Lacthosa, por sua vez, apresenta um modelo de atuação social voltado à redução da pobreza, promoção da educação e apoio à saúde, com foco em grupos em vulnerabilidade social e econômica. As ações são desenvolvidas principalmente por meio da Fundación Kafie, que coordena programas comunitários nas áreas de nutrição infantil, capacitação e infraestrutura escolar. Destacam-se os programas Progres, Banco de Alimentos, Empresarios por la Educación, Fomento Lechero e Fomento Pecuário, voltados à inclusão produtiva e à melhoria das condições de vida de pequenos produtores e famílias rurais. Os resultados reportados incluem a distribuição de 450 mil cestas básicas, a realização de 5 mil mamografias e o alcance de 170 mil pessoas beneficiadas em 2024.

A diferença essencial entre as duas abordagens está, portanto, no grau de institucionalização e de sistematização das políticas sociais. A Gerdau atua sob um modelo corporativo de sustentabilidade, no qual o investimento social é parte da estratégia de negócios e está atrelado a metas de diversidade, saúde e engajamento comunitário. A Lacthosa, em contraste, opera em

um contexto onde a responsabilidade social assume caráter mais compensatório e comunitário, funcionando como instrumento de apoio às políticas públicas e de fortalecimento social em regiões de maior vulnerabilidade.

A governança corporativa representa um dos pontos de contraste mais reveladores entre Gerdau e Lacthosa, não apenas pelo nível de formalização dos processos, mas também pela forma como a integridade e a transparência são incorporadas à cultura organizacional. Enquanto a Gerdau integra sua governança à estratégia global de sustentabilidade e à criação de valor de longo prazo, a Lacthosa a utiliza como instrumento de legitimação institucional, voltado à construção de confiança e à consolidação da reputação empresarial em um ambiente de menor estrutura regulatória.

A Gerdau adota uma estrutura de governança altamente formalizada e auditável, sustentada por comitês específicos de ética e sustentabilidade, códigos de conduta amplamente difundidos e políticas internas de integridade, segurança da informação e direitos humanos. Essa estrutura é reforçada por programas de formação e sucessão corporativa, como o *Gerdau Start*, o *Gerdau Future* e o *Gerdau Leadership Program*, que capacitam lideranças com base em princípios de ética, inovação e gestão participativa. A governança também é fortalecida por indicadores de desempenho, como o aumento do índice ICVM 586, que mede o grau de aderência da empresa às boas práticas de governança estabelecidas pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM), de 67% para 84%, e a melhoria do *Score Institutional Shareholder Services (ISS)* de 10 para 6, o que representa uma evolução significativa, já que pontuações mais baixas indicam melhor desempenho e menor risco de governança segundo os critérios da ISS. Esses avanços demonstram o compromisso da empresa em aprimorar continuamente seus mecanismos de transparência e conformidade.

Mais do que garantir a conformidade legal, a governança da Gerdau atua como um mecanismo de integração estratégica. A empresa vincula decisões corporativas a metas socioambientais e objetivos de longo prazo, assegurando que a sustentabilidade seja tratada como parte da governança, e não como um departamento isolado. Essa integração permite que a ética

corporativa e a gestão de riscos sejam encaradas de forma preventiva e sistêmica, reduzindo vulnerabilidades e fortalecendo a confiança entre investidores, colaboradores e sociedade civil.

Na Lacthosa, a governança assume um papel diferenciado, porém coerente com o contexto hondurenho. A empresa estrutura seus mecanismos de integridade por meio de códigos de ética, comissões de segurança ocupacional e planos de gestão de riscos, voltados ao cumprimento de normas nacionais e padrões internos de responsabilidade empresarial. Há evidências de avanço na formalização desses instrumentos, como a redução de 29% nos acidentes de trabalho e de 8,5% nos dias perdidos em 2023, resultados que indicam amadurecimento no controle operacional e no cuidado com o trabalhador.

Além disso, a Lacthosa participa ativamente de redes empresariais e institucionais, como a Câmara de Comércio Hondurenho-Americana (AMCHAM), o Conselho Hondurenho da Empresa Privada (COHEP) e a Organização das Nações Unidas (ONU). Essa atuação em redes revela uma forma de governança relacional, que busca legitimidade e aprendizado por meio da cooperação entre atores públicos e privados. Nesse sentido, a empresa demonstra entendimento de que a boa governança, em contextos de menor regulação estatal, depende da construção de alianças e do engajamento coletivo para garantir credibilidade e estabilidade institucional.

Embora a governança da Lacthosa não apresente o mesmo grau de sofisticação técnica e de integração estratégica da Gerdau, ela cumpre um papel relevante dentro da realidade hondurenha, atuando como um instrumento de estabilidade e fortalecimento institucional. O fato de a empresa adotar políticas anticorrupção, mecanismos internos de denúncia e auditoria pela FUNDAHRSE demonstra um esforço consistente de legitimação ética e de alinhamento com padrões regionais de responsabilidade corporativa.

O contraste entre as duas empresas ilustra diferentes funções da governança na América Latina. No Brasil, ela opera como sistema de controle e transparência, em sintonia com as exigências do mercado financeiro e das normas internacionais de sustentabilidade. Em Honduras, atua como ferramenta de consolidação institucional, necessária para compensar lacunas regulatórias

e fortalecer a confiança pública. Assim, a governança da Gerdau expressa um estágio de integração técnica e estratégica, enquanto a da Lacthosa reflete um modelo adaptativo e relacional, moldado pela necessidade de construir legitimidade e resiliência em um ambiente empresarial mais vulnerável.

Com o objetivo de organizar de forma sistemática as características observadas nos relatórios das empresas do setor industrial, apresenta-se a seguir um quadro comparativo (Quadro 7) que reúne os principais elementos de cada pilar ESG. Essa síntese facilita a visualização das diferenças estruturais entre os reportes da Lacthosa e da Gerdau, permitindo compreender como cada organização comunica sua estratégia ambiental, social e de governança e fornecendo base para a análise estratégica realizada posteriormente por meio das matrizes SWOT.

Quadro 7. Características ESG comparativas da indústria manufatureira (Gerdau e Lachtosa)

