

## Organizações, discursos e práticas em sustentabilidade: estudo da comunicação sobre o desenvolvimento sustentável em relatórios corporativos

Organizations, discourses and practices in sustainability: a study of sustainable development communication in corporate reports

Organizaciones, discursos y prácticas en sostenibilidad: estudio de la comunicación del desarrollo sostenible en informes corporativos



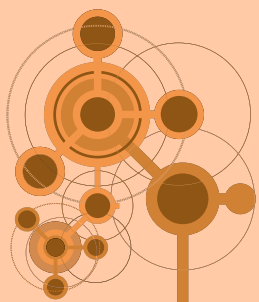
### José Augusto Mendes Lobato

- Doutor em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo (USP).
- Mestre em Comunicação pela Faculdade Cásper Líbero.
- Graduado em Jornalismo pela Universidade da Amazônia (Unama).
- Realizou estágio pós-doutoral na Universidade Anhembi Morumbi.
- Assessor da área de Comunicação e Artes no grupo Ânima Educação.
- Docente dos cursos de Comunicação e Artes da Universidade São Judas Tadeu.
- Sócio e consultor de conteúdo no grupo Report.
- E-mail: gutomlobato@gmail.com



### Rodrigo César Severino Neiva

- Doutorando em Comunicação e Semiótica pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).
- Mestre Comunicação Social, com área de concentração em Interações Midiáticas, pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas).
- Especialista em Gestão Estratégica de Marketing pela PUC Minas.
- Graduado em Comunicação Social pela PUC Minas.
- Docente dos cursos de Comunicação e Artes do Centro Universitário Una.
- Diretor de Integração Curricular no grupo Ânima Educação.
- E-mail: rodrigo.neiva@animaeducacao.com.br



## Resumo

Este trabalho tem como objetivo promover uma análise crítica sobre a abordagem de tópicos de sustentabilidade em relatórios produzidos por organizações atuantes no Brasil. Para isso, promovemos uma análise de conteúdo qualitativa, ancorada na estrutura editorial e seus elementos em nove relatórios de desempenho, seguida da análise discursiva de capítulos em que essa abordagem se evidencia. Identificamos que a descrição de compromissos e temas materiais é frequentemente associada ao modelo de gestão das organizações, buscando atender agendas globais segundo as atividades e estratégias de negócios.

PALAVRAS-CHAVE: SUSTENTABILIDADE • COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL • RELATÓRIOS DE DESEMPENHO • DISCURSO.

## Abstract

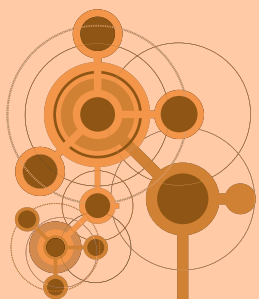
This work aims to promote a critical analysis of approaches to sustainability topics in reports produced by organizations operating in Brazil. To this end, we carried out a qualitative content analysis, anchored in the editorial structure and its elements in nine performance reports, followed by the discursive analysis of some chapters in which this approach is evident. We identified that the description of commitments and material themes is often associated with the organization's management model, seeking to fulfill global agendas according to business activities and strategies.

KEYWORDS: SUSTAINABILITY • ORGANIZATIONAL COMMUNICATION • PERFORMANCE REPORTS • DISCOURSE.

## Resumen

Este trabajo tiene como objetivo promover un análisis crítico del abordaje de temas de sostenibilidad en los informes producidos por organizaciones que actúan en Brasil. Para ello, promovemos un análisis de contenido cualitativo, anclado en la estructura editorial y sus elementos en nueve informes de desempeño, seguido del análisis discursivo de capítulos en los cuales se pone énfasis a ese enfoque. Identificamos que la descripción de temas materiales y compromisos muchas veces está asociada al modelo de gestión de la organización, buscando atender agendas globales de acuerdo con las actividades y estrategias del negocio.

PALABRAS CLAVE: SOSTENIBILIDAD • COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL • INFORMES DE DESEMPEÑO • DISCURSO.



