

## Informações Válidas para um Reporte Integrado

Carolina Tonaki Uehara

José Roberto Kassai (orientador)

### Resumo

A preocupação com as mudanças ambientais, fortemente discutidas na RIO+20, culminaram num relatório final denominado *The Future We Want* e, como resultado das ações do mundo contábil e corporativo, foi incluído o parágrafo 47 que apoia o uso de relatórios integrados para que as empresas possam aderir a um novo modelo de negócios e passem a evidenciar o desempenho de suas atividades nas dimensões econômica-ambiental-social-governança. Para acompanhar tais mudanças e as necessidades dos *stakeholders*, está sendo desenvolvido o “Reporte Integrado” por uma entidade denominada International Integrated Reporting Council (IIRC) que irá unir as informações financeiras com as não financeiras. Sob este contexto, o presente trabalho tem por objetivo contribuir com a evolução desse novo relatório dentro das perspectivas dos usuários da informação e responder a seguinte questão: *Quais itens deveriam ser adicionados ao relatório integrado na visão dos indivíduos que irão utilizar a informação para tomada de decisão?* . Esta pesquisa é de natureza exploratória e descritiva e, para a sua realização, utilizou-se de pesquisa bibliográfica, de coleta de dados por meio de questionários aplicados aos alunos da Universidade de São Paulo (FEA/USP) e comparação das evidências observadas num caso real de uma empresa (Natura). Obteve-se 105 questionários considerados válidos e, após a análise das respostas, apurou-se neste trabalho um *check list* contendo sugestões de 35 itens e, ao comparar-se com o caso real da empresa Natura, distinguiu-se seis itens que não foram evidenciados e que poderiam ser incluídos nos relatórios integrados e, desta forma, enriquecer ainda mais o seu conteúdo.

**Palavras Chaves:** Relatório Integrado, IIRC, *Discussion Paper* e *Stakeholder*.

### 1. Introdução

As mudanças climatológicas vivenciadas nas últimas décadas vem sendo acompanhada pelas empresas, que estão adotando cada vez mais o desenvolvimento sustentável para preservação do meio ambiente e conseqüentemente de seus recursos. Tal comportamento é benéfico também para a sociedade, que é impactado constantemente de forma direta e indireta pelas ações das entidades.

Para Brundtland o desenvolvimento sustentável é “satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades”. Atingir tal objetivo está sendo um desafio para as empresas que estão alterando sua performance corporativa estruturando um novo modelo de negócio.

A nova performance das empresas está caminhando à três vertentes conhecidos como *Triple Bottom Line* que representa o desenvolvimento econômico, equidade social e preocupação ao meio ambiente. Tal mudança reflete na relação da empresa com seus *stakeholders* (partes interessadas). Para tornar transparente os impactos econômicos, sociais e ambientais, várias organizações estão voluntariamente divulgando relatórios unindo essas três variáveis, o relatório integrado. De acordo com Freeman (2010, p. 40),

Dada a turbulência que as organizações empresariais estão enfrentando atualmente e a própria natureza do ambiente externo, que consiste de forças econômicas e sociopolíticas, torna-se necessário um esquema conceitual que analise essas forças de um modo integrado. Precisamos compreender as complexas interconexões entre as

forças econômicas e sociais. Isolar as “questões sociais” como se separadas do impacto econômico que exercem, e, inversamente, isolar as questões econômicas como se não tivessem nenhum efeito social significa errar o alvo tanto do ponto de vista gerencial como intelectual. Ações destinadas a um dos aspectos não darão conta das preocupações do outro. Processos, técnicas e teorias que não considerem todas essas forças não conseguirão descrever e prever o mundo dos negócios tal como realmente é.

O relatório integrado está cada vez mais sendo difundido no mundo empresarial. Segundo o IIRC – *Internacional Integrated Reporting Council* mais de 65 empresas de todo o mundo se juntaram no seu programa piloto desde seu lançamento em outubro de 2011. Segue Figura 01 que mostra a evolução dos relatórios corporativos retirado do *Discussion Paper* elaborado pelo IIRC.