Setor Industrial				
Pilar ESG	Gerdau (Brasileira)	Lachtosa (Hondurenha)	Principais Semelhanças	Principais Diferenças
<b>Ambiental (E)</b>	Estratégia ambiental avançada e auditada; forte economia circular (70% do aço via sucata); 98% de reaproveitamento de água; metas de descarbonização até 2050; emissões muito abaixo da média global (0,85 tCO <sub>2</sub> e/t aço); certificações ISO 14001 e IRMA; iniciativas robustas de energia renovável e manejo sustentável.	Práticas ambientais relevantes, porém menos estruturadas; reciclagem de papelão, plástico e papel; projetos de reflorestamento e proteção de fauna; inventário de emissões com inconsistências graves (dados repetidos, ausência de CO <sub>2</sub> e); ausência de metas ambientais definidas; ações fragmentadas; auditoria FUNDAHRSE.	Ambas têm iniciativas ambientais e programas de reciclagem e reflorestamento.	Gerdau possui metas claras, auditorias externas, indicadores completos e padrão internacional; Lachtosa tem inconsistências nos dados, ausência de metas e estratégias ambientais ainda pouco maduras.
<b>Social (S)</b>	Programas estruturados de bem-estar (saúde física e mental), reconstrução comunitária, educação e capacitação; ações amplas no RS; programas de desenvolvimento de jovens; políticas claras e métricas verificáveis de diversidade (mulheres, negros, PcDs); auditorias sociais e rastreabilidade.	Pilar social forte, porém menos técnico; diversos projetos via Fundação Kafie (educação, saúde, nutrição); ações com grande alcance, mas com poucos indicadores de impacto; conteúdo social mais narrativo; sem dados estruturados de diversidade ou liderança.	Ambas apresentam programas sociais extensos e impacto comunitário relevante.	Gerdau traz métricas claras, metas e indicadores sociais; Lachtosa apresenta ações narrativas e sem padronização, com maturidade social menor.
<b>Governança (G)</b>	Governança sólida e auditada; políticas anticorrupção; certificações internacionais; relatórios independentes; comitês e mecanismos robustos de gestão; transparência ampla em tributos, remuneração e cadeia de valor; métricas financeiras e de risco profundamente detalhadas.	Governança básica; sem dados completos sobre liderança, diversidade, PCDs ou tributos; ausência de auditoria externa ampla (somente validação FUNDAHRSE); falta de indicadores de governança; transparência limitada; código de ética presente, mas sem detalhamento operacional.	Ambas possuem código de ética e políticas básicas de integridade.	Gerdau possui governança multiestruturada, com auditoria independente e detalhamento completo; Lachtosa depende da FUNDAHRSE e apresenta governança pouco transparente e sem métricas.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Com base nos resultados apresentados, as matrizes SWOT a seguir sintetizam os principais pontos fortes, fragilidades, oportunidades e ameaças das empresas analisadas, permitindo uma interpretação estratégica das diferenças observadas nos relatórios (Quadro 8-9).

Quadro 8. Matriz SWOT da Lacthosa

(Continua)

<b>Forças (<i>Strengths</i>)</b>	<b>Fraquezas (<i>Weaknesses</i>)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Relatório alinhado a padrões reconhecidos internacionalmente (GRI, IndicaRSE, ISO 26000, ODS), demonstrando esforço de padronização e governança ESG.</li> <li>● Descrição transparente do processo de materialidade, com identificação de impactos positivos e negativos.</li> <li>● Implementação de práticas de circularidade de resíduos, com reciclagem estruturada de papelão, plástico e papel.</li> <li>● Projetos ambientais relevantes, como proteção de espécies ameaçadas (Panthera) e ações de reflorestamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Falhas graves na apresentação das emissões: repetição exata dos valores de um ano para o outro, inconsistências na identificação dos gases (duplicação de CO), inventário incompleto e ausência de CO<sub>2</sub> equivalente.</li> <li>● Ausência de metas ambientais claras para resíduos, água, energia, emissões e uso de renováveis.</li> <li>● Dados ambientais incompletos ou superficiais: falta de indicadores de desempenho, ausência de metas futuras e pouca contextualização dos aumentos de emissões.</li> <li>● Transparência limitada no pilar social: projetos mencionados sem explicação detalhada, sem mensuração de impacto e sem evidência clara de participação empresarial.</li> </ul>
<b>Oportunidades (<i>Opportunities</i>)</b>	<b>Ameaças (<i>Threats</i>)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Estruturar um inventário de emissões completo conforme o GHG Protocol, com CO<sub>2</sub> equivalente, escopos identificados e metas de redução.</li> <li>● Desenvolver metas e planos ambientais de médio e longo prazo, especialmente para energia, água e resíduos.</li> <li>● Aumentar a transparência no reporte social, apresentando dados verificáveis,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Inconsistências nos dados ambientais podem comprometer credibilidade e gerar percepção de falta de rigor técnico no reporte.</li> <li>● Ausência de metas ambientais e indicadores de desempenho pode se tornar crítica diante de exigências regulatórias e de mercado (exportações).</li> </ul>

(Conclusão)

acompanhamento de projetos e resultados reais sobre comunidades impactadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dependência excessiva de projetos sociais externos sem dados sobre impacto pode gerar questionamentos sobre efetividade das ações.</li> <li>● Falta de transparência na governança e na liderança pode afetar reputação e confiança de stakeholders.</li> <li>● Crescente pressão internacional por padronização de inventários de carbono pode tornar o relatório insuficiente para auditorias futuras.</li> </ul>
---	--

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

#### Quadro 9. Matriz SWOT da Gerdau Matriz SWOT da Gerdau

(Continua)

<b>Forças (<i>Strengths</i>)</b>	<b>Fraquezas (<i>Weaknesses</i>)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Relatório altamente robusto, com auditoria externa (Bureau Veritas) confirmando equilíbrio, consistência e confiabilidade dos dados apresentados.</li> <li>● Elevado nível de padronização, com uso de múltiplos frameworks internacionais (GRI, ISO 14001, ISO 14025/14044/14071, GHG Protocol, IRMA 50, IPCC).</li> <li>● Desempenho ambiental superior ao setor: emissão média de 0,85 tCO<sub>2</sub>e/t de aço — aproximadamente metade da média global.</li> <li>● Fortes indicadores de economia circular: 70% do aço produzido advém de reciclagem de sucata ferrosa; reaproveitamento de 98% da água utilizada.</li> <li>● Estratégia climática clara e alinhada a metas de descarbonização (net zero até</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Algumas iniciativas sociais e comunitárias são descritas de forma narrativa, sem detalhamento técnico ou apresentação clara de indicadores de impacto.</li> <li>● Diversas ações estratégicas são apresentadas, mas sem explicações operacionais suficientes, especialmente nas áreas de qualificação de mão de obra e governança social.</li> <li>● Score ISS ainda relativamente alto (6), indicando exposição a riscos ESG em comparação com empresas líderes globais.</li> <li>● Algumas penalidades ambientais continuam presentes (R\$ 24 milhões), ainda que tratadas conforme regulamentação.</li> </ul>

(Conclusão)

<p>2050), com projetos estruturados em energia renovável e inovação tecnológica.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Governança robusta: indicadores financeiros, tributários e de transparência amplamente detalhados (ICVM 586, ISS Score, EVA, tributos, remuneração de capital).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Programas de diversidade e inclusão com métricas claras (mulheres, negros, PCDs) e evolução consistente ao longo dos anos.</li> </ul>
<b>Oportunidades (<i>Oportunities</i>)</b>	<b>Ameaças (<i>Threats</i>)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Melhorar a padronização metodológica dos indicadores de pessoas, garantindo coerência para fins de auditoria e comparabilidade internacional.</li> <li>● Dar maior profundidade às ações sociais, com métricas claras de resultados, impactos medidos e evolução de metas.</li> <li>● Integrar mais detalhes sobre riscos socioambientais das operações de mineração e logística, especialmente barragens e infraestrutura.</li> <li>● Expandir iniciativas de inovação tecnológica para acelerar a transição climática, reduzindo dependência de tecnologias disruptivas futuras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pressões regulatórias crescentes sobre mineração e siderurgia podem exigir detalhamento ainda maior sobre riscos, impactos e segurança operacional.</li> <li>● Dependência de tecnologias futuras para atingir a neutralidade climática pode gerar risco estratégico caso a inovação não avance no ritmo necessário.</li> <li>● Exposição a penalidades ambientais, ainda que não significativas, pode ser interpretada negativamente por stakeholders mais sensíveis.</li> <li>● Exigências internacionais por padronização em dados sociais podem evidenciar lacunas atuais de comparabilidade.</li> <li>● O setor industrial é altamente intensivo em carbono; qualquer retrocesso em eficiência energética ou circularidade poderia afetar a credibilidade da narrativa de baixa emissão.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).