## INTRODUÇÃO

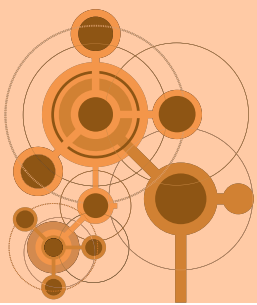
**N**o rol de questões da contemporaneidade que afetam o modelo de negócios, a estratégia e os investimentos das organizações, a sustentabilidade tem ocupado um lugar central. Desde seu desenvolvimento formal nos anos 1980, atrelado a uma noção de desenvolvimento equilibrado e perene (Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, 1991), o conceito veio sofrendo adaptações e amadureceu junto da compreensão de atores sociais – organizações, sociedade civil, terceiro setor, empresas, governos etc. – sobre o que significa desenvolvimento sustentável em frentes tão diversas como direitos humanos, meio ambiente, relações de trabalho, ética, apoio socioeconômico a comunidades, combate à corrupção e criação de valor compartilhado (CSV – *creating shared value*).

Com a evolução do entendimento do que significa atuar em defesa do desenvolvimento sustentável, inclusive por meio de compromissos intersetoriais e transnacionais como as agendas da Organização das Nações Unidas (ONU), empresas foram desafiadas e pressionadas a se posicionarem sobre assuntos relacionados aos seus negócios e impactos. É assim que, aos poucos, a sustentabilidade assume nas empresas – e, também, no corpo social mais amplo – diversas faces: a de um valor central para a humanidade a ser incorporado aos processos e negócios; a de um meio de alcançar resultados e/ou conformar estratégias de mercado por meio de discursos; a de um valor negativo ou “modismo”; ou mesmo a de um termo não compreensível por determinados públicos (Baldissera, 2009). E se conecta aos negócios, passando a compor, dentro de uma concepção que dialoga com os estudos da linguagem (Foucault, 1996; Gomes, 2003), um conjunto de discursos responsável por dar forma e direcionar descrições do planejamento estratégico de organizações, em um movimento que mescla a dimensão prescritiva dos discursos postos em circulação à natureza dinâmica dos posicionamentos que reiteram e constroem a imagem e a reputação corporativas.

Dentro desse universo, situamos nosso propósito de pesquisa para este trabalho: um estudo focado em como organizações brasileiras abordam temas de sustentabilidade em seus relatórios corporativos – anuais, integrados, de sustentabilidade etc. –, buscando conectar discursos sobre seus processos, impactos e investimentos a temas ambientais, sociais e de governança (ESG – *environmental, social and governance*) e reforçar o alinhamento de sua estratégia e modelo de negócio ao desenvolvimento sustentável. Para isso, executamos uma análise qualitativa de nove relatórios de empresas reconhecidas no 22º Prêmio Abrasca de Relatório Anual, promovido pela Associação Brasileira das Companhias Abertas, dividida em dois passos: a) análise de conteúdo de viés qualitativo acerca dos elementos editoriais que compõem a estrutura do relato; e b) análise discursiva de capítulos selecionados nos relatórios, amparados em referenciais da análise do discurso (AD) de linha francesa. Como resultado, notamos como compromissos ligados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e ao Pacto Global das Nações Unidas e detalhes sobre os processos de materialidade parecem ser especialmente ressaltados dentro do discurso institucional como integrados à essência e à estratégia corporativas, o que realça a importância dos relatórios como ferramentas de construção de posicionamentos e discursos sobre desafios da humanidade.

## A SUSTENTABILIDADE E SEUS MOVIMENTOS CONCEITUAIS

A natureza por vezes conflituosa das relações entre necessidades humanas e os recursos necessários para satisfazê-las acompanha nossas sociedades há muitos séculos e tardou a ser firmada conceitualmente com a noção de sustentabilidade. Ao menos desde a Era Moderna, reflexões sobre um uso “responsável” dos recursos naturais são empregadas para indicar que o futuro e o presente devem ser assegurados de forma combinada. Essa definição um tanto simples, porém, se adequaria à crescente complexidade das organizações e dos sistemas coletivos, incluindo aí as empresas, e desafiando-as a detalhar como agem, ou não, para assegurar seus resultados de longo prazo sem prejuízos à humanidade. Como apontam Paz e Kipper (2016),



a origem do termo sustentabilidade – do latim *sustentare*, que designa conservação, manutenção, resistência etc. – designa apenas a primeira parte do conceito, à qual se somam noções relacionadas ao diálogo e ao equilíbrio nas relações entre organizações/governos e os públicos de relacionamento (stakeholders), questões inerentes à gestão e à estratégia corporativa. A mesma ideia é detalhada por Ferreira (2005, p.315):

