

Para Além da Comunicação Institucional: uma análise crítica dos relatos integrados

ANDERSON SEOANE RESENDE

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS (PUC MINAS) - PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINIST

ARMINDO DOS SANTOS DE SOUSA TEODÓSIO

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS (PUC MINAS)

Agradecimento à orgão de fomento:

Agradecemos à Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas) e Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) em proporcionar inúmeras oportunidades e incentivo a partir do investimento na formação de qualidade de novos pesquisadores e docentes, entre os quais nos incluimos. Com isso, esperamos contribuir para a elevação dos níveis de qualificação e pesquisa no Brasil, frente à comunidade global.

Para Além da Comunicação Institucional: uma análise crítica dos relatos integrados

1 INTRODUÇÃO

O conceito de sustentabilidade – derivado do termo “Desenvolvimento Sustentável”, que por sua vez teve origem em 1972, na Conferência da Organização das Nações Unidas (ONU) sobre o meio ambiente, realizada em Estocolmo – padece de significado em razão das ambiguidades que rondam ambos os termos. Diversos autores, tais como: Baroni (1992) e Lelé (1991) já alertavam em seus estudos para estas ambiguidades, que podem ser associadas, em parte, com resistências internas das empresas em modificar sua forma de gestão e estratégias de negócio, sem entender como tais mudanças poderiam impactar seus negócios de forma positiva ou negativa, especialmente quando não se possuíam métricas para determinadas projeções, consideradas relevantes para a tomada de decisão. De outro lado, pode-se associar essas ambiguidades às distorções na mudança cultural da própria sociedade.

Numa tentativa de agrupar e padronizar as informações produzidas, conciliando com as tendências e aspectos materiais dos diversos debates, além da pressão dos diferentes atores que se relacionam, impactam ou são impactados pelos governos e empresas, a *Global Reporting Initiative* (GRI) criou de forma pioneira uma metodologia para padronizar a emissão dos relatórios de práticas em sustentabilidade de quaisquer instituições, sejam públicas ou privadas, independentemente de seu segmento de atuação.

A nova estrutura de relatórios integrados é vista como uma melhoria em relação ao relatório anual tradicional, especialmente em empresas listadas nas bolsas de valores. Em geral, há mais ênfase em medidas não financeiras e evidências de um esforço para integrar métricas financeiras, ambientais, sociais e de governança para fornecer uma melhor compreensão da sustentabilidade organizacional (Atkins e Maroun, 2015).

Segundo o *International Integrated Reporting Council* (IIRC), o relatório integrado é uma comunicação concisa sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas de uma organização no contexto de seu ambiente externo, levam a criação de valor no curto, médio e longo prazo.

Já Peixoto e Matins (2015) afirmam que o relato integrado deve ser mais do que a junção dos relatórios financeiros com informações não financeiras; deve incluir uma visão concisa sobre como a estratégia, a governança, o desempenho, o seu ambiente externo e a postura diante das externalidades contribuem para a redução de riscos e o aumento do valor da empresa.

Contudo, diversos autores (Rinaldi, De Villiers e Unerman (2018), Lai et al (2018), Maroun e McNally (2018), Gibassier et al (2018)) avaliam sob diferentes perspectivas, como o processo de construção do relato integrado pode ser vicioso ou virtuoso, conforme o modo que a cultura corporativa estabelecida nas organizações interfere na apresentação dos dados e indicadores, afetando o impacto desse relatório diante de seus *Stakeholders*.

Desse modo, o processo de relato integrado pode apresentar-se como ferramenta efetiva de transparência, contribuindo para sua confiabilidade e melhoria no engajamento entre as organizações e seus *Stakeholders*.

Este artigo se divide em 4 partes: a introdução, apresentando o cenário em que os relatos estão inseridos e demonstrando nesta primeira etapa, tópicos importantes identificados na literatura

e que serão aprofundados na segunda etapa, incluindo suas subdivisões e apresentados às considerações dos autores deste artigo na terceira etapa. Por fim, a quarta e última etapa apresentam-se as conclusões e indicações de contribuições que pesquisas futuras podem proporcionar.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este estudo buscou na literatura acadêmica e em documentos de entidades multiempresariais, órgãos reguladores e organizações internacionais de referência na elaboração de padrões, normas e metodologias de relatórios financeiros e não-financeiros, dados e informações para analisar a evolução do processo de relato, suas lacunas e perspectivas.

Segundo Rinaldi, De Villiers e Unerman (2018), há uma lacuna na literatura sobre relatórios integrados em fase final, do que o autor denomina como “ideia da jornada” (tradução livre feita pelos autores deste artigo) de relato. Essa fase final leva em conta o impacto da ideia perante seu *Stakeholders*. Tal lacuna está amplamente ancorada na literatura, que ao mesmo tempo em que ressalta o caráter estratégico do relato integrado aponta as distorções da prática e reforça as lacunas no campo de pesquisa que indicam problemas de gestão em diferentes perspectivas (gestão social, gestão ambiental, governança corporativa, gestão da inovação, gestão de pessoas e da diversidade na gestão, conformidade e ética corporativa, entre outros), o que culmina no questionamento sobre confiabilidade e legitimidade na elaboração do relatório e com isso, afeta negativamente na geração de valor para as organizações.