#### 5.1.4 Setor Agrícola

A agricultura ocupa posição estratégica na economia brasileira, sendo um dos principais pilares de geração de renda, emprego e exportações. Segundo o Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (CEPEA, 2024), o agronegócio respondeu por aproximadamente 23,2% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional em 2024, resultado que demonstra a forte integração entre produção primária, indústria e serviços associados. Os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2024) indicam que o setor agrícola cresceu 15,1% entre 2022 e 2023, impulsionado pelo desempenho recorde de grãos, especialmente soja, milho e cana-de-açúcar. Essa estrutura produtiva caracteriza-se pela predominância de commodities de exportação, em cadeias produtivas altamente mecanizadas e com elevado nível tecnológico, voltadas tanto ao abastecimento interno quanto à competitividade no mercado global (USDA, 2024).

O foco do setor agrícola brasileiro recai sobre culturas de larga escala e pecuária intensiva. A soja e o milho compõem a base das exportações agrícolas, seguidos por café, algodão, açúcar, carne bovina e etanol (USDA, 2024). Essa configuração é resultado da disponibilidade de vastas áreas agricultáveis, do clima favorável e da consolidação de uma rede logística e industrial que conecta o campo à exportação. Além disso, políticas públicas e crédito agrícola têm historicamente privilegiado a expansão de monoculturas e da pecuária, consolidando um modelo agroexportador. Apesar de sua força econômica, o setor enfrenta desafios relacionados à pressão ambiental, à dependência de commodities e à necessidade de promover maior diversificação e sustentabilidade nas cadeias produtivas (CEPEA, 2024; CEPAL, 2022).

Em Honduras, a agricultura também desempenha papel essencial, especialmente na geração de emprego e renda em áreas rurais. De acordo com a Comissão Europeia (2024), o setor agrícola hondurenho representa cerca de 12,9% do PIB nacional e responde por aproximadamente 35,6% das exportações do país. Diferentemente do caso brasileiro, a base produtiva hondurenha é marcada pela dualidade estrutural, em que grandes plantações comerciais coexistem com pequenos produtores de subsistência (Comissão Europeia, 2024). Os principais produtos

agrícolas de exportação incluem café, banana, óleo de palma, melão e camarão, enquanto a produção de grãos e pecuária tem papel secundário e voltado sobretudo ao consumo doméstico (FAO, 2023).

Essa especialização em culturas tropicais está diretamente relacionada às condições climáticas e geográficas do país, que favorecem o cultivo de frutas e produtos de ciclo curto voltados à exportação, especialmente para o mercado norte-americano (FAO, 2023). Ao mesmo tempo, o setor enfrenta restrições estruturais ligadas à baixa produtividade, à infraestrutura limitada e à vulnerabilidade diante de fenômenos climáticos extremos. Tais fatores dificultam a expansão da agricultura industrial e explicam a dependência hondurenha de produtos agrícolas primários com menor valor agregado.

Embora tanto o Brasil quanto Honduras dependam fortemente da agricultura como base econômica, as duas realidades seguem caminhos distintos. No Brasil, a atividade agrícola alcançou um alto grau de diversificação e integração tecnológica, sustentada por políticas de incentivo, pesquisa científica e ampliação das cadeias de exportação. Essa estrutura permitiu ao país combinar produtividade e competitividade internacional, consolidando-se como um dos maiores produtores e exportadores de alimentos do mundo.

Já em Honduras, o setor continua concentrado em culturas tropicais voltadas à exportação, como café, melão, banana e óleo de palma, em um modelo ainda muito dependente das condições naturais e do trabalho familiar. As limitações de infraestrutura, financiamento e escala dificultam a transição para uma agricultura mais mecanizada e de maior valor agregado. Assim, enquanto o Brasil busca equilibrar expansão produtiva e sustentabilidade tecnológica, Honduras enfrenta o desafio de fortalecer sua base agrícola de forma inclusiva e resiliente, reduzindo a vulnerabilidade social e ambiental que ainda caracteriza o setor.

As práticas ambientais adotadas pela JBS e pelo Grupo Agrolíbano refletem não apenas o porte e a natureza de suas operações, mas também o contexto produtivo e regulatório de cada país. Enquanto a JBS, no Brasil, estrutura sua gestão ambiental sobre bases técnico-industriais

consolidadas e integradas a compromissos globais de descarbonização, o Grupo Agrolíbano, em Honduras, orienta suas ações para a sustentabilidade territorial e o uso eficiente dos recursos naturais, priorizando a resiliência agrícola e o equilíbrio ecológico local.

A JBS apresenta uma das estruturas de gestão ambiental mais complexas do setor de alimentos no Brasil. Seu inventário de emissões de GEE contempla os três escopos definidos pelo *Greenhouse Gas Protocol*, com valores anuais discriminados e metas temporais específicas como a neutralidade climática até 2040 e a redução de 30% na intensidade de emissões dos Escopos 1 e 2 até 2030, tomando 2019 como base (JBS, 2024). A empresa destina investimentos superiores a US\$150 milhões em projetos de mitigação de emissões diretas e indiretas, incluindo biodigestores, conversão de resíduos em biocombustíveis e uso de aditivos para redução do metano entérico. Além disso, mantém políticas de monitoramento rigoroso da cadeia de suprimentos, com sistemas de rastreabilidade por satélite e georreferenciamento que asseguram a política de desmatamento ilegal zero para fornecedores diretos desde 2023. Tais práticas são complementadas por metas adicionais, como a ampliação da participação de fontes renováveis em sua matriz energética, que passou de 30% para 36% entre 2021 e 2023, e a redução da intensidade hídrica em 15% até 2030.

O Grupo Agrolíbano, por outro lado, adota uma abordagem ambiental voltada à gestão integrada da produção agrícola, priorizando o uso racional dos recursos naturais e a conservação da biodiversidade local. Suas práticas seguem os parâmetros da *Global Reporting Initiative (GRI)*, da ISO 26000 e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, com verificação institucional conduzida pela FUNDAHRSE. Entre as principais ações, destacam-se o manejo integrado de pragas, a produção de bioinsumos (fungos antagonistas, insetos benéficos e extratos botânicos), e o compromisso de reduzir em 80% o uso de pesticidas até 2027, atingindo a meta de “melão com resíduos zero”. O grupo também investe fortemente na infraestrutura hídrica, com a construção de reservatórios como a Lagoa Rincón Grande, que possui capacidade de armazenamento superior a 1 milhão m<sup>3</sup>, responsável por suprir cerca de 70% das

necessidades de irrigação das plantações, além de ajudar a suprir as necessidades da cidade de Choluteca no mês de abril, que é o mais seco do ano.

Além disso, o Agrolíbano desenvolve programas de reflorestamento e conservação da fauna, com o plantio anual de dezenas de milhares de árvores e a manutenção de uma reserva florestal privada de 83 hectares. A empresa também abriga 3.300 colmeias de abelhas destinadas à preservação de polinizadores e à regeneração natural de ecossistemas agrícolas. A gestão de resíduos é outro ponto de destaque pois 100% dos resíduos (papelão, plástico, orgânicos) são gerenciados de forma responsável por meio de acordos com empresas autorizadas para reciclagem e descarte final.