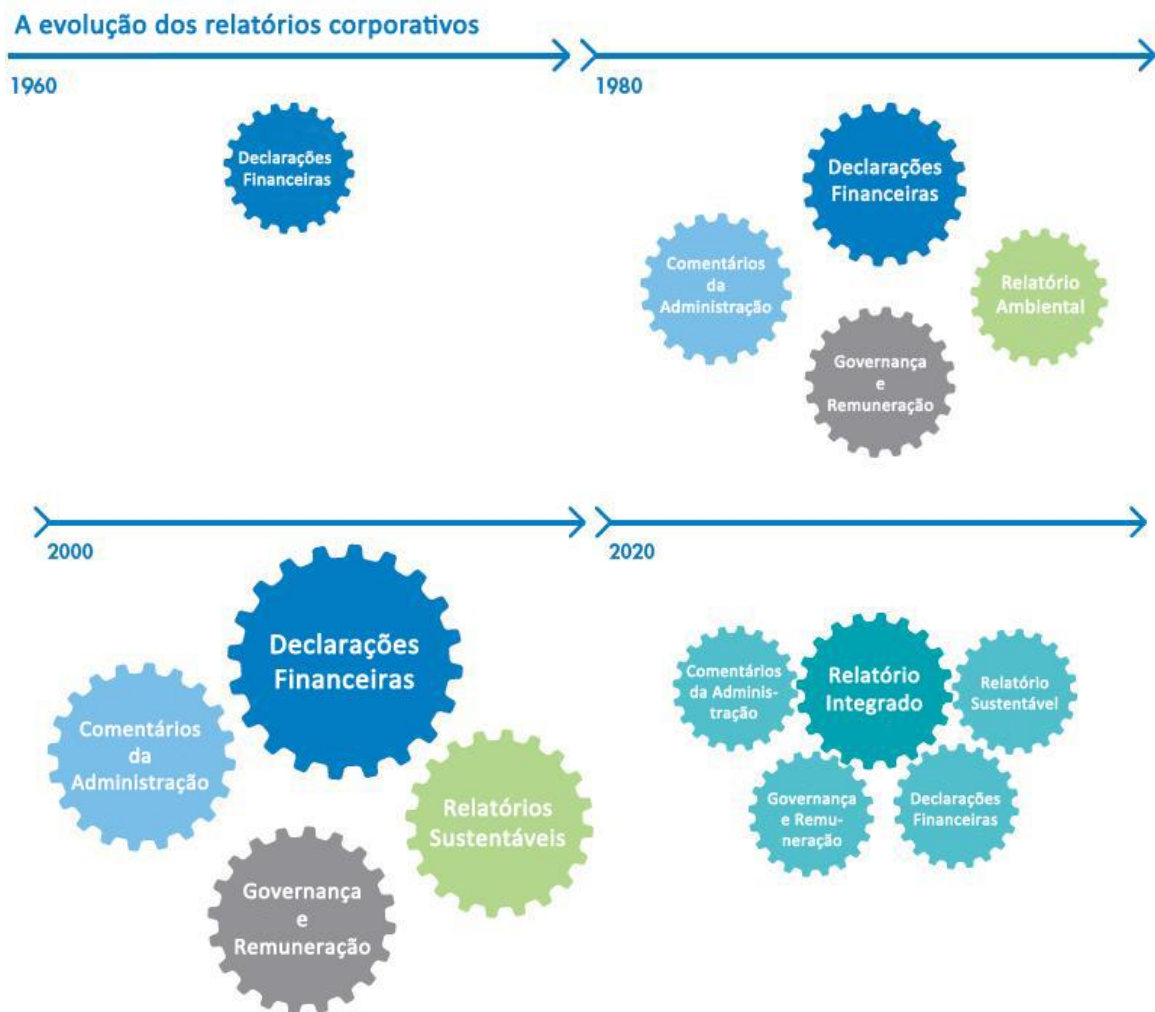


Figura 01 – A evolução dos relatórios corporativos. Fonte: *Discussion Paper* 2011, p. 06 e 07.

Muitas organizações não governamentais estão trabalhando na criação de diretrizes e modelos a serem seguidos para a padronização do relatório único. Dentre os mais conhecidos está o IIRC. E o modelo mais usado na elaboração do relatório sustentável é o do GRI – *Global Reporting Initiative*.

Como ainda não houve uma legitimidade ao relatório em questão, ainda não existe um órgão normatizador legal que possa estabelecer regras e leis a serem seguidos para o desenvolvimento do relatório único. Dessa forma, o objetivo dessa pesquisa é identificar um modelo de relatório de acordo com a visão dos *stakeholders*. Um modelo que considere as variáveis que os usuários julgam ser mais relevantes para um relatório sustentável.

Para corroborar essas preocupações, o documento final da RIO+20 incluiu de forma inédita o parágrafo 47, que apoia a adoção dos relatórios integrados:

"47: We acknowledge the importance of corporate sustainability reporting and encourage companies, where appropriate, especially publicly listed and large companies, to consider integrating sustainability information into their reporting cycle. We encourage industry, interested governments and relevant stakeholders with the support of the United Nations system, as appropriate, to develop models for best practice and facilitate action for the integration of sustainability reporting, taking into account experiences from already existing frameworks and paying particular attention to the needs of developing countries, including for capacitybuilding" (RIO+20; 2012)

Para o desenvolvimento dessa pesquisa será utilizado um questionário elaborado pelo Professor Dr. José Roberto Kassai e aplicado aos alunos de graduação em ciências contábeis na USP – FEA (2011), um estudo sobre o *Discussion Paper* elaborado pelo IIRC assim como uma avaliação de um relatório anual divulgado pela empresa Natura referente ao exercício de 2011, a pioneira a divulgar esse relatório em âmbito nacional.