Sendo assim, este artigo tem a perspectiva de contribuir a partir de um ensaio teórico com vistas ao aumento do impacto na utilização dos relatórios integrados, visando aproximar as empresas em relação às expectativas de seus *Stakeholders* e com isso esclarecer o papel estratégico do relato de sustentabilidade para a gestão, governança e estratégia dos negócios, uma vez que cada vez mais padrões e regulações vêm sendo criados visando estimular o investimento social e ambientalmente responsável.

2.1 Teoria dos *Stakeholders*

A Teoria dos *Stakeholders* surge em contraposição à Teoria Econômica Clássica, na qual se considera que toda organização impacta e pode ser impactada por diferentes atores de sua rede de relacionamento e cabe a cada organização saber quem são esses atores, qual o seu grau de relevância (ou impacto) para o negócio e quais são as demandas desses atores em relação à empresa. Feito esse mapeamento, cabe as empresas definirem planos de ação para a gestão desses relacionamentos baseados em critérios intimamente relacionados à estratégia da organização, a fim de dirimir riscos e potencializar sua performance.

O termo ficou consolidado a partir da publicação do livro intitulado “Strategic Management: a stakeholder approach” de Freeman (1984).

Para Harrison, Freeman e Abreu (2015) a teoria dos *Stakeholders* é abrangente, pois oferece uma oportunidade para reinterpretar uma variedade de conceitos, modelos e fenômenos que ocorrem nas diferentes áreas do conhecimento: economia, administração pública, finanças, filosofia, marketing, gestão e outras.

Desse modo, segundo Hill e Jones (1992) desde seus primórdios, a teoria dos *Stakeholders* esteve voltada para identificar quem são os *Stakeholders*, quais são os seus interesses e a forma

como atuam se torna de fundamental para as organizações contemporâneas, particularmente, identificar os *Stakeholders* mais importantes para a sobrevivência organizacional e atender os seus desejos.

2.1.1 Saliência dos Stakeholders

O modelo de saliência dos *Stakeholders*, por sua vez, surge a partir da divergência de alguns estudiosos da Teoria dos *Stakeholders*, sobre a ideia proposta por Gioia (1999), Marcoux (2000) e Sternberg (2000) de que todos os *Stakeholders* de uma organização deveriam receber tratamento igualitário desta.

Clarkson (1995), originalmente, classificou os *Stakeholders* de uma organização como primários (que são aqueles dos quais a empresa depende para sua sobrevivência) e secundários (que seriam todos os demais *Stakeholders*).

Em seguida, Mitchel, Agle e Wood (1997) e Freeman (1999) defenderam a ideia de priorizar os *Stakeholders* ao se ponderar entre os *Stakeholders*, o impacto ou a demanda de um deles, com mais atributos de poder, legitimidade e urgência, justificando desta forma a maior atenção dispensada.

Segundo esse modelo, *Stakeholders* que possuem apenas um atributo são chamados de *Stakeholders* latentes; aqueles que possuem dois atributos são os *Stakeholders* expectantes; e os que possuem os três atributos são os *Stakeholders* definitivos. Há ainda uma subclassificação, na qual os *Stakeholders* latentes podem ser divididos em adormecidos, discretos e exigentes. Além disso, os *Stakeholders* expectantes também podem ser divididos em dominantes, dependentes, perigosos e definitivos.

Desse modo, segundo a análise dos atributos feita por Bazanini *et al.* (2020), os chamados *Stakeholders* definitivos, em razão de suas demandas possuírem os três atributos (poder, legitimidade e urgência) deveriam ser o tipo que as organizações deveriam priorizar mais, uma vez que o não-atendimento às demandas desse stakeholder tende a ter maior impacto negativo sobre a organização. Embora cada um dos demais tipos de *Stakeholders* também exijam níveis de atenção, ainda que sejam menores, mas não devem ser, em nenhum caso, desprezados.

2.2 Transparência, Controle Social e *Accountability* dos relatos integrados

Segundo Lins e Silva (2010), em contabilidade, o termo *disclosure* é aplicado como sinônimo de evidenciação, abertura, divulgação de informações quantitativas e qualitativas: “Informações fornecidas como um anexo às demonstrações financeiras em notas explicativas ou em meios suplementares. Qualquer informação material deve ser evidenciada incluindo informações de natureza quantitativa e qualitativa que sejam úteis aos usuários das demonstrações financeiras” (*Dictionary of Accounting Terms, Barron’s, Third Edition*).