Embora JBS e Grupo Agrolíbano atuem em contextos produtivos e institucionais bastante distintos, ambas demonstram um compromisso ambiental sólido e coerente com suas respectivas realidades. A JBS constrói sua estratégia a partir de uma perspectiva tecnológica e industrial, baseada em metas mensuráveis e indicadores de desempenho, que refletem o rigor regulatório brasileiro e a necessidade de transparência diante de investidores e mercados internacionais.

O Grupo Agrolíbano, por sua vez, se destaca por um modelo de sustentabilidade enraizado no território e na gestão ecológica do solo e da água. Suas ações valorizam a preservação da biodiversidade, o uso racional dos recursos hídricos e a transição agroecológica, com resultados concretos em conservação ambiental e redução do uso de pesticidas. Essa abordagem, ainda que menos padronizada em indicadores globais, revela um entendimento profundo da interdependência entre agricultura e ecossistemas locais, algo que é essencial para a sustentabilidade em países cuja economia agrícola depende diretamente dos recursos naturais.

No pilar social, tanto a JBS quanto o Grupo Agrolíbano demonstram que o investimento em pessoas e comunidades é parte essencial da sustentabilidade corporativa, ainda que as duas empresas atuem sob realidades socioeconômicas e escalas de operação bastante distintas. Enquanto a JBS estrutura sua atuação social a partir de uma lógica corporativa global, baseada

em programas de grande alcance e parcerias institucionais, o Grupo Agrolíbano adota uma abordagem territorial e participativa, centrada na melhoria das condições de vida nas comunidades rurais onde está inserido.

A JBS desenvolve uma ampla rede de programas voltados à educação, saúde, segurança alimentar e inclusão social, buscando integrar suas operações ao desenvolvimento regional. Entre as principais iniciativas, destacam-se o Fundo JBS pela Amazônia, voltado à restauração florestal e geração de renda em comunidades amazônicas, e o Instituto J&F, que coordena projetos de formação profissional e desenvolvimento de lideranças locais. O relatório também evidencia ações de fortalecimento da segurança alimentar e inclusão de refugiados, além de programas de capacitação voltados a grupos em situação de vulnerabilidade. Em 2024, a empresa registrou investimentos superiores a R\$ 72,8 milhões em projetos socioambientais, beneficiando mais de 6,5 mil famílias em diferentes regiões do país.

Essas ações refletem um modelo social estruturado, com métricas e metas de desempenho que possibilitam acompanhar resultados e impactos de forma sistemática. Além disso, a JBS mantém políticas de diversidade, equidade e inclusão, reforçando seu compromisso com o desenvolvimento humano e a valorização da diversidade em suas equipes. Esse conjunto de iniciativas mostra uma empresa que busca conciliar sua escala global com o desenvolvimento local, traduzindo o poder econômico do agronegócio em impacto social mensurável.

O Grupo Agrolíbano, por outro lado, representa uma abordagem distinta, mas igualmente relevante, baseada em proximidade comunitária e inclusão social direta. Por meio da Fundación Agrolíbano, a empresa conduz programas de grande abrangência social, como o Programa de Atención Integral a la Primera Infancia, o Programa de Apoyo al Desarrollo Integral de la Niñez y Adolescencia e o Programa de Seguridad Alimentaria y Nutrición, voltados à saúde, educação e nutrição infantil. Essas ações alcançaram 2.350 famílias e 3.200 alunos distribuídos em 28 centros educacionais, contribuindo para a redução da desnutrição infantil para 4,3% em 2023, segundo dados do próprio relatório.

A fundação também investe em capacitação e fortalecimento produtivo, por meio de programas de treinamento agroecológico, apoio a pequenos produtores e fomento à economia local. O impacto social é reforçado pela integração entre as ações empresariais e comunitárias, o que diferencia o modelo do Agrolíbano de iniciativas meramente assistencialistas. A presença territorial da empresa e seu diálogo com atores locais permitem que as ações sociais sejam adaptadas às necessidades específicas de cada comunidade, promovendo inclusão de forma contínua e participativa.

As diferenças entre as duas empresas refletem não apenas o porte ou a disponibilidade de recursos, mas principalmente os contextos institucionais e sociais em que estão inseridas. A JBS, operando em uma economia industrializada e globalmente integrada, adota uma visão estratégica de investimento social vinculada à reputação corporativa e à criação de valor de longo prazo. Já o Grupo Agrolíbano atua em um ambiente de maior vulnerabilidade social, onde a empresa se converte em agente direto de desenvolvimento, assumindo funções complementares às do Estado.

Ambas as trajetórias demonstram que a sustentabilidade social não depende de um modelo único. A JBS contribui para a transformação social em escala global, combinando responsabilidade corporativa e métricas de impacto; o Agrolíbano promove um desenvolvimento social enraizado no território, que prioriza dignidade, educação e nutrição em comunidades rurais. Em contextos diferentes, as duas empresas convergem em um mesmo princípio: o reconhecimento de que o sucesso empresarial está intrinsecamente ligado ao bem-estar coletivo e à construção de sociedades mais justas e sustentáveis.

A governança corporativa, no contexto do setor agrícola, assume formatos distintos conforme o grau de maturidade institucional, a escala de operação e as exigências de transparência impostas a cada organização. Tanto a JBS quanto o Grupo Agrolíbano demonstram avanços significativos nessa dimensão, ainda que adotem caminhos diferentes: a primeira estrutura seus mecanismos de governança sob parâmetros internacionais de controle e conformidade,

enquanto o segundo prioriza a integração ética e participativa com seus colaboradores e comunidades locais.

A governança corporativa no setor agrícola assume características moldadas pela escala de operação, pelo ambiente regulatório e pelo papel social de cada empresa. Tanto a JBS quanto o Grupo Agrolíbano demonstram maturidade crescente nesse campo, ainda que suas estruturas e prioridades sejam distintas. A JBS opera sob um modelo de governança globalizado, com forte ênfase em conformidade e gestão de riscos, enquanto o Grupo Agrolíbano constrói uma governança voltada à ética organizacional, ao diálogo social e à integração entre gestão e território.

A JBS mantém uma estrutura de governança altamente institucionalizada e auditável, composta por comitês de ética, auditoria e sustentabilidade, responsáveis por supervisionar políticas internas e assegurar o cumprimento dos compromissos ESG. O Programa de Compliance, formado por nove etapas, orienta toda a cadeia de valor e abrange fornecedores, colaboradores e parceiros comerciais. Um elemento central é a Linha Ética Global, canal de manifestações acessível em vários idiomas, que recebe e acompanha denúncias de forma independente, garantindo confidencialidade e transparência. Em 2024, o sistema registrou milhares de comunicações, todas submetidas a investigações internas com acompanhamento por instâncias externas de controle.

Além desses mecanismos, a JBS adota práticas internacionais de transparência e auditoria, seguindo as normas da *Global Reporting Initiative* e da *Sustainability Accounting Standards Board*. Suas unidades produtivas possuem certificações ISO 14001, e o relatório de sustentabilidade é periodicamente revisado quanto à conformidade metodológica. Essa estrutura reflete uma governança de caráter técnico, orientada para o controle e a prestação de contas em larga escala, fundamental em empresas de atuação global.