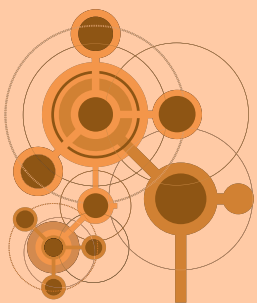
Sustentar algo, ao longo do tempo – a dimensão a longo prazo já se encontra incorporada nessa interpretação –, para que aquilo que se sustenta tenha condições de permanecer perene, reconhecível cumprindo as mesmas funções indefinidamente, sem que se produza qualquer tipo de reação desconhecida, mantendo-se estável ao longo do tempo. Entre os inúmeros conceitos de sustentabilidade que já foram elaborados ao longo dos últimos anos o que se pretende, enfim, é encontrar os mecanismos de interação nas sociedades humanas que ocorram numa relação harmoniosa com a natureza.

O surgimento das primeiras discussões globais sobre o desenvolvimento sustentável é tributário de uma crise de valores e paradigmas, marcante nas sociedades impactadas pelas revoluções sociais do século XX, e dos dados alarmantes sobre riscos climáticos e ambientais. Nessa perspectiva, Baldissera e Mourão (2015, p.4) apontam que, de um lado, emerge a sustentabilidade como uma “mudança estrutural da sociedade” – uma responsabilidade partilhada à qual empresas devem responder por terem dimensão significativa de impactos, devendo ser, antes de um jargão corporativo, um valor central de nossas culturas, norteando a “ação de sujeitos individuais e coletivos em perspectiva de interdependência sistêmica” (Baldissera; Mourão, 2015, p.5). A esse lado se soma um viés pragmático e instrumental do conceito, rapidamente assimilado pelo ambiente empresarial e por governos e instituições públicas. A evolução de debates sobre o desenvolvimento sustentável, no âmbito da ONU, levou esse conceito a ser apropriado pelas discussões de administração, estratégia e governança, com uma abordagem de especial apelo para estimular um comportamento revisionista em corporações e seus planos de negócios. Dois movimentos são especialmente marcantes nesse sentido. O primeiro, que se pode associar a uma *definição conceitual e de compromissos globais*, começa nos anos 1980, quando é estruturada a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, responsável por realizar estudos e análises de cenários em diferentes regiões do planeta para construir uma agenda pertinente a todas as nações. O produto dessa discussão, popularmente conhecido como *Relatório Brundtland*, foi lançado em 1987 e se tornou responsável por desenhar linhas gerais sobre o que significa hoje desenvolvimento sustentável. Uma definição particularmente completa é a seguinte:

Em essência, o desenvolvimento sustentável é um processo de transformação no qual a exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional se harmonizam e reforçam o potencial presente e futuro, a fim de atender às necessidades e aspirações humanas. (Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, 1991, p.49)

A discussão sobre como mudar paradigmas e contribuir para este modelo de desenvolvimento social, econômico e ambiental seguiu mobilizando discussões no âmbito da ONU – em especial, por meio das conferências sobre meio ambiente e desenvolvimento sustentável, como a Eco-92 e a Rio+20, ambas realizadas no Brasil, em 1992 e 2012, respectivamente. A entidade e seus 193 Estados-Membros amadureceram o conceito e o traduziram em agendas como os Objetivos do Milênio (ODM) e os hoje em vigor ODS, vinculados à Agenda 2030, compostos de 17 objetivos e 169 metas em diversos temas críticos para a humanidade garantir seu futuro. Como veremos adiante, os ODS têm presença marcante no contexto das organizações no Brasil e no mundo, operando como chamadas à ação de acordo com seus setores de atuação e impactos. No estudo “Objetivos do Desenvolvimento Sustentável e covid-19: como as organizações estão (re)agindo?” (Galieli *et al.*, 2021), foi destacado o avanço na adesão aos objetivos e suas respectivas metas pelas organizações, dando ênfase ao papel de governos no fomento à Agenda 2030 e, também, à importância de pressões externas dos diferentes públicos sobre tomadas de decisão ligadas aos ODS.