## 2. Fundamentação Teórica

A elaboração dessa pesquisa tem como base o relacionamento entre empresa e seus *stakeholders* através do relatório integrado, dando enfoque aos usuários externos. Esta relação precisa ser o mais transparente possível, visto que toda informação gerada pelas entidades influenciam na tomada de decisão pelas partes interessadas.

### 2.1 – Teoria dos *Stakeholders*;

Segundo Robert G. Eccles e Michael P. Krzus (2011), o termo parte interessada se popularizou após a publicação do livro *Gestão Estratégica* de Edward Freeman em 1984 e segundo ele a parte interessada se define como “qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou é afetado pela realização dos objetivos da companhia”.

A expressão *stakeholders* refere-se então a todos os indivíduos que tem influência e é influenciado dentro do ambiente em que a empresa está inserida. De acordo com Bethlem (2001, p. 153) eles são classificados em duas modalidades, os internos que envolvem os empregados e dirigentes, e os externos que seriam os clientes, fornecedores e o governo. Os acionistas ficariam na fronteira entre as duas modalidades.

Uma síntese sobre o conceito de *stakeholders* foi elaborado em um artigo feito por Quadros, G.A.S. em 2004. Nesta Tabela 01 está relacionado o conceito e o autor que a publicou:

Tabela 01 – Conceito de Stakeholder

Autor	Conceito de Stakeholder
Freeman e Reed (1983)	Aqueles grupos dos quais a organização é dependente para sua sobrevivência continuada.
Freeman (1984)	Qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pela conquista dos objetivos de uma empresa. Por exemplo: acionistas, credores, gerentes, empregados, consumidores, fornecedores, comunidade local e o público em geral.
Alkhafaji (1989)	Grupos pelos quais a corporação é responsável.
Thompson, Wartick e Smith (1991)	Grupos que tenham relações com a organização.
Bowditch e Buono (1992)	Grupos ou pessoas identificáveis dos quais a organização depende para sobreviver: acionistas, funcionários, clientes, fornecedores e entidades governamentais.
Clarkson (1994)	Suportadores de risco voluntários ou involuntários.

Fonte: Quadros, Gisela Adriana Siqueira de; (2004)

Identificar os *stakeholders* é essencial para a empresa, pois com essa informação pode-se compreender seus interesses e comportamento. A organização então trabalhará para manter uma relação harmoniosa com suas partes interessadas para poder sobreviver economicamente num mundo globalizado.

Saber a definição de *stakeholders* irá facilitar a compreensão do trabalho, visto que os usuários externos, especificamente os consumidores (clientes) e os acionistas serão bastante abordados ao longo da pesquisa.

## **2.2 – Teoria do Relatório Integrado e do IIRC – *International Integrated Reporting Council*;**

A idéia principal do relatório integrado ou relatório único como também é conhecido, é unir em um só documento as informações financeiras e as não financeiras da empresa, mas não basta apenas colocá-las num único relatório, tem que evidenciar os impactos que uma causa na outra e vice versa.

A iniciativa veio em 2004 com o Príncipe de Gales quando ele fez uma série de críticas aos relatórios empresariais. A discussão permeou no fato de as empresas relatarem informações financeiras visando apenas o lucro líquido e deixando de fora informações ambientais, sociais e corporativos que são tão quanto relevantes que poderia mudar os dados publicados, colocando em tema a transparência do relatório.

De acordo com o *Discussion Paper*, o modelo de relatório tradicional foi desenvolvido para um mundo industrial e embora continue a desempenhar um papel importante em relação a gestão de capital financeiro, ele se concentra numa restrita conta do desempenho financeiro histórico e do processo de criação de valor.

Como o mundo dos negócios estão em constantes mudanças devido a fatores externos (avanços tecnológicos, mudanças climáticas, influencias políticas, etc), informações novas passaram a ser essenciais para a organização e seus *stakeholders* enquanto outras ficaram sendo desnecessárias. Os relatórios não acompanharam essas mudanças de forma eficaz, tornando-se extensos devido ao acréscimo aleatório de informações e com detalhes excessivos muitas vezes obscurecendo informações críticas ao invés de auxiliar a compreensão.

Em 2010 houve a criação do IIRC – *International Integrated Reporting Council*, fundado pelo Príncipe de Gales e tendo como membros líderes de diversos países de setores acadêmicos, corporativos, de investimentos, de valores imobiliários, regulatórios e também da sociedade civil. Atualmente tem um total de 46 colaboradores e o objetivo desse órgão não governamental é criar um modelo padronizado de relatório integrado e torná-lo legítimo.

Segundo o IIRC, o relatório integrado seria uma nova abordagem de comunicação corporativa que demonstra as ligações entre as estratégias organizacionais, de governança e de desempenho financeiro com o contexto social, ambiental e econômico a qual ela está inserida. Reforçar essa ligação ajudaria as empresas a tomar decisões mais sustentáveis permitindo aos investidores e toda parte interessada a entender como a organização realmente está atuando.