Esse entendimento encontra respaldo na percepção de diversos empresários e estudiosos do IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa), que em seu documento intitulado “Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa” apresentam a ideia de que a transparência é destacada como um dos princípios básicos, além da equidade, prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa. O documento ressalta a importância da transparência na manutenção de um ambiente de confiança, tanto internamente, quanto nas relações da empresa com terceiros:

“Mais do que a obrigação de informar, a Administração deve cultivar o desejo de informar, sabendo que da boa comunicação interna e externa, particularmente quando espontânea, franca e rápida, resulta um clima de confiança, tanto internamente, quanto nas relações da empresa com terceiros. A comunicação não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, mas deve contemplar também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação empresarial e que conduzem à criação de valor.” (IBGC, 2004, p. 9)

A prática do relato de sustentabilidade como parte da prestação de contas do desempenho organizacional é um dos meios pelos quais o mundo corporativo constrói aquilo que entende por sustentabilidade (Livesey, *et al.* 2002; Milne, *et al.*, 2006).

Entretanto, o conceito de prestação de contas (*accountability*) está intimamente ligado à precisão das informações dispostas, conforme Garcia et al. (2015):

A acurácia das informações, por sua vez, é um requisito fundamental para garantir a qualidade na divulgação, de maneira a atender ao objetivo de *accountability* para *stakeholders* diversos. A acurácia, tal como interpretada neste trabalho, representa o conceito de exatidão, conforme definido no padrão GRI (2011): “informações suficientemente precisas e detalhadas para que os *stakeholders* avaliem o desempenho da organização relatora”.

Um exemplo dessa falta de precisão está demonstrado na publicação intitulada “Sustentabilidade nos Conselhos de Administração: Práticas de Algumas Empresas Listadas Brasileiras”, IBGC (2013, p. 11). sobre a inserção da sustentabilidade nos Conselhos de Administração de empresas que integram o Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bolsa de Valores no Brasil (ISE):

“Por um lado, ‘o que’ as empresas e seus Conselhos de Administração fazem pode ser observado por meio de relatórios corporativos, do diálogo [entrevista feita para o estudo] e do conteúdo de websites, por outro, não fica tão claro ‘como’ essa atuação se dá de fato e ‘quanto’ [os conselheiros] estão realmente comprometidos com a sustentabilidade”. (p.11)

Sendo assim, pode-se inferir que a falta de acurácia, afeta diretamente a confiança e credibilidade por parte dos *stakeholders* em relação à organização relatora e desencoraja as empresas que investem em um relato de qualidade, ao mesmo tempo em que reforça as ações de grupos ativistas que se identificam com causas impactadas pela distorção discursiva.

Segundo Tregidga, *et al.* (2018), pesquisas reflexivas e de viés crítico sobre relatórios corporativos são necessárias para impedir o fechamento do campo discursivo do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade numa concepção hegemônica fortemente influenciada pelas corporações, que podem moldar tais conceitos em favor próprio. O que está em jogo é a legitimação social das organizações empresariais, afinal há um mundo ameaçado em função da atuação corporativa e o risco de que a legitimação abra espaço para que a atuação siga, ao menos estruturalmente, pautada na mesma lógica porque sempre se conduziu. (Inocêncio e Favoreto, 2022)

Neste sentido, encontra-se na sociologia, a expressão controle social, que é tratada por diversos autores para designar “os processos de influência da sociedade (ou do coletivo) sobre o indivíduo”. (Carvalho, 1995).

Segundo Correia (2000), o controle social tem sido alvo das discussões e práticas recentes de diversos segmentos da sociedade, como o movimento popular e sindical, políticos, organizações não-governamentais e governos. Tal conceito corrobora o exposto na teoria dos *stakeholders* e reforça a importância da criação de mecanismos de efetiva participação dos *stakeholders* na organização, como forma de legitimação das práticas corporativas e do discurso, além de atuar como mecanismo de prevenção ao risco de distorções discursivas no processo de relato.

Um exemplo disso está evidenciado no estudo de Inocêncio e Favoreto (2022), que buscaram avaliar sob a perspectiva habermasiana baseada nos princípios da verdade, sinceridade, legitimidade e inteligibilidade, os relatórios de sustentabilidade de 4 empresas listadas no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3, no ano de 2020 a fim de identificar possíveis distorções comunicativas nos relatórios. Ainda que segundo Lins e Silva (2010), a regulação da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), no Brasil, seja possa ser entendida como uma forma de controle social.