O Grupo Agrolíbano, por sua vez, adota um modelo de governança participativo e ético, construído a partir da integração entre seus princípios institucionais e o envolvimento direto das

pessoas. O grupo segue as diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI) e da ISO 26000, com verificação externa conduzida pela Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial (FUNDAHRSE), que avalia o cumprimento dos compromissos de responsabilidade social e ética corporativa. Sua estrutura inclui um Código de Ética amplamente disseminado, com 80% dos colaboradores capacitados e participando de atividades de formação, além de comitês de sustentabilidade e integridade responsáveis por propor melhorias e acompanhar metas institucionais.

Assim como a JBS, o Grupo Agrolíbano mantém canais de manifestação e denúncia, administrados por uma ouvidoria independente, o que reforça a transparência e a escuta ativa dentro da organização. No entanto, enquanto na JBS esses canais se inserem em um sistema de compliance voltado ao controle de riscos e à regulação corporativa, no Agrolíbano eles têm caráter mais relacional e educativo, funcionando como instrumentos de fortalecimento cultural e de engajamento interno. Essa diferença reflete não apenas a escala das operações, mas o modo como cada empresa entende o papel da governança: para a JBS, ela é uma ferramenta de gestão global e de reputação institucional; para o Agrolíbano, é um processo de diálogo, confiança e construção coletiva.

Em ambos os casos, a governança se consolida como elemento estruturante da sustentabilidade corporativa. A JBS representa um modelo de governança regulatória e estratégica, com foco na rastreabilidade, na auditoria e na integridade operacional; já o Grupo Agrolíbano expressa um modelo de governança participativa e ética, orientada pela transparência e pelo vínculo comunitário. Em contextos distintos, ambas demonstram que a legitimidade e a perenidade empresarial dependem da coerência entre princípios, práticas e relações humanas. A força da governança, portanto, não está apenas nos sistemas de controle, mas na capacidade de cada organização de transformar seus valores institucionais em compromissos concretos com a sociedade. O Quadro 10 a seguir apresenta as principais características ESG das empresas analisadas, organizadas por pilar e acompanhadas de suas semelhanças e diferenças, permitindo uma comparação direta entre as práticas adotadas no Brasil e em Honduras.



Quadro 10. Características ESG comparativas do setor agrícola (JBS e Grupo Agrolíbano)

Setor Agrícola				
Pilar ESG	JBS (Brasileira)	Grupo Agrolíbano (Hondurenha)	Principais Semelhanças	Principais Diferenças
<b>Ambiental (E)</b>	Estratégia ambiental ampla: metas climáticas (net zero 2040), redução de emissões, biodigestores, biogás, biofertilizantes, pesquisa com universidades, prevenção de incêndios via IA, manejo de pastagens, economia circular, energia renovável. Inventário completo com Escopos 1, 2 e 3 (muito elevado).	Agricultura sustentável estruturada: manejo do solo, controle biológico de pragas, redução de pesticidas, uso eficiente da água, irrigação por lagoas, reciclagem de plásticos e embalagens, reflorestamento, preservação de biodiversidade. Relatório auditado pela FUNDAHRSE.	Ambas apresentam ações ambientais relevantes, com foco em sustentabilidade e manejo responsável.	JBS possui inventário GEE completo, projetos globais e metas climáticas; Agrolíbano tem abordagem ambiental forte no campo, porém sem metas de emissões ou inventário detalhado.
<b>Social (S)</b>	Ações sociais amplas: segurança alimentar, educação, apoio a refugiados, inclusão profissional, projetos com comunidades amazônicas, programas de capacitação, parcerias internacionais. Políticas sociais diversas, porém, muitas sem indicadores de impacto claramente definidos.	Pilar social forte: Fundação Agrolíbano com programas de saúde, educação, nutrição, empreendedorismo; dados com boa rastreabilidade; ações comunitárias de longo alcance; foco em desenvolvimento local e fortalecimento comunitário.	Ambas possuem forte atuação social e programas voltados a comunidades.	JBS tem atuação social global e variada, porém sem indicadores padronizados de impacto; Agrolíbano tem ações comunitárias bem estruturadas, mas sem metas formais mensuráveis.
<b>Governança (G)</b>	Estrutura robusta: políticas anticorrupção, compliance global, programas de treinamento, canais de denúncia, abordagens estruturadas de risco, padrões internacionais, auditorias setoriais específicas (bem-estar animal, segurança alimentar). Porém, relatório não possui auditoria externa completa.	Governança formal com políticas básicas, Código de Ética, certificações internacionais e auditoria FUNDAHRSE; porém carece de indicadores de liderança, diversidade, tributos, riscos e dados completos de governança.	Ambas possuem códigos de ética e políticas de integridade.	JBS apresenta governança expandida com programas globais e estruturas internas fortes; Agrolíbano depende da FUNDAHRSE, com menor detalhamento e transparência na governança.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Quadro 11. Matriz SWOT do Grupo Agrolíbano

<b>Forças (<i>Strengths</i>)</b>	<b>Fraquezas (<i>Weaknesses</i>)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Relatório alinhado a padrões internacionais (GRI, ISO 26000, Pacto Global, ODS) e verificado externamente pela FUNDAHRSE, o que aumenta sua credibilidade.</li> <li>● Alta maturidade ambiental: programas consistentes de agricultura sustentável, controle biológico de pragas e redução de até 80% dos resíduos de pesticidas.</li> <li>● Forte compromisso com a preservação da biodiversidade (proteção de abelhas, manejo de solo, reflorestamento, reserva privada de 83 ha).</li> <li>● Gestão hídrica avançada, com infraestrutura robusta.</li> <li>● Programa de economia circular bem estruturado, com acordos para reciclagem total de resíduos plásticos, embalagens e paletes.</li> <li>● Relatório transparente, com linha do tempo, dados econômicos, sociais e ambientais simplificados e contextualizados com dados oficiais sobre Honduras.</li> <li>● Forte pilar social com rastreabilidade: apresentam dados claros, evidências e testemunhos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ausência de metas quantitativas de longo prazo para emissões, energia e resíduos (apesar das metas de pesticidas).</li> <li>● Alguns projetos sociais são descritos de modo narrativo, sem indicadores comparativos de impacto econômico ou de longo prazo.</li> <li>● Falta de dados específicos sobre diversidade, liderança, remuneração e indicadores de governança corporativa.</li> </ul>
<b>Oportunidades (<i>Opportunities</i>)</b>	<b>Ameaças (<i>Threats</i>)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Estruturar metas mensuráveis de emissões, energia renovável e eficiência hídrica, alinhando o relatório às melhores práticas internacionais do agronegócio.</li> <li>● Ampliar indicadores de impacto dos programas sociais (ex.: aumento de renda, permanência escolar, evolução nutricional).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Crescente pressão regulatória e de mercado por transparência ambiental e metas climáticas pode evidenciar lacunas metodológicas.</li> <li>● Competitividade com empresas que já apresentam inventários completos e auditorias independentes.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Desenvolver um inventário completo de emissões de GEE com CO<sub>2</sub></li> <li>● Escopos definidos e metodologias padronizadas.</li> <li>● Reforçar transparência em governança (diversidade, liderança, políticas anticorrupção, riscos regulatórios).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mudanças climáticas e eventos extremos que impactam diretamente a produção agrícola.</li> <li>● Exigências internacionais cada vez maiores sobre rastreabilidade e impacto ambiental na cadeia produtiva.</li> <li>● Limitações econômicas e institucionais do contexto hondurenho que podem dificultar a implementação de estratégias ESG avançadas.</li> </ul>
--	---