O relatório integrado segue cinco princípios para orientar sua preparação, conforme está descrito no *Discussion Paper* e mostrado na Figura 02 a seguir.



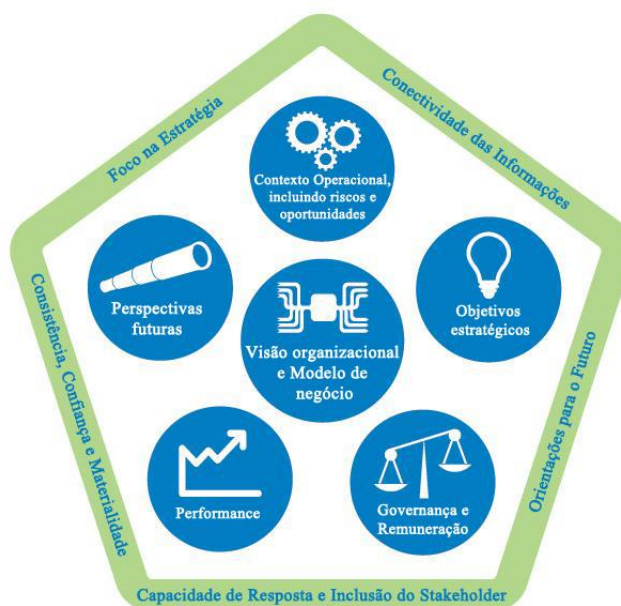


Figura 02 - Os blocos de construção. Fonte: *Discussion Paper* 2011, p. 12.

- O foco estratégico é importante porque deixa claro o objetivo estratégico da empresa, assim como os que estão em vigor e os planos para alcançá-lo. Expõem também como a organização trabalha seus recursos e relacionamentos, e sua contribuição para a capacidade da empresa de criar e manter valor;
- A conectividade de informações mostra a relação existente entre a companhia e os diferentes componentes do modelo de negócio, os fatores externos e os vários recursos e relacionamentos a qual a organização depende. A conectividade é fundamental no auxílio da tomada de decisão e ajuda a quebrar os silos estabelecidos de como a informação é divulgada, principalmente sobre os assuntos financeiros;
- Orientações para o futuro envolvem as expectativas da administração de como a organização equilibra seus interesses de curto, médio e longo prazo, quais são seus objetivos e o que faz pra alcançá-los. Um relatório integrado pode incluir metas, projeções, análise de sensibilidades e estimativas.
- Capacidade de resposta e inclusão dos *stakeholders* é fundamental para que a organização compreenda as necessidades de suas partes interessadas sobre assuntos econômicos, sociais e ambientais. Essa questão auxilia na forma como a empresa foca sua estratégia e aumenta a transparência das informações.
- A consistência, confiança e materialidade se referem à identificação de informações materiais que deverão ser incluídos no relatório e assegurar que tais informações sejam confiáveis.

De acordo com Robert G. Eccles e Michael P. Krzus (2011), o relatório único “desafia a administração a ser mais específica sobre como está “se dando bem (para os acionistas) fazendo o bem (para as partes interessadas)”. Desafia a administração a ser o mais explícita possível, quanto às causas e os efeitos, sobre como bons resultados em um aspecto particular da governança e da responsabilidade socioambiental levam a bons resultados em métricas financeiras específicas.”

A necessidade na elaboração deste relatório está principalmente na satisfação quanto à informação as suas partes interessadas, avaliar a viabilidade de novos modelos de negócio e estratégias a longo prazo e também tornar mais eficiente a alocação de seus recursos escassos.

### 2.3 – Teoria do *Discussion Paper*;

Em setembro de 2011 foi publicado o *Discussion Paper* pelo *International Integrated Reporting Council* chamado de *Towards Integrated Reporting: Communicating Value in the 21st Century*.

Este documento considera a lógica por trás do movimento para os relatórios integrados, oferecendo propostas iniciais para o desenvolvimento de um modelo internacional de relatório e descreve os próximos passos para a sua criação. O objetivo principal é incentivar a entrada de todos aqueles com interesse de melhorar os relatórios, incluindo tanto os desenvolvedores quanto os usuários.

O *Discussion Paper* faz uma introdução sobre o que é o relatório integrado e o porquê dele ser essencial para mostrar de forma objetiva como a empresa cria valor a curto, médio e longo prazo. Relata também os benefícios e mudanças sob cada perspectiva (da organização, dos investidores, dos órgãos reguladores, legisladores e normatizadores, sociedade civil, empregados, acadêmicos e prestadores de garantias).

Sendo um documento com o objetivo de gerar discussão, ele levanta questões pertinentes ao relatório integrado e pedem para as pessoas responderem e exporem comentários para que sejam filtradas propostas que possam contribuir para o desenvolvimento do relatório. Na Tabela 02 seguem as questões feitas pelo *Discussion Paper* de acordo com o tema abordado em cada tópico.