Assim como eles, outros autores também apontaram distorções nos relatórios de sustentabilidade, tais como Amorim e Souza (2022), Brito, Dias e Zaro (2022), que realizaram suas análises sobre os relatórios de sustentabilidade da Samarco e da Vale, respectivamente. Tais estudos evidenciam – muito mais do que a subutilização dos relatórios enquanto meras peças de comunicação corporativa – uma prática antiética, chamada de *greenwashing*, que consiste na distorção do relato em favor da criação de imagem corporativa, fazendo com que o público perceba a empresa como sustentável e/ou socioambientalmente responsável, mas sem que suas práticas efetivas corroborem com esse discurso institucional ou até mesmo sejam contraditórias em relação à este.

Contudo, apesar da importância desses estudos, que estabelecem à crítica e jogam luz sobre o *modus operandi* das práticas que violam princípios éticos da sociedade e do mundo corporativo, é preciso ir além, reforçando a literatura e contribuindo para o fortalecimento da geração de senso crítico na sociedade, no sentido do que deve ser a verdadeira gestão corporativa alinhada às diretrizes de sustentabilidade e responsabilidade socioambiental que consigam atender aos desafios do mundo moderno. Neste sentido, o estudo de Hart e Prahalad (2005), em sua definição do que é sustentabilidade ambiental no contexto atual:

“Sustentabilidade ambiental implica o envolvimento das organizações privadas também em problemas sociais e políticos como a exclusão social, a miséria e a fome no mundo. Essas perspectivas trazem novos desafios à construção desse conceito no espaço empresarial”.

Assim sendo, nota-se que os princípios de justiça social, equidade e igualdade, e de justiça ambiental têm ganhado relevância e com isso, cada vez mais as empresas têm sido pressionadas por seus *Stakeholders* a atender essas agendas como forma de permanecerem relevantes no mercado. Não se trata mais de diferencial competitivo, mas ao contrário, tem se tornado cada vez mais pré-requisitos de negócio.

Desse modo, torna-se primordial convergir esforços no sentido de aproveitar os recursos de gestão estratégica que melhor suportem a tomada de decisão e que ao mesmo tempo estejam em linha com as mais recentes diretrizes e objetivos identificados por sociedade, governos e entidades multilaterais, tal como o relatório integrado, que por sua transdisciplinaridade e transversalidade em relação à estrutura corporativa, constitui-se como uma ferramenta rica em informações sobre o negócio como um todo e pode atender à propósitos muito mais estratégicos, além dos comunicacionais para os quais esta ferramenta já se presta.

Além de medidas de transparência, outras medidas de controle social são sugeridas por IBGC (2013), como forma de aumentar a participação dos *Stakeholders* na gestão organizacional e para assegurar a aderência no atendimento das demandas, bem como criar um ambiente de confiabilidade para além do documento formal de um relato integrado. Na esfera do poder público, esses espaços estão assegurados por lei, tais como audiências públicas, ouvidorias, conselhos consultivos, além de espaços públicos de acesso como mídias e mídias sociais. No entanto, empresas privadas apresentam recursos mais limitados para essas interações, conforme será apresentado na próxima sessão.

Por fim, cabe ressaltar que as práticas de auditoria interna e externa sobre os relatórios se configuram como recursos úteis e importantes para validação dos dados e métodos adotados pelas organizações a fim de conferir maior credibilidade. Embora a auditoria isoladamente não seja garantia de qualidade e confiabilidade das informações relatadas, em conjunto com outras medidas de controle social, como já mencionado anteriormente, tendem a atingir esse objetivo com maior propriedade.

2.3 Canais de participação na governança da empresa

Como peça de comunicação, os relatórios financeiros e de sustentabilidade são fontes complementares de informação. Podem também ser um ponto de partida para o diálogo, desde que a empresa possua canais estruturados para isso, o que não é comum.

Em geral, as empresas brasileiras, em razão das lacunas regulatórias, têm dado demonstrações de prioridade e acesso à governança apenas de um seleto grupo dentre seus *Stakeholders*, todos bastante conhecidos da Teoria Econômica Clássica e conforme anteriormente apontado por Correia (2000): os *shareholders* (acionistas e investidores), agências de fomento e financiadores, público interno da empresa (em especial, os membros do corpo executivo), fornecedores (especialmente aqueles com os quais a empresa possui maior grau de dependência) e o Governo (que apesar das lacunas regulatórias, possui poder para intervir em questões que sejam alvo de investigação ou denúncia).

No Brasil, os canais mais comuns disponibilizados ao público geral pelas empresas são: Canal de Fale Conosco em sítio eletrônico institucional; Ouvidoria ou Canal de Denúncias e Redes Sociais. Há também canais de relacionamento que são destinados à *Stakeholders* específicos como Serviços de Atendimento ao Cliente (SAC); Salas de Imprensa e Canal de Relacionamento com o Investidor. Além disso, portais como Reclame Aqui, são uma alternativa que instituições da sociedade civil disponibilizam como forma de acessar os atributos de poder e urgência no relacionamento com as organizações, quando os canais formais se mostram ineficazes para solução e/ou atendimento de certas demandas de alguns *Stakeholders*. Outro exemplo de relacionamento baseados em poder e urgência podem ser atribuídos aos sindicatos, que não costumam ter canais públicos de relacionamento com as organizações, uma vez que este *stakeholder* possui acesso facilitado à governança da organização.