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)  
 Quadro 12. Matriz SWOT da JBS

<b>Forças (<i>Strengths</i>)</b>	<b>Fraquezas (<i>Weaknesses</i>)</b>
----------------------------------	--------------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Relatório extenso, com grande volume de dados ambientais, sociais e de cadeia de valor, apresentando ampla variedade de projetos e iniciativas.</li> <li>● Estratégia climática estruturada: metas de descarbonização (net zero 2040), redução de 30% nas emissões de escopos 1 e 2 até 2030 e investimentos significativos em biogás, biofertilizantes e energias renováveis.</li> <li>● Alto grau de rastreabilidade e monitoramento da cadeia bovina, com programas robustos como o Protocolo Beef on Track, satélites, bases públicas e auditorias em fornecedores.</li> <li>● Projetos ambientais complexos, incluindo parcerias com universidades, iniciativas de IA para prevenção de incêndios no Pantanal e manejo de pastagens.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ausência de auditoria externa para o relatório como um todo apenas processos específicos possuem validação independente (como auditorias externas para verificar o compromisso contínuo com as melhores práticas no manuseio de animais); isso reduz a credibilidade do reporte.</li> <li>● Falta de metas claras, mensuráveis e verificáveis no pilar social. com excesso de narrativa descritiva e pouco foco em impacto.</li> <li>● Escopo 3 extremamente elevado (mais de 180 milhões tCO<sub>2</sub>), mas dependente de estimativas e modelos, tornando os dados menos robustos e com alta incerteza.</li> <li>● Mensagem do CEO excessivamente institucional e promocional, com pouca autocrítica, pouca abordagem das</li> </ul>
---	---

## (Conclusão)

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pilar social amplo e com diversidade temática: segurança alimentar, educação, inclusão produtiva, trabalho com comunidades amazônicas, suporte a refugiados e programas de capacitação profissional global.</li> <li>● Programas de bem-estar animal com comitês consultivos, protocolos internacionais e auditorias para processos críticos.</li> </ul>	<p>controvérsias do setor e ausência de discussão sobre impactos negativos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Dados sociais e de diversidade incompletos: não há detalhamento de liderança, evolução racial/gênero em cargos estratégicos ou indicadores comparáveis.</li> <li>● Muitos programas são apresentados sem indicadores de impacto e sem padronização metodológica.</li> </ul>
<b>Oportunidades (<i>Oportunities</i>)</b>	<b>Ameaças (<i>Threats</i>)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Avançar para auditoria externa completa do relatório, aumentando a credibilidade e rigor das informações reportadas.</li> <li>● Padronizar metodologias de emissões, especialmente o Escopo 3, reduzindo incertezas e elevando comparabilidade internacional.</li> <li>● Detalhar impactos sociais com KPIs claros, metas anuais e indicadores econômicos, especialmente para programas que envolvem comunidades vulneráveis.</li> <li>● Criar metas ambientais de longo prazo adicionais (solo, biodiversidade, água), fortalecendo a consistência dos compromissos.</li> <li>● Evoluir a estratégia de economia circular com indicadores comparáveis entre anos e metas públicas de redução de resíduos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alta exposição do setor de carnes a controvérsias ambientais: desmatamento, emissões elevadas, bem-estar animal, riscos reputacionais e regulatórios.</li> <li>● Dependência de Escopo 3 massivo pode gerar críticas sobre efetividade da meta de net zero, caso as cadeias de fornecimento não avancem no mesmo ritmo.</li> <li>● Câmbios regulatórios no Brasil e no exterior sobre rastreabilidade, emissões e segurança alimentar podem exigir maior rigor do que o apresentado no relatório.</li> <li>● Riscos climáticos são apenas parcialmente abordados no documento.</li> <li>● A falta de auditoria externa total aumenta o risco de questionamentos quanto à confiabilidade dos dados apresentados.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

## 5.2 Limitações da pesquisa

Como todo estudo qualitativo e documental, esta pesquisa apresenta algumas limitações que devem ser consideradas na interpretação dos resultados. Em primeiro lugar, a análise se baseia exclusivamente nos relatórios de sustentabilidade e documentos institucionais publicamente disponíveis. Dessa forma, as informações obtidas refletem a perspectiva e o nível de transparência adotado por cada organização, o que pode gerar variações na profundidade e na qualidade do conteúdo analisado.

Adicionalmente, a pesquisa não adota técnicas de verificação empírica externa, como entrevistas, observação direta ou validação por *stakeholders*, o que limita a análise a uma dimensão declaratória. Essa característica, embora comum em estudos com foco documental, restringe a compreensão de como as práticas reportadas se traduzem efetivamente na cultura organizacional e na rotina operacional das empresas.

Outra limitação diz respeito à disponibilidade e comparabilidade dos relatórios. Em contextos como o hondurenho, onde a cultura de reporte ESG ainda está em consolidação, algumas empresas apresentaram informações fragmentadas ou não padronizadas, dificultando análises mais equilibradas. A ausência de relatórios completos ou de dados padronizados pode limitar a amplitude da comparação entre empresas e países.

Por fim, a matriz SWOT, utilizada como instrumento de síntese interpretativa dos resultados, exige julgamento analítico por parte do pesquisador. Apesar de seu valor estratégico, essa ferramenta envolve certo grau de subjetividade, ainda que ancorada em critérios técnicos estabelecidos ao longo da análise qualitativa.

## 6. CONCLUSÕES

A análise dos relatórios de sustentabilidade das empresas selecionadas demonstrou que, embora exista um alinhamento geral aos principais referenciais internacionais de reporte, especialmente aos padrões da GRI e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, o nível de maturidade das práticas de sustentabilidade varia significativamente entre Brasil e Honduras. Essa diferença se expressa tanto na profundidade dos indicadores apresentados quanto na forma como cada empresa estrutura e comunica suas estratégias ambientais, sociais e de governança. Os resultados demonstram que a maturidade ESG não está apenas na presença de indicadores ou no alinhamento declaratório a referências globais, mas é consequência direta das condições institucionais, regulatórias, econômicas e históricas de cada país.

O Brasil apresenta um ambiente corporativo em que a agenda ESG foi consolidada ao longo das últimas décadas, impulsionada por pressões regulatórias mais rígidas, estímulos de investidores, participação em mercados internacionais, atuação de certificadoras independentes e maior capacidade tecnológica para medição de impactos socioambientais. Esse ecossistema institucional favoreceu a padronização dos relatórios, a definição de metas formais de curto, médio e longo prazo e o aperfeiçoamento metodológico dos dados divulgados. Essa maturidade é evidente nos setores analisados: o Itaú apresenta estratégia climática avançada e reporte de emissões financiadas, o Magazine Luiza evidencia governança sólida e indicadores sociais estruturados, a Gerdau demonstra excelência em economia circular e inventários completos de emissões e a JBS apresenta amplo conjunto de iniciativas ambientais e sociais, ainda que com desafios ligados às emissões indiretas e à complexidade de sua cadeia produtiva. Assim, a maior padronização brasileira não deriva apenas de escolhas corporativas, mas de um contexto regulatório e econômico que exige transparência, rastreabilidade e rigor metodológico.