Tabela 02 – Questões elaboradas pelo *Discussion Paper* 2011

<b>TÓPICOS ABORDADOS</b>	<b>QUESTÕES LEVANTADAS</b>
O mundo mudou – os relatórios também devem mudar	Q1. (a) Você acredita que ações são necessárias para melhorar como as organizações representam seu processo de criação de valor? Por que e por que não? Q1. (b) Você concorda que estas ações deveriam ter escopo internacional? Por que e por que não?
Em relação ao Relatório Integrado	Q2. Você concorda com a definição de relatório integrado? Por que e por que não?
Um framework de relatório integrado internacional	Q3. Você apóia o desenvolvimento de um framework de relatório integrado internacional? Por que e por que não? Q4. (a) Você concorda que o foco inicial do relatório integrado deveria estar na aplicação de grandes companhias e nas necessidades de seus investidores? Por que e por que não? Q4. (b) Você concorda que os conceitos por trás do relatório integrado serão igualmente aplicáveis para pequenas e médias empresas, setor público e organizações não lucrativas? Por que e por que não?
Modelo de negócios e Criação de valor	Q5. São: (a) os modelos de negócios das organizações; e (b) suas capacidades para criar e sustentar valor no pequeno, médio e longo prazo, apropriados como tema central para a direção futura do relatório? Por que e por que não? Q6. Você considera o conceito de múltiplos capitais importante na explicação de como uma organização cria e sustenta valor? Por que e por que não?
Princípios Orientadores	

	Q7. Os princípios orientadores definidos no <i>Discussion Paper</i> fornecem uma base sólida para a preparação de um relatório integrado – São eles coletivamente apropriados? São eles individualmente apropriados? Existem outros princípios guias que poderiam ser adicionados? Por que e por que não?
Elementos de conteúdo	Q8. Os elementos de conteúdo identificados no <i>Discussion Paper</i> fornecem uma base sólida para a preparação de um relatório integrado – São eles coletivamente apropriados? São eles individualmente apropriados? Existem outros elementos de conteúdo que poderiam ser adicionados? Por que e por que não?
O que o relatório integrado significará para mim?	Q9. Da sua perspectiva: (a) Você concorda com os benefícios principais tal como apresentados no <i>Discussion Paper</i> ? Por que e por que não? (b) Você concorda com os desafios principais tal como apresentados no <i>Discussion Paper</i> ? Por que e por que não? (c) Você concorda que o relatório integrado irá orientar o desmembramento de informação que é útil para a análise integrada (da perspectiva dos investidores)? Por que e por que não?
Direção futura	Q10. (a) Você concorda que as ações listadas no <i>Discussion Paper</i> deveriam ser os próximos passos empreendidos pelo IIRC? Por quê e por quê não? Existem outras ações significantes que deveriam ser adicionadas? Q10. (b) Que prioridade deveria ser dada a cada ação? Por quê? Q11. Você teria algum comentário o qual gostaria que o IIRC levasse em conta?

Fonte: Elaborado pelo Autor

Conforme foi colocado no documento, todas as respostas recebidas foram publicadas no site do IIRC - [www.theiirc.org](http://www.theiirc.org).

### 3. Procedimentos Metodológicos

O presente estudo tem caráter exploratório e descritivo, utilizando-se de revisão bibliográfica e estudo de caso. A pesquisa descritiva normalmente envolve o levantamento de dados, também conhecido como método *Survey* e conforme Gil (1991, p.42) “visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de Levantamento”.

De acordo com Yin (1994, p.32) o estudo de caso “é uma investigação empírica que investiga um fenômeno no seu ambiente natural, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são bem definidas (...) em que múltiplas fontes de evidência são usadas”. O trabalho abordará um estudo de um relatório sustentável divulgado pela empresa Natura S.A. para auxiliar na conclusão do artigo.

O desenvolvimento foi dividido em três etapas: a revisão de conceitos, os procedimentos metodológicos e o levantamento de dados. A revisão das teorias foi elaborada examinando-se livros e artigos para apresentar fundamentos para o tema em questão através de citações de

autores relevantes da literatura. A coleta de dados se deu por meio de questionários aplicados pessoalmente e consultas a *websites*.

### 3.1 - População e Coleta de dados;

O questionário foi aplicado a cento e cinco alunos de graduação em ciências contábeis da FEA-USP na disciplina de balanço social no ano de 2011 ministrada pelo professor Dr. José Roberto Kassai, tanto na turma do período diurno quanto do noturno. Foi respondida a seguinte questão:

- Em sua opinião, como deve ser o relatório integrado (*One Report*) a ser utilizado pelas empresas nas próximas décadas?

### 3.2 – Tratamento e Análise de Dados;

O artigo pode ser classificado como qualitativo, pois foi feita a análise de conteúdo de cada resposta do questionário para saber se está condizente com a pergunta, foi ponderada sua viabilidade para o desenvolvimento da pesquisa e também foram excluídas respostas repetitivas. Segundo Freitas e Janissek (2000) “A análise de conteúdo pode ser uma boa técnica em todos os tipos de pesquisa que possam ser documentados em textos escritos.”