A partir do cruzamento da definição de saliência de *Stakeholders* trazida por Clarkson (1995) com a definição de Mitchel, Agle e Wood (1997) é possível estimar quais públicos além de sindicatos poderiam ter esse acesso facilitado à governança da organização, em razão de todos se situarem entre os *Stakeholders* perigosos (dotados dos atributos de poder e urgência) e os *Stakeholders* definitivos (dotados de todos os atributos: poder, legitimidade e urgência). Isso porque, segundo Clarkson, os *Stakeholders* primários seriam justamente esses *Stakeholders* que em razão de serem fundamentais ao funcionamento da empresa, teriam essa condição e posição estratégica na organização. Sendo assim, pode-se inferir que seriam: público interno da organização, acionistas, investidores, financiadores, governo, sindicatos, clientes, fornecedores e comunidade do entorno.

2.4 Histórico dos relatórios integrados

No Brasil, apesar de se observar a prática de divulgação de balanço social desde a década de 1970, há uma lacuna regulatória para padronizar e exigir rigor legal nas declarações das organizações, tal como ocorre com os balanços financeiros. Uma forma alternativa que se observa é o fato de diferentes entidades elaborarem normas, como SA8000, AA1000, Série ISO (9000, 14000, 26000, etc.), entre outras, com o intuito de criar padrões que permitam medir o desempenho organizacional em temas sociais e ambientais e criar um certo rigor comparável às medições contábeis. A figura 1, abaixo, demonstra a evolução do processo de relato no Brasil, desde o surgimento dos chamados balanços sociais até o lançamento da estrutura de relato integrado pelo IIRC.



Figura 1: Criado pelos autores

Embora todos esses formatos coexistam até hoje, há uma pressão no sentido da adoção do relato integrado, como sendo uma ferramenta mais abrangente, com mais recursos de transparência e confiabilidade que as demais ferramentas que o antecederam.

Contudo, diversos autores (Rinaldi, De Villiers e Unerman (2018), Lai et al (2018), Maroun e McNally (2018), Gibassier et al (2018)) avaliam sob diferentes perspectivas, como o processo de construção do relato integrado pode ser vicioso ou virtuoso, conforme o modo que a cultura corporativa estabelecida nas organizações interfere na apresentação dos dados e indicadores, afetando o impacto desse relatório diante de seus *Stakeholders*.

Freeman (2010) entende que os gestores enfrentam múltiplas demandas simultaneamente, por isso, devem descobrir como atender às demandas dos clientes, fornecedores, funcionários, comunidades e financiadores, como forma de proporcionar ganhos para todos os envolvidos.

Além disso, a criação de valor para a organização está intimamente ligada à sinergia dos interesses de seus *Stakeholders*. Nesse sentido, Freeman, Harisson e Wicks (2007) e Freeman (2010), sustentam que o valor ideal será criado para a empresa sob condições nas quais o maior valor também é criado para os *Stakeholders*. Em outras palavras, esse é o conceito do que estes autores denominam de Teoria da Criação de Valor para o Stakeholder (ou VCST, na sigla em inglês). Outros autores como Cintra (2018) e Barbosa (2019) fazem referência aos relatórios de gestão e pós-matriz de materialidade, respectivamente, ao discorrer sobre a importância das evidências empíricas do alinhamento organizacional e, assim, condicionam a distribuição de valor aos *Stakeholders* tendo como parâmetro, o benefício resultante do respectivo desempenho (Bazanini *et al.* 2022).

Conforme demonstrado na Figura 1, o relato integrado começou a ser implementado a partir de 2010, com o lançamento da estrutura de relato integrado, pelo IIRC. Essa estrutura, entretanto, é resultante de um esforço conjunto promovido pela Fundação IFRS, *International Accounting Standards Board* (IASB) e *International Sustainability Standards Board* (ISSB), além de contar com o apoio de outros organismos como a GRI, a Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN) e empresas de auditoria como a KPMG.

Antes disso, a GRI havia implementado sua própria metodologia de relatórios não-financeiros, baseados no princípio do *Triple Bottom Line* que compreendia uma interrelação entre o desempenho econômico das empresas, suas ações de responsabilidade ambiental e seu impacto na sociedade. Contudo, a metodologia enfrentou algumas barreiras, que fez com que a GRI desenvolvesse novos indicadores, bem como alterasse a forma como esses indicadores promoviam um incentivo à cultura de relato das formas de gestão, dando aos *stakeholders* uma perspectiva sobre o nexo de causalidade entre os resultados apresentados no relatório e a estratégia de governança das empresas relatoras. Foram ao todo 4 gerações de indicadores, sendo que a última geração contou também com um reposicionamento da própria GRI para promoção da cultura de relato integrado. Com isso, a organização passou a atuar e colaborar com a iniciativa do IIRC, e assim esperava equacionar algumas das distorções de relato observadas por autores como Amorim e Souza (2022), Brito, Dias e Zaro (2022), que apontam em seus estudos um uso desses relatórios como forma meramente publicitária, dado o caráter voluntário da publicação desses relatórios e a flexibilidade que alguns gestores e faziam dos indicadores, conforme apontado também por Rinaldi, De Villiers e Unerman (2018).