O segundo movimento marcante é a *tradução dos temas de sustentabilidade aos processos organizacionais*. Neste campo, destaca-se o viés instrumental do conceito: “o mercado apropria-se do termo sustentabilidade, disseminando-o por meio



de diferentes canais de comunicação, inclusive os institucionais, procurando naturalizar e, até, esvaziar sua complexidade" (Baldissera; Mourão, 2015, p.7). Aqui emergem os termos que, de tempos em tempos, povoam os discursos do mercado financeiro: o *triple bottom line* (TBL), a CSV (Porter; Kramer, 2011), o ESG (ou ASG – ambiental, social e governança), o "capitalismo consciente" etc. Naturalmente, surgem os dilemas de como adequar tais modelos a organizações com portes, atividades e cadeias produtivas tão distintas.

A partir dessa dupla movimentação, a noção de sustentabilidade mergulha no cotidiano das organizações e passa a ser, ao mesmo tempo, indutora de novas premissas de trabalho e de práticas de maior transparência e equilíbrio/ganho mútuo entre elas e seus stakeholders. Junto dessa mudança, porém, entendemos que cabe às organizações garantir a percepção de que tais compromissos são concretos e se integram ao modelo de negócios. Os benefícios são diretos: "melhoria da imagem institucional" e "melhoria nas relações com órgãos governamentais, comunidade e grupos ambientais", por exemplo, aparecem junto de ganhos financeiros e de mercado pelas empresas em uma lista de vantagens da incorporação de critérios de sustentabilidade à gestão e à estratégia, em estudo de North (1992) citado por Paz e Kipper (2016).

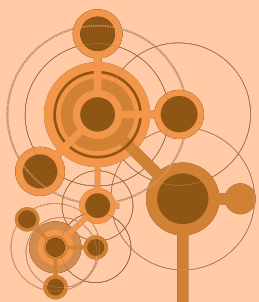
## A DIMENSÃO COMUNICACIONAL DA SUSTENTABILIDADE: DISCURSOS, REPUTAÇÃO E PROCESSO DE RELATO

Aqui, buscamos encontrar um ponto de contato entre discussões científico-acadêmicas e empresariais sobre o papel da sustentabilidade e desafios de comunicação relacionados à estruturação de posicionamentos e narrativas organizacionais. Afinal, estas, uma vez postas no corpo social na forma de discursos circulantes, projetam atributos da identidade organizacional. Essa projeção da identidade e dos principais atributos da organização por meio do mix de comunicação está intimamente ligada à formação da imagem da organização perante seus vários públicos de relacionamento.

Cabe ressaltar que este sentido de organização é dado não só pela comunicação, mas também pela percepção e interpretação das ações organizacionais por estes sujeitos relacionados. No entanto, podemos entender organizações como sujeito discursivo cuja enunciação por meio do aparato comunicacional tem a intenção de produzir os sentidos de seu posicionamento, como seu caráter socialmente responsável, ético e transparente, entre outros. Os destinatários destes discursos, os vários públicos da organização, cada um com suas características, linguagem, valores e necessidades particulares, quando afetados pelo mix de comunicação, somado às suas outras experiências, irão produzir os mais diversos sentidos sobre a organização, gerando adesão ou tensionamentos, o que, por sua vez, leva a organização a construir novos percursos discursivos e, em alguns casos, ações efetivas. Além desses debates sobre a identidade organizacional, torna-se fundamental, assim, entendermos brevemente a noção de discurso e suas implicações nos contextos organizacionais.

De antemão, cabe reconhecer que empregamos aqui uma leitura abrangente sobre o modo como organizações devem não apenas formular, mas disseminar suas estratégias, sendo a comunicação organizacional integrada peça-chave para isso. Nesse quesito, Kunsch (2007, p.43) salienta que esta pode, inclusive, ser entendida como "uma área estratégica na contemporaneidade", à qual devem chegar investimentos, interesses de lideranças e um genuíno compromisso com o estabelecimento de canais e vias de relacionamento mais diversos possíveis. Na visão da autora, isso ocorre porque "as ações isoladas de comunicação de marketing são insuficientes para fazer frente aos novos mercados competitivos e para se relacionar com os públicos estratégicos" e, neste contexto, "a comunicação passa a ser estratégica e a sua gestão tem que ser profissionalizada e dirigida com competência" (KUNSCH, 2007, p.43).