Depois de filtrada as melhores respostas, foi feita uma listagem totalizando ao todo trinta e cinco sugestões a serem agregadas ao relatório integrado. Dessa forma, foi montado um *checklist*, ou lista de verificação, para relacionar as sugestões dos alunos com o *Discussion Paper* e também com o relatório anual da Natura S.A. referente ao exercício de 2011.

Assim, cada item foi verificado se já era abordado pelo IIRC através do *Discussion Paper* e também se já era aplicado no relatório (Natura). Os itens foram classificados em: se aplica totalmente, se aplica parcialmente ou não se aplica. Para os que foram classificados como “se aplica parcialmente”, foi feita uma observação para justificar o porquê da sugestão se encontrar nesse plano intermediário.

A abordagem feita pelo *checklist* foi escolhida por se tratar de uma ferramenta de análise simples, objetiva e que fornece a possibilidade de uma avaliação posterior. Esse instrumento de análise foi essencial para a conclusão deste trabalho.

## 4. Resultados e Discussões

Tabela 03 - Checklist

Nº	Sugestões de como deve ser o Relatório Integrado a ser utilizado pelas empresas nas próximas décadas	Discussion Paper			Relatório da Natura S.A.		
		Se Aplica Totalmente	Se Aplica Parcialmente	Não se Aplica	Se Aplica Totalmente	Se Aplica Parcialmente	Não se Aplica
1	Mostrar o impacto que as ações sustentáveis causam financeiramente para a empresa em valores monetários.			X		X	
2	Padrão fundamentado por normas para fins de comparação com empresas de qualquer país.		X			X	
3	Ganho/perda de eficiência quando adotado uma prática sustentável e também seu custo/benefício.	X				X	
4	Montante de riquezas gerado pela empresa (reciclagem, economia de recursos não			X			X



	renováveis, desenvolvimento de seus funcionários, entre outros) deduzindo-se suas externalidades negativas (poluição, água não tratada, etc...)						
5	Divulgação freqüente e objetiva.	X			X		
6	Mostrar a remuneração de todos os funcionários da empresa, inclusive os da alta administração.		X		X		
7	Evidenciar os riscos com os quais as empresas estão lidando: ambientais, sociais e de governança.	X			X		
8	Apresentar o desempenho nas áreas econômicas, ambientais, sociais e evidenciar quais são as metas para o futuro.	X			X		
9	Mostrar o quanto a empresa agregou de valor de forma positiva ou negativa ao desenvolvimento do planeta como um todo.	X			X		
10	Mostrar mais fotos, de forma a atrair a comunidade, dados sobre seus colaboradores, projetos de patrocínios, trabalhos voluntários, eventos de integração, etc.		X			X	
11	Deve ser feito de maneira a ser compreendido por pessoas sem conhecimentos profundos de contabilidade.			X		X	
12	Elaborar gráficos e tabelas com explicações lógicas e claras.			X		X	
13	Seguir modelo de indicadores de desempenho.	X				X	
14	Apresentar o saldo para a economia verde, fazendo (total de problemas causados) - (soluções encontradas), tendendo esse a ser negativo (ou seja, as melhorias sejam sempre maiores que os danos ao ambiente).			X			X
15	O relatório integrado deve ser disponibilizado apenas na versão digital para economia de materiais (papel).			X		X	
16	Demonstrar o quanto de seu patrimônio é revertido em projetos sociais e para recuperação do meio ambiente e como é o descarte e o reaproveitamento daquilo que sobra na sua produção.		X		X		
17	O relatório deve ser auditado.	X			X		
18	O relatório deve ser obrigatório à todas as empresas de capital aberto.		X		-	-	-
19	Mensurar os dados não financeiros através de questionários e opiniões e a partir disso transformá-los para bases numéricas através de índices, pré criado por setor de atividade.			X			X
20	Além das informações financeiras, deve conter um balanço das emissões de carbono da empresa, metas para a diminuição das emissões, índice de reciclagem de lixo, projetos ambientais de curto, médio e longo prazo, perspectivas dos impactos ambientais dos futuros projetos, índice de usos de energia alternativa, treinamentos de funcionários.		X		X		
21	O modelo de relatório integrado deve ser de tal forma que dê para abranger empresas de todos os setores.		X		-	-	-