Segundo dados do levantamento feito por uma consultoria brasileira em seu documento intitulado “Relato Integrado: perspectiva Brasileira”, entre as empresas de capital aberto, é possível estimar que um terço publique relatórios de sustentabilidade ou documento similar, segundo a iniciativa *Relate ou Explique*, da B3 (Bolsa de Valores Brasileira). A adesão à orientação da bolsa para que as companhias indiquem nos Formulários de Referência se publicam relatórios de sustentabilidade ou justifiquem a ausência desse tipo de comunicação foi de 66% em 2012. Ou seja, das 455 empresas listadas na B3, quase 300 atenderam à solicitação de relatar ou explicar, e, destas, 157 efetivamente publicaram e disponibilizaram o acesso a seus relatórios de sustentabilidade.

Segundo acompanhamento da GRI, que contabiliza apenas as organizações que comunicam voluntariamente à organização a publicação do relato (seguindo ou não a sua metodologia), 158

relatórios foram lançados em 2012 e 45 até agosto de 2013. Mas a própria GRI reconhece que esse número é bem maior, já que muitas não fazem o comunicado oficial. A estimativa de Gláucia Térreo, ex-executiva da organização no Brasil, é de que 1.200 empresas no mundo utilizem a metodologia em seus relatórios de sustentabilidade. Destas, 250 são brasileiras, incluindo companhias de diversos tamanhos, de capital aberto ou fechado.

3 DISCUSSÃO

Conforme apresentado neste artigo, as ambiguidades que rondam os termos os “sustentabilidade” e “desenvolvimento sustentável” se deram em razão de resistências internas das empresas em modificar sua forma de gestão e estratégias de negócio, por não entenderem como tais mudanças poderiam impactar seus negócios de forma positiva ou negativa, especialmente quando não se possuíam métricas para determinadas projeções, consideradas relevantes para a tomada de decisão. De outro lado, pode-se associar essas ambiguidades às distorções na mudança cultural da própria sociedade.

Se até meados da década de 1980 não se tinham muitas informações a respeito, a partir da década seguinte observou-se um adensamento de pesquisas em torno do termo “Desenvolvimento Sustentável”, em razão das discussões e preocupações trazidas à evidência pela conferência da ONU (Assan et al; 2017). Ainda assim, as limitações decorrentes das formas de difusão de informações existentes à época se configuravam como um fator de dificuldade para a transformação cultural.

A partir do início do século XXI, em especial com o advento das redes sociais, as informações que eram geradas nos diferentes segmentos da sociedade eram rapidamente difundidas e tal fato contribuiu para o adensamento da produção de conteúdo em diferentes formas. Embora isso possa ser aparentemente entendido como uma solução às barreiras comunicacionais supracitadas, ainda há, no entanto, uma lacuna entre a produção de conhecimento, sua assimilação pelo público e sua aplicação prática.

Esses três pilares estão interligados e ajudam a explicar o motivo pelo qual empresas e governos têm adotado políticas e práticas de sustentabilidade insuficientes às necessidades do planeta, que vão muito além dos aspectos meramente ambientais. A complexidade e intensidade dos desafios identificados até o momento pelas organizações multilaterais em seus diversos encontros plurianuais, têm tornado especialmente difícil a assimilação do conhecimento produzido. Sem a devida assimilação, a adoção de práticas, quando ocorrem, tendem a não ser tão efetivas, em razão das incertezas que rondam sua aplicabilidade e até mesmo a viabilidade dessas práticas.

Além disso, um fator agravante que precisa ser levado em conta é que à medida com que os avanços tecnológicos vêm se consolidando ao longo do tempo e, na medida em que o próprio tempo de implementação das inovações tecnológicas foi sendo cada vez mais reduzido, isso produziu em nossa sociedade um estado permanente de ansiedade e alerta, o que impacta diretamente a capacidade de assimilação de um determinado conhecimento.

Em função disso, no Brasil, observou-se uma corrida em termos de padronização de diretrizes por instituições como Instituto Ethos de Responsabilidade Social, GRI, IIRC, Pacto Global das Nações Unidas, além de entidades empresariais e de regulação do mercado, como a CVM, com o intuito de desenvolver uma cultura de relato que possibilitasse gerar valor para as empresas relatoras no longo prazo.