Em contraste, a realidade hondurenha mostra um padrão distinto, moldado por limitações estruturais que influenciam diretamente a qualidade e a forma dos reportes de sustentabilidade. Em um país com menor capacidade regulatória, dependência significativa de remessas, desigualdades socioeconômicas profundas e forte pressão por serviços sociais básicos, as

empresas assumem um papel comunitário ampliado, preenchendo lacunas historicamente deixadas pelo Estado. Além disso, Honduras enfrenta elevada vulnerabilidade a eventos climáticos extremos, como tempestades tropicais e furacões que recentemente provocaram danos severos à infraestrutura e às condições de vida da população, e também desafios institucionais ligados à instabilidade política, fragilidades no sistema de justiça e limitações de fiscalização. Esses fatores reduzem a capacidade do país de estabelecer padrões regulatórios robustos e dificultam a construção de indicadores ambientais mais sofisticados e de sistemas de governança comparáveis aos brasileiros. Nesse contexto, é compreensível que o pilar social seja mais desenvolvido nas empresas hondurenhas, enquanto os pilares ambiental e de governança apresentam menor padronização e profundidade.

Todas as empresas hondurenhas incluídas na pesquisa possuem verificação ou certificação realizada pela FUNDAHRSE, o que contribui para a credibilidade dos relatórios dentro do contexto nacional. Contudo, o fato de uma única instituição concentrar a verificação de empresas de setores tão distintos evidencia uma limitação estrutural, pois não há diversificação de metodologias, auditorias técnicas independentes ou padrões específicos por área de atuação. Como consequência, as validações tornam-se menos profundas quando comparadas às auditorias independentes observadas nas empresas brasileiras, o que se reflete diretamente nas diferenças de padronização, profundidade e detalhamento entre os reportes dos dois países.

A dependência generalizada da FUNDAHRSE como principal mecanismo de verificação dos relatórios hondurenhos reforça essas diferenças estruturais. Embora essa verificação contribua para a credibilidade dos reportes no contexto nacional, a ausência de auditorias independentes diversificadas limita a profundidade metodológica e compromete a comparabilidade internacional. Esse cenário contrasta com o Brasil, onde múltiplas instituições verificadoras atuam simultaneamente e fortalecem o rigor técnico e a legitimidade das informações divulgadas.



A comparação setorial evidencia de forma clara como os diferentes contextos institucionais moldam a qualidade dos reportes ESG. No setor financeiro, o Itaú apresenta metas formalizadas, indicadores rastreáveis e uma estratégia de transição climática consolidada, enquanto o Grupo Ficohsa prioriza inclusão financeira e impacto social, mas ainda não desenvolve metas ambientais estruturadas. No setor comercial, o Magazine Luiza demonstra elevado nível de padronização metodológica e indicadores consistentes, ao passo que a Diunsa concentra sua atuação em iniciativas comunitárias, com menor detalhamento ambiental e ausência de metas formais. No setor industrial, a Gerdau se destaca por inventários completos de emissões, metas de descarbonização e práticas consolidadas de economia circular, enquanto a Lacthosa apresenta dados ambientais limitados e inconsistentes. No setor agrícola, a JBS desenvolve iniciativas ambientais e sociais relevantes e dispõe de auditorias externas pontuais relacionadas ao bem-estar animal, embora o relatório de sustentabilidade seja produzido internamente sem auditoria externa completa. Já o Grupo Agrolíbano apresenta o relatório mais consistente entre as empresas hondurenhas, em grande parte devido à sua inserção em mercados internacionais que exigem rastreabilidade, certificações rigorosas e padrões de conformidade globais. Esses contrastes demonstram que a qualidade dos reportes reflete diretamente o ambiente institucional, regulatório e econômico no qual cada empresa está inserida.

A análise setorial e as matrizes SWOT sintetizaram essas realidades ao demonstrar que as forças brasileiras derivam de uma estrutura regulatória consolidada e de mecanismos robustos de auditoria e gestão, enquanto as forças hondurenhas emergem de sua relevância social e territorial. As fraquezas e ameaças observadas em cada país refletem diretamente seus respectivos contextos, como complexidade operacional e emissões indiretas no Brasil, e ausência de metas, inconsistências ambientais e baixa padronização em Honduras. As oportunidades identificadas reforçam a importância crescente da transparência, da digitalização dos sistemas de reporte e do fortalecimento de novos instrumentos de governança.

Diante desses resultados, conclui-se que as diferenças de maturidade entre Brasil e Honduras não estão apenas nos relatórios analisados, mas na estrutura socioeconômica, institucional e

regulatória que molda a atuação das empresas. O Brasil opera em um ecossistema que estimula a padronização, a rastreabilidade e a auditoria independente, enquanto Honduras desenvolve práticas socioambientais fortemente ancoradas na proteção territorial, na mitigação de vulnerabilidades sociais e no enfrentamento de limitações históricas de governança. A comparação realizada evidencia que a agenda ESG latino-americana é profundamente marcada pelas condições estruturais de cada país e reforça a necessidade de fortalecer mecanismos de governança, ampliar a padronização e diversificar as formas de verificação para promover maior credibilidade, comparabilidade e efetividade nos reportes de sustentabilidade da região.

## 7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABNT. Associação Brasileira de Normas Técnicas. NBR ISO 14001:2015 – Sistemas de gestão ambiental: requisitos com orientações para uso. Rio de Janeiro: ABNT, 2015.

ASJ – Asociación para una Sociedad más Justa. *Estado de País: Educación 2022*. Tegucigalpa: ASJ, 2022. Disponível em: <https://estadodepais.asjhonduras.com/educacion-2022/>. Acesso em: 24 nov. 2025.

ASOCIACIÓN HONDUREÑA DE MAQUILADORES (AHM). *Industria de la maquila en Honduras*. San Pedro Sula, 2023. Disponível em: [https://www.ahm-honduras.com/?page\\_id=1843](https://www.ahm-honduras.com/?page_id=1843)

BANCO CENTRAL DE HONDURAS. *Producto Interno Bruto Trimestral – IV trimestre de 2024*. Tegucigalpa, 2025. Disponível em: <https://www.bch.hn/>

BARBIERI, José Carlos. *Desenvolvimento e meio ambiente: as estratégias de mudanças e o papel da empresa*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

BELLEN, H. M.; TACHIZAWA, T.; PRADO, G. *Relato corporativo e padrões de sustentabilidade: convergência entre GRI, SASB e IIRC*. *Revista de Contabilidade da UFBA*, v. 16, n. 1, p. 55-78, 2022.

BORGES, L. A. S. et al. *Práticas de relato de sustentabilidade segundo a GRI: uma análise nas maiores empresas da América Latina*. *Revista Contabilidade Vista & Revista*, v. 32, n. 3, p. 1-21, 2021.

BRASIL. Comissão de Valores Mobiliários (CVM). *Resolução CVM nº 59, de 22 de dezembro de 2021*. Disponível em: <https://www.gov.br/cvm>. Acesso em: 29 set. 2025.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). PIB cresce 3,4% em 2024 e fecha o ano em R\$ 11,7 trilhões. Agência de Notícias IBGE, 2024. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/>. Acesso em: 26 maio 2025.