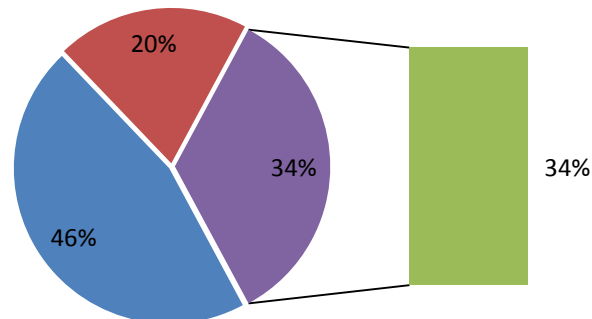
22	Todos os <i>stakeholders</i> devem estar englobados no relatório: Fornecedores, Clientes, funcionários, Governo, investidores, comunidade e meio ambiente.	X			X		
23	Expressar a opinião do grupo sobre a evidenciação da informação sobre o desempenho global da empresa.	X			X		
24	O relatório deve deixar claro a missão e os valores da empresa, assim como suas atividades, tanto no aspecto financeiro, quanto social e ambiental.	X			X		
25	No relatório as empresas deveriam levar em conta não apenas o processo produtivo, mas também o impacto de seus produtos posterior a sua venda.			X			X
26	Metas para reduzir índices negativos ao meio ambiente e o acompanhamento de tais informações.	X			X		
27	O Relatório Integrado deve envolver o <i>Triple Botton Line</i> .	X			X		
28	Deve estar alinhado com o IFRS.	X			X		
29	Deve mostrar a imagem da empresa na mídia.			X	X		
30	Seguir as diretrizes do GRI.	X			X		
31	Ter alguma semelhança com a Demonstração do Valor Adicionado.			X			X
32	Conter gráficos que comparem o progresso anual da empresa e que compare com outras empresas do mesmo setor.			X		X	
33	Mostrar o benefício do Relatório Integrado	X					X
34	Deve conter as principais demonstrações contábeis: balancete, DRE, DVA e DFC.	X			X		
35	Como instrumento de tomada de decisão o relatório integrado deve apresentar o ROI e o EVA.			X			X

Fonte: Elaborado pelo Autor

Conforme análise do *checklist* apresentado acima, foi verificado no *Discussion Paper* 16 itens como aplicados totalmente, 7 aplicados parcialmente e 12 que não se aplicam. No relatório da Natura foram 17 itens aplicados totalmente, 9 parcialmente, 7 que não se aplicam e 2 sugestões que não refere-se ao relatório, apenas ao *Discussion Paper*. A seguir um gráfico para melhor visualização dessa análise.

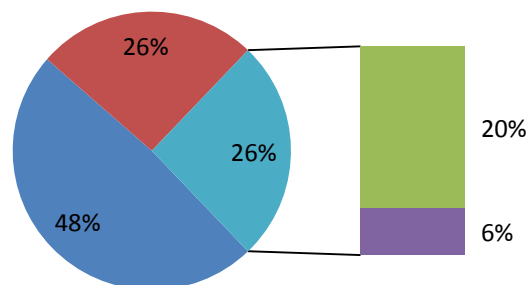
## Discussion Paper

■ Se Aplica Totalmente ■ Se Aplica Parcialmente ■ Não Se Aplica



## Relatório Anual 2011 da Natura

■ Se Aplica Totalmente ■ Se Aplica Parcialmente  
 ■ Não Se Aplica ■ Sem Referência



De acordo com o gráfico 20% das sugestões foram classificadas como “se aplica parcialmente” com relação ao *Discussion Paper* e 26% com relação ao relatório da natura. Para entender o porquê de esses itens se encontrarem num plano intermediário, será feito uma análise de cada questão.

- Análise dos itens parciais do *Discussion Paper*;

Em relação às normas para ser estabelecido um padrão para o relatório integrado, este item está sendo trabalhado não apenas pelo IIRC, mas também por outros órgãos não governamentais como o GRI, o *World Business Council for Sustainable Development* dentre outros. O trabalho está sendo feito em conjunto para garantir maior segurança e confiabilidade.

A remuneração não é mencionada que deva ser mostrado de todos os colaboradores da empresa, mas é indicado que deve ser feita a relação entre a remuneração da alta administração e o desempenho de curto, médio e longo prazo da empresa.

No *Discussion Paper* não faz menção em divulgar fatos que mostre a real situação da empresa para atrair a comunidade, mas qualquer evento que agregue valor a empresa deve ser registrado no relatório, não sendo estabelecido exatamente por quais meios serão feitos esses registros. Essa justificativa engloba os itens 10, 16 e 20.

A questão de o relatório ser obrigatório para todas as empresas de capital aberto e ser de tal forma que dê pra abranger empresas de todos os setores ainda estão sendo trabalhado

pelo IIRC. Em primeiro momento eles estão dando foco para grandes empresas, mas a intenção é englobar tanto as médias e pequenas empresas, como o setor público e organizações sem fins lucrativos.

- Análise dos itens parciais do Relatório Anual da Natura S.A.

A natura só informou os impactos monetários de alguns programas sociais e ambientais. Outras ações sustentáveis foram apenas comparadas (a redução ou aumento) em percentagem com o ano anterior.

O relatório seguiu as diretrizes do GRI, assim como as normas do *Accountability AA1000APS*. Até o momento ainda não existem normas obrigatórias para o relatório integrado.