Entendemos que é pela via dos discursos, das narrativas e das representações que boa parte deste processo é conduzido – de forma concomitante, naturalmente, a outros processos de relacionamento e gestão –, o que dialoga com nosso propósito



de examinar relatórios como lugares-chave para a construção de discursos das organizações sobre sustentabilidade. Alinhados a Gomes (2003), Orlandi (2009), Foucault (1996), Charaudeau (2007) e outros autores dos estudos de linguagem, entendemos que a circulação e a conformação de discursos são responsáveis pela formação de representações mais ou menos consensuais e pela prescrição de condutas dos indivíduos e grupos sociais em relação ao ambiente exterior. Entendemos discurso como um produto relacional, vinculado intimamente às tensões e disputas entre atores sociais, que carrega valores e conforma sentidos e cuja natureza não neutra deriva de uma marcante intencionalidade que os mobiliza, sendo o primeiro passo para a escritura social de contratos de comunicação. Como nos aponta Gomes (2003, p.41):

É preciso dizer dos discursos que eles representam uma forma de narrar o mundo e nessa forma está embutido o mundo a ser vivido. [...] Trata-se da estratificação de relações de poder sendo construída e mantida, pois o que caracteriza a discursividade é justamente a determinação de tais relações.

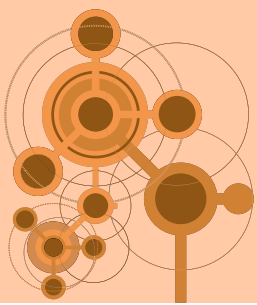
Deriva da noção de discurso uma ideia, amplamente debatida por Michel Foucault (1996), de *disciplinaridade*, que se atrela à circulação de quaisquer enunciados. Dispositivos disciplinares e palavras de ordem são, nessa ótica, diretamente mobilizados nos discursos que elaboramos ao guiar visadas e leituras de mundo para as coisas. Ao produzi-los e consumi-los nos diferentes posicionamentos de uma relação comunicativa, entramos em um jogo de assimilação de modos de ver e, a rigor, construímos e consolidamos socialmente as representações desejadas, previstas na intencionalidade do sujeito enunciadador. Nas palavras de Gomes (2003, p.103), “onde quer que haja discurso há palavras de ordem”, e nele “enuncia-se o visível e, portanto, o vivível”.

A AD de linha francesa faz importantes contribuições sobre como podemos estudar tais manifestações e fenômenos; conforme nos indica Orlandi (2009, p.15), a AD sinaliza que o discurso é uma mediação que “torna possível tanto a permanência e a continuidade quanto o deslocamento e a transformação do homem e da realidade em que ele vive” – de forma análoga às operações representacionais tornadas sociais que discutimos anteriormente. Na visão da autora, o processo de AD difere da análise de conteúdo tradicional para ir além das intencionalidades (“o que este texto quer dizer?”). Em sua visão, “diferentemente [...], a Análise de Discurso considera que a linguagem não é transparente [...]. A questão que ela coloca é: como este texto significa?” (Orlandi, 2009, p.15). Assim, assume-se uma dimensão relacional, internacional e dialógica que é inerente ao discurso, inclusive quando este opera na via disciplinar e de domesticação do visível.

Podemos levar esse conceito de discurso e seus desdobramentos analíticos à comunicação de sustentabilidade e atrelá-lo ao que pretendem os diversos instrumentos disponíveis no composto de comunicação das organizações. A rigor, como sabemos, a partir de Nassar e Cogo (2014), a identidade e a memória das organizações, como a dos sujeitos e comunidades, são construídas e atualizadas de forma contínua por meio de narrativas que buscam situá-las no espaço e no tempo, delinear seus valores e organizar seus produtos, serviços e atividades a partir de um fio condutor lógico. A crença no discurso e as consequentes relações de confiança, nesse quesito, são tributárias de uma produção adequada de material que evidencia a essência das organizações e seu trajeto nas sociedades.