CERVELLINI, A. C. et al. Disclosure ambiental e padrões internacionais: análise da aplicação do SASB no setor elétrico. *Revista Brasileira de Gestão e Sustentabilidade*, v. 9, n. 4, p. 32-50, 2022.

CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA (CEPEA). PIB do Agronegócio Brasileiro em 2024. Piracicaba: ESALQ/USP, 2024.

CEPAL. Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe. Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2023: Honduras. Santiago: CEPAL, 2023. Disponível em: <https://www.cepal.org/es/publicaciones>

CEPAL. Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe. Reindustrialização e transição produtiva na América Latina: desafios e oportunidades. Santiago do Chile, 2022. Disponível em: <https://repositorio.cepal.org/> Acesso em: 25 maio 2025.

COSTA, A. A. et al. A contribuição dos ODS na promoção do desenvolvimento sustentável. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, v. 10, n. 1, p. 77-94, 2020.

DUTRA, B. L. Análise SWOT aplicada à sustentabilidade corporativa. Universidade Federal da Paraíba, 2022. Disponível em:

<https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/31399/1/TCC%20-%20BRUNO%20DUTRA.pdf>. Acesso em: 25 maio 2025.

ECOMMERCE FASTLANE. El papel de las transferencias de dinero en Honduras. 2024. Disponível em: <https://ecommercefastlane.com/es/El-papel-de-las-transferencias-de-dinero-en-Honduras/>

FAO – FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS.

Country Profile: Honduras. Roma, 2023.

FERNANDES, Eloisa Dutra Caldas. Relato integrado e sustentabilidade: um estudo nas empresas brasileiras. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, v. 11, n. 2, p. 188–205, 2017.

GARCÍA-SÁNCHEZ, Isabel-María; MARTÍN, Pablo. Determinants of corporate social responsibility disclosure in emerging markets. *Journal of Cleaner Production*, v. 258, p. 120–142, 2020.

GARCIA, C. P.; RODRIGUES, R. C.; OLIVEIRA, L. A. Relato integrado: da teoria à prática. *Revista Universo Contábil*, v. 18, n. 1, p. 6-28, 2022.

GLOBAL WITNESS. Defenders of the Earth: Global killings of land and environmental defenders in 2016. London, 2017. Disponível em: <https://www.globalwitness.org/en/campaigns/environmental-activists/defenders-earth/>. Acesso em: 29 set. 2025.

GOMES, Genebaldo Freire. Sustentabilidade: gestão da biodiversidade e da água. 3. ed. São Paulo: Oficina de Textos, 2018.

GRI – GLOBAL REPORTING INITIATIVE. GRI Standards 2021: Universal Standards. Amsterdam, 2021. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/standards/> . Acesso em : 2 nov. 2025

GÜREL, E.; TAT, M. SWOT analysis: A theoretical review. *Journal of International Social Research*, v. 10, n. 51, p. 994–1006, 2017.

GUTIÉRREZ LOSCOS, A. La integración de los ESG en los procesos de inversión. Universidad Pontificia Comillas, 2021. Disponível em: <https://repositorio.comillas.edu/>. Acesso em: 25 maio 2025.

HONDURAS Y SU ECONOMÍA. Producto Interno Bruto de Honduras 2024. 2024. Disponível em: <https://www.hondurasysueconomia.com/honduras-producto-interno-bruto-ano-2024/>. Acesso em: 28 maio 2025.

IBM. O que são emissões do Escopo 3? Disponível em: <https://www.ibm.com/br-pt/think/topics/scope-3-emissions>. Acesso em: 29 sep. 2025.

IIRC – INTERNATIONAL INTEGRATED REPORTING COUNCIL. International <IR> Framework. 2021. Disponível em: <https://www.integratedreporting.org>. Acesso em: 25 sep. 2025.

IFC – INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION. Country Private Sector Diagnostic: Honduras. Washington, 2022.

KECK, Margaret E. Social equity and environmental politics in Brazil. *World Development*, v. 23, n. 4, p. 651-663, 1995.

KHAN, M.; SERAFEIM, G.; YOON, A. Corporate sustainability: First evidence on materiality.

*The Accounting Review*, v. 91, n. 6, p. 1697–1724, 2016.

KRUEGER, P.; SAUTNER, Z.; STARKS, L. T. The importance of climate risks for institutional investors. *The Review of Financial Studies*, v. 33, n. 3, p. 1067–1111, 2020.

LIMA, M. L. Avaliação de práticas ESG e sustentabilidade corporativa: uma análise SWOT. Universidade de Brasília, 2023. Disponível em: <https://bdm.unb.br/>. Acesso em: 25 maio 2025.

MEDEIROS, S. L.; MACIEL, L. B.; SOUSA, A. C. Práticas empresariais alinhadas aos ODS. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade*, v. 10, n. 2, p. 201–220, 2021.

MERCO. Ranking Merco Responsabilidad ESG Honduras 2023. Madrid, 2023. Disponível em: <https://www.merco.info/hn>. Acesso 2 sep. 2025

MINAYO, M. C. S. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 9. ed. São Paulo: Hucitec, 2001.

O'NEILL, A. Honduras: distribution of GDP across economic sectors. Statista, 2022.

OLIVEIRA, R. G. de; COSTA, J. L.; MOURA, M. V. Sustentabilidade e valor: o papel dos padrões SASB e ISSB na mensuração de desempenho ESG. *Revista de Contabilidade e Organizações*, v. 17, n. 49, p. 122-141, 2023.

ONU – ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em jun. 15.

PRI – PRINCÍPIOS PARA O INVESTIMENTO RESPONSÁVEL. Princípios para o Investimento Responsável da ONU. 2019. Disponível em: <https://www.unpri.org/>. Acesso em: 22 sep. 2025

SACHS, Ignacy. Caminhos para o desenvolvimento sustentável. Rio de Janeiro: Garamond, 2000.

SANTANDER TRADE. Brasil - Visão econômica. 2024. Disponível em: <https://santandertrade.com/>. Acesso em: 5 out. 2025

SILVA, De Plácido e. Vocabulário Jurídico. 31. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

SILVA, J. R. da; CUNHA, J. V. A. da. Relato de sustentabilidade e ESG: fundamentos, desafios e perspectivas. *Revista de Contabilidade da UFBA*, v. 14, n. 2, p. 86–109, 2020.

SILVA, Juliana Ribeiro da. Sustentabilidade e governança corporativa. Dissertação (Mestrado) – UFPE, Recife, 2018.

UNDP – UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. Corporate Sustainability in Latin America: A Comparative Overview. New York, 2019.

USDA – UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE. Brazil – International Markets and Trade. Washington, 2024.

VIANA, Luana Auxiliadora Lima Urcino. Avaliação das práticas ESG por empresas brasileiras. TCC (Graduação) – CEFET-MG, Belo Horizonte, 2023.

WEBER, O.; WASIELSKI, M. A. Incorporating sustainability criteria into credit risk management. *Business Strategy and the Environment*, v. 27, n. 1, p. 1-13, 2018.

WORLD ECONOMIC FORUM; PWC. *How stakeholder metrics reporting can drive sustainable business: A case for El Salvador, Guatemala and Honduras*. 2023. Disponível em: <https://www.weforum.org/publications/how-stakeholder-metrics-reporting-can-drive-sustainable-business-a-case-for-el-salvador-guatemala-and-honduras/>. Acesso em: 12 xxx. 2025.