Apesar disso, ainda há um grande debate acerca de se a criação de um marco regulatório para o processo de relato – obrigando as empresas a declararem informações de sua gestão, sob as penas da lei em casos de desvios, omissão ou distorções, tal como ocorre para balanços financeiros – aumentaria a credibilidade do relatório e geraria valor para as organizações relatoras ou se o caráter voluntário e ausência de mecanismos regulatórios proporcionaria essas condições [de credibilidade e confiança], considerando a dinâmica social que conduz à autorregulação das empresas e mercados.

Entretanto, se por um lado a padronização das informações organiza e facilita a assimilação do conteúdo. Por outro lado, vimos que a própria metodologia apresentou fragilidades em sua aplicação, em função de um comportamento das empresas de manter o foco na promoção da imagem da organização, favorecendo assim as práticas que tenham impacto mais positivista, ao invés de manter o foco na difusão das práticas efetivas, especialmente com exposição de planos de ação para os aspectos do negócio que não estejam sendo propriamente atendidos (Inocêncio & Favoretto, 2022).

Fato que, como vimos, obrigou a GRI à reestruturar sua metodologia e indicadores, visando de um lado incentivar empresas verdadeiramente comprometidas com seu propósito de proporcionar maior transparência e credibilidade, em especial, com o público de investidores (*shareholders*) e, de outro lado, provocar os *Stakeholders* das empresas, especialmente os considerados prioritários ou de maior impacto para o negócio, no sentido de aumentar a pressão desses públicos sobre as empresas, para que se comprometam com a produção de relatórios que contenham informações mais específicas, vinculadas às suas obrigações legais, como forma de aumentar a relevância e credibilidade do relato, mas que ao mesmo tempo reflitam a realidade de sua governança em relação às estratégias corporativas nos âmbitos sociais e ambientais.

Diversos autores (Rinaldi, Unerman e De Villiers, 2018; De Villiers e Maroun, 2018; Peixoto e Martins, 2015) corroboraram em seus estudos a ideia da importância do efetivo engajamento de seus stakeholders tanto na estratégia, quanto na governança e nas iniciativas que impactam a ambos em diferentes proporções, para a geração de valor no curto, médio e longo prazo.

Por fim, em vista de ser um documento que permeia todas as interfaces de um negócio, o relatório integrado pode ser muito mais do que uma ferramenta de comunicação entre a empresa e seus *Stakeholders*, com potencial para ser a principal ferramenta de estratégia e gestão no mundo dos novos negócios à luz do ESG – Environmental, Social and Governance (em tradução livre para o português, Ambiental, Social e Governança).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com isso, é possível concluir que a qualidade final dos relatórios ainda está distante das expectativas dos públicos de interesse. Na maioria, falta relevância e significado para a grande massa de informação. Inúmeras dúvidas não são respondidas para aqueles que acompanham o negócio, como investidores e acionistas, e para o público geral que deseja entender as prioridades da empresa. Quando os relatórios têm substância e coerência, são lidos e fazem parte do processo decisório de todos os seus públicos. Quando não, tornam-se apenas peças de marketing com discurso vazio.

Por outro lado, também ficou evidenciado na literatura que o engajamento dos *stakeholders*, tanto na estratégia da organização, por meio de canais que viabilizem o efetivo controle social

das iniciativas da organização, quanto na validação das informações disponibilizadas em seu relatório integrado, assim como em outros documentos de gestão, mostra-se mais relevante do que o mero caráter voluntário da iniciativa de relato no sentido da legitimação e construção de um ambiente de confiança entre a organização e os atores por ela impactados.

REFERÊNCIAS

Almeida, Álvaro et al. (2013). Relato Integrado Perspectiva Brasileira. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3508856/mod_resource/content/1/ir-perspectiva-brasileira.pdf>. Acesso em 15 de Julho de 2023.

Amorim, F. C. B. D., & Souza, M. T. S. D. (2022). Manipulação do Disclosure para Reparação da Imagem Corporativa Após um Desastre Ambiental: Um Estudo do Impacto do Rompimento da Barragem nos Relatórios de Sustentabilidade da Samarco. *BBR. Brazilian Business Review*, 19, 396-413.

Assan, M. A., Serra, F. R., Meira, S. R., & Kniess, C. T. (2018). A pesquisa em gestão da sustentabilidade ambiental: evolução intelectual e agenda futura a partir de um estudo bibliométrico de citação e cocitação. *Desenvolvimento em Questão*, 16(42), 342-374.

Atkins, J., & Maroun, W. (2015). Integrated reporting in South Africa in 2012: Perspectives from South African institutional investors. *Meditari Accountancy Research*, 23(2), 197-221.

Baroni, M. (1992). Ambigüidades e deficiências do conceito de desenvolvimento sustentável. *Revista de administração de empresas*, 32, 14-24.