Para conhecer uma empresa, avaliá-la com coerência e responsabilidade, crer no seu discurso e estabelecer uma relação de confiança, é preciso olhar sua trajetória no tempo, na perspectiva histórica, que contém todas as responsabilidades – cumpridas ou não. Não é uma comunicação pontual e instrumental, com objetivos de curto prazo desconectados de uma visão global, mas sim uma postura holística que parte do princípio de que é preciso conhecer a empresa por inteiro, seus interesses e suas necessidades e perceber as identidades em trânsito. (Nassar; Cogo, 2014, p.55)

Esse procedimento, em nossa perspectiva, é diretamente ligado (e não só na área de sustentabilidade) à produção de relatórios – peças hoje elaboradas por 93% das maiores empresas do mundo, segundo dados da Global Reporting Initiative (GRI), organização sediada na Holanda que hoje mantém um conjunto de normas e metodologias (*GRI Standards*, ou Normas GRI)



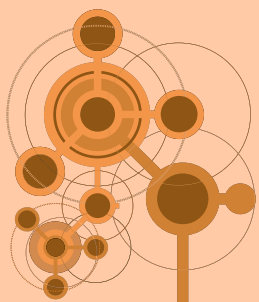
majoritariamente adotado pelas empresas globais (74% deste grupo que publica relatórios o faz usando as Normas GRI), cuja última versão foi lançada em 2021. Com diferentes periodicidades e prevalência do escopo anual, os relatórios reúnem dados econômico-financeiros e ESG das organizações, detalham seus investimentos e apresentam seu perfil corporativo, sua missão, sua visão, seus valores e, também, sua estratégia, governança e suas análises de cenários. Suas principais contribuições, na perspectiva da GRI, são detalhar a estratégia das organizações com foco no futuro, aprimorar o diálogo entre acionistas e stakeholders e contribuir para uma mudança de mentalidade nos negócios.

No Brasil, mais de mil organizações publicam relatórios e os submetem à base de dados da GRI, dado que não inclui documentos feitos com metodologias distintas (como as diretrizes de relato integrado, por exemplo). Independentemente da nomenclatura – uma vez que hoje as organizações podem denominá-los como relatórios anuais, de sustentabilidade, de atividades, de impacto, ESG etc. –, tais documentos atuam diretamente na construção de posicionamentos em sustentabilidade.

Nossa premissa aqui é que relatórios são uma das mais relevantes peças editoriais para o posicionamento e a efetivação social de discursos sobre o desenvolvimento sustentável nas organizações. Hoje sujeitos a auditorias de terceira parte, amplo escrutínio social e processos estruturados de coleta e sistematização de indicadores, são produtos que, mais que ao marketing verde, ao greenwashing ou à simples apresentação de resultados, deveriam idealmente servir para demonstrar como uma organização incorpora premissas do desenvolvimento sustentável à sua estratégia, gestão e relações com partes interessadas. Caberia aos relatórios de desempenho das organizações, na sua concepção adequada, combinar o campo semântico de valor estratégico de mercado, citado por Baldissera (2009) e relacionado à elaboração de um “lugar discursivo” ou “estratégia discursiva” sobre sustentabilidade, ao de um efetivo trabalho em defesa de um valor que transforma as organizações para melhor. Em suma, relatórios teriam como funcionalidade ideal efetivar discursivamente práticas que compõem a estratégia e o modelo de gestão de organizações, bem como indicar os pontos de evolução necessária, os temas controversos e os desafios dos negócios, lançando compromissos sobre eles sempre que possível – em obediência a preceitos éticos da comunicação organizacional e aos critérios de qualidade de metodologias como as Normas GRI (que incluem equilíbrio, comparabilidade, completude etc.).