O ganho ou perda de eficiência quando adotado uma prática sustentável não é abordado pela natura, assim como a divulgação de fotos na intenção de atrair a comunidade e *stakeholder* externo. O custo e benefício advindo de ações sustentáveis são relatados na demonstração.

A natura faz divulgação do seu relatório anual na forma impressa, porém ela é diferente do publicado pela internet, sendo mais resumido, objetivo e numa linguagem mais agradável e acessível.

Os gráficos expostos foram apenas para representar as variações de suas ações no mercado. Qualquer outro tema não teve apresentação em gráficos ou semelhantes.

Como indicador de desempenho a natura faz uso de uma ferramenta própria chamada de matriz de materialidade, que faz uma representação gráfica dos principais temas relacionados a sustentabilidades apontados como relevantes pelos *stakeholder* externo (eixo y) e sua importância para a empresa (eixo x). Desta forma a gestão consegue elaborar planos de meta que consiga equilibrar os interesses internos com os externos.

Gráficos que comparem o progresso anual da empresa e que compare com outras empresas do mesmo setor não são explorados pelo relatório da natura, no entanto a empresa indica o quanto evoluiu seu *market share* de um ano para o outro.

## 5. Conclusões

Comparando o *Discussion Paper* com o relatório da natura verifica-se que ambos possuem 6 itens iguais classificados como “Não se Aplica”. Isto posto têm-se seis sugestões que podem ser adicionadas no relatório integrado e desta forma enriquecer ainda mais o conteúdo abordado em tais relatórios. As sugestões são:

- Mostrar o montante de riquezas gerado pela empresa (reciclagem, economia de recursos não renováveis, desenvolvimento de seus funcionários, entre outros) deduzindo-se suas externalidades negativas (poluição, água não tratada, etc);
- Apresentar o saldo para a economia verde, fazendo o total de problemas causados menos as soluções realizadas;
- Mensurar os dados não financeiros através de questionários e opiniões e a partir disso transformá-los para bases numéricas através de índices pré-criados por setor de atividade;
- Deveria dar destaque não apenas ao processo produtivo, mas também o impacto de seus produtos posterior a sua venda;
- Ter semelhanças com a Demonstração do Valor Adicionado;
- Como instrumento de tomada de decisão, o relatório integrado deveria apresentar o ROI, RROI e o EVA.

Pelo *checklist* nota-se que existem sugestões que não são mencionados especificamente no documento do IIRC, porém são assuntos abordados pelo relatório da Natura. Este fato é importante, pois o *Discussion Paper* foi criado exatamente para isso, gerar discussão e estimular as empresas a exporem sugestões de melhoras no relatório. E a Natura sendo uma empresa ativa no comitê, favorece de forma positiva à evolução do relatório integrado.

Deve se destacar que o presente artigo possui certas limitações por não considerar um documento divulgado pelo IIRC em setembro de 2012, o *Working Draft of Prototype Framework*, na qual é abordado um protótipo de framework para o relatório integrado. Desta forma pode haver deficiências no resultado desta pesquisa.

## 6. Referências

Bethlem, Agrícola. *Estratégia Empresarial. Conceitos Processos e Administração Estratégica*. São Paulo: Editora Atlas, 2001 p.153.

Brundtland, Gro Harlem (org.). *Nosso Futuro Comum. Relatório da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento*. Rio de Janeiro, FGV, 1988.

*Discussion Paper* de setembro de 2011, elaborado pelo IIRC. – baixado do site em: 10/06/2012

Freeman, Edward; Harrison, Jeffrey; Wicks, Andrew; Parmar, Bidhan; Colle, Simone. **Stakeholder Theory: the state of the art**. Cambridge University Press, 2010 p. 40.

Freeman, R. Edward. **Strategic Management. A stakeholder approach**. Pitman Publishing Inc., Marshfield, USA, 1984 p.25.

FREITAS, H.M.R.; JANISSEK, R. **Análise léxica e análise de conteúdo**. Porto Alegre: Sphinx: Sagra Luzzatto, 2000. 175p.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002, p.42.

International Integrated Reporting Council – IIRC. Site: [www.theiirc.org](http://www.theiirc.org) – visitado em: 10/06/2012.

Natura S.A. Relatório Anual 2011. Site: <http://www.natura.net/br/investidor.html> - visitado em: 04/04/2012.

Eccles, Robert G.; Krzus, Michael P. **Relatório Único**. São Paulo: Saint Paul Editora, 2011.

Quadros, Gisela Adriana Siqueira de. **Mudança Estratégica na Cotrijal: um estudo de caso das influências dos seus stakeholders a partir do cubo da mudança**. Porto Alegre, 2004 p. 42.

YIN, Robert K. **Estudo de caso – planejamento e métodos**. São Paulo: Bookman, 2005, 3ª. ed.

RIO+20. Documento final da Conferência das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável, 2012.