Bazanini, R., Vilanova, M.E.M., Ryngelblum, A.L. (2022). *Stakeholders Capitalism: Perspectivas e tendências da Environmental, Social and Corporate Governance (ESG) no Agronegócio do Brasil*. EnEO 2022.

Bazanini, R., Adra, R. D., Rubeo, R. E., Lanix, T. F. C., & Barbosa, C. P. (2020). A teoria dos *Stakeholders* nas diferentes perspectivas: controvérsias, conveniências e críticas. *Pensamento & Realidade*, 35(2), 43-58.

BRANDÃO, C. E. L., FONTES FILHO, J. R., & MURITIBA, S. N. (2017). Governança corporativa e integridade empresarial: dilemas e desafios. *São Paulo: Saint Paul Editora*.

BRITO, A. C. F. D. M., Dias, S. L. F. G., & Zaro, E. S. (2022). Relatório corporativo socioambiental e greenwashing: análise de uma empresa mineradora brasileira. *Cadernos EBAPE. BR*, 20, 234-246.

BRUNDTLAND, G. H., & Comum, N. F. (1987). Relatório Brundtland. *Our Common Future: United Nations*.

Clarkson, M. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of management review*, 20(1), 92-117.

Correia, M. V. C. (2000). *Que controle social? Os conselhos de saúde como instrumento*. Editora Fiocruz.

- De Carvalho, A. I. (1995). Conselhos de saúde no Brasil: Participação cidadã e controle social. FASE.
- De Villiers, C., & Maroun, W. (Eds.). (2017). Sustainability accounting and integrated reporting. Routledge.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & De Colle, S. (2010). Stakeholder theory: The state of the art.
- Garcia, S., Cintra, Y. C., de Souza Ribeiro, M., & Dibbern, B. R. S. (2015). Qualidade da divulgação socioambiental: um estudo sobre a acurácia das informações contábeis nos relatórios de sustentabilidade. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 12(25), 67-94.
- Gioia, D. A. (1999). Practicability, paradigms, and problems in stakeholder theorizing. *Academy of Management Review*, 24(2), 228-232.
- Harrison, J. S., Freeman, R. E., & Abreu, M. C. S. D. (2015). Stakeholder theory as an ethical approach to effective management: Applying the theory to multiple contexts. *Revista brasileira de gestão de negócios*, 17, 858-869.
- Hart, S., & PRAHALAD, C. (2005). A riqueza na base da pirâmide. Porto Alegre: Brookman.
- Hill, C. W., & Jones, T. M. (1992). Stakeholder-agency theory. *Journal of management studies*, 29(2), 131-154.
- IBGC (2013). Sustentabilidade nos Conselhos de Administração: práticas de algumas empresas listadas brasileiras. São Paulo. 56p.
- Inocência, E. R., & Favoreto, R. L. (2022). Distorções comunicativas em relatórios de sustentabilidade: uma análise pautada no pensamento habermasiano. *Cadernos EBAPE. BR*, 20, 543-556.
- IIRC (2014). A Estrutura Internacional para Relato Integrado. Disponível em: <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Portuguese-final-1.pdf>. Acesso em 13jul2023.
- Lélé, S. M. (1991). Sustainable development: a critical review. *World development*, 19(6), 607-621.
- Lins, L. D. S., & Silva, R. N. S. (2010). Responsabilidade Sócio-Ambiental ou Greenwash: uma avaliação com base nos relatórios de sustentabilidade ambiental. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 4(1).
- Livesey, S. M., & Kearins, K. (2002). Transparent and caring corporations? A study of sustainability reports by The Body Shop and Royal Dutch/Shell. *Organization & Environment*, 15(3), 233-258.
- Marcoux, A. M. (2000). Balancing act. *Contemporary issues in business ethics*, 4, 45-67.

Milne, M. J., Kearins, K., & Walton, S. (2006). Creating adventures in wonderland: The journey metaphor and environmental sustainability. *Organization*, 13(6), 801-839.

Mitchell, R. K., & Agle, B. R. (1997, July). Stakeholder identification and salience: Dialogue and operationalization. In *Proceedings of the international association for business and society* (Vol. 8, pp. 717-727).

Peixoto, N. O., & Martins, V. F. (2015). Relato integrado e a convergência com relatórios de sustentabilidade: Um estudo em empresas brasileiras. *RAGC*, 3(7).

Rinaldi, L., Unerman, J., & De Villiers, C. (2018). Evaluating the integrated reporting journey: insights, gaps and agendas for future research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 31(5), 1294-1318.

Sternberg, R. J. (2000). *Practical intelligence in everyday life*. Cambridge University Press.

Tregidga, H., Milne, M. J., & Kearins, K. (2018). Ramping up resistance: Corporate sustainable development and academic research. *Business & Society*, 57(2), 292-334.