Partindo-se desta premissa, é importante também ressaltar o papel dos relatórios anuais/de sustentabilidade na construção da reputação das organizações, além de, é claro, demonstrar a relação entre as ações empreendidas em um determinado período com a estratégia organizacional. Entende-se por identidade de uma organização a construção de sentido de quem somos, que se dá em um sistema de significações, valores e ideologias (Almeida, 2008; Carrieri, 2002; van Riel; Fombrun, 2007). Estes valores e atributos organizacionais são projetados pelos discursos presentes no mix comunicacional, formulados levando-se em conta desejos e necessidades de cada público de relacionamento. Esta identidade projetada não só pela comunicação, mas também pelas ações e pelos símbolos, possui uma forte relação de interdependência com a imagem organizacional. Estes elementos são percebidos em situação de interação com a empresa pelos diversos públicos, que constroem o sentido sobre ela. A imagem, assim, é construída do ponto de vista externo e possui um caráter de mediação entre o destinador organização e a esfera da recepção.

Segundo Alvesson (1990), a imagem é o resultado do processo comunicacional, comportamental e simbólico, realizado pelos membros de uma organização, bem como da construção de sentido pelos actantes externos em interação. A reputação, por sua vez, pode ser entendida como uma representação coletiva das ações e dos resultados das empresas ao longo dos anos (Fombrun; Rindova, 1998). Se a imagem é a fotografia, a reputação é o filme: duradoura, relativamente estável e resultado de um julgamento do público externo. Sendo os relatórios elementos de visibilidade na medida em que as organizações projetam as ações e seus atributos centrais e distintivos, publicando-os anualmente, pode-se afirmar que são importantes instrumentos do mix de comunicação para a construção da reputação em públicos estratégicos; e um lugar por excelência para a promoção de conexão entre discursos atrelados a posicionamentos organizacionais e formações discursivas mais amplas – dentre as quais, acreditamos, está aquela associada à sustentabilidade como um desafio em busca de um novo modelo de desenvolvimento para a humanidade.



## DISCURSOS DE SUSTENTABILIDADE E SUA CONEXÃO ÀS ORGANIZAÇÕES: METODOLOGIA E ANÁLISE

A fim de examinar a aplicação das discussões aqui tratadas nos registros concretos da produção de organizações brasileiras, optamos por realizar um estudo de caráter exploratório, contemplando um universo de nove relatórios anuais, de sustentabilidade e/ou integrados de organizações brasileiras e/ou multinacionais com sede no Brasil. O critério para definição do *corpus* foi observar os relatos reconhecidos no 22º Prêmio Abrasca de Relatório Anual – premiação organizada pela principal associação brasileira de companhias de capital aberto – e examinar como abordam e posicionam a empresa em relação ao desenvolvimento sustentável, recorrendo a dois procedimentos: a) análise de conteúdo, de viés qualitativo, examinando as estruturas editoriais destes relatórios e como constroem sua abordagem e ênfase nos temas ESG; e b) análise discursiva, adotando técnicas da AD de linha francesa na leitura de alguns capítulos dos relatos, a fim de mapear sentidos, interdiscursos, formações discursivas e condições de produção do discurso e como se desdobram nestes documentos. Com isso, nosso objetivo se evidencia: examinar criticamente estratégias discursivas de abordagem da sustentabilidade por estas organizações em seu modelo de gestão, em seus temas materiais e no detalhamento de seus processos e impactos.

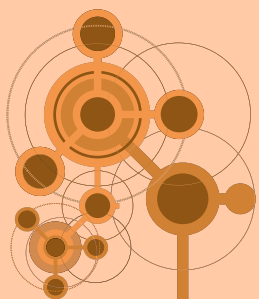
Na edição 2020 do prêmio Abrasca, foram 90 relatórios inscritos por 50 companhias abertas, 14 fechadas e 26 organizações não empresariais. Os documentos têm como escopo o ciclo de relato referente ao ano anterior (2019). De partida, buscamos identificar de que modo e com quais recursos as empresas buscam reforçar seu compromisso com a sustentabilidade – entre listagens de adesão a agendas setoriais, metas, recursos gráficos/visuais e/ou construções narrativas das cartas assinadas pela alta administração. Assim, acreditamos contribuir com o exame crítico das estratégias de tradução do conceito de sustentabilidade – e dos compromissos a ele associados, como os ODS – nas práticas de comunicação institucional. Apresentamos, no Quadro 1, a listagem dos relatórios analisados e seus respectivos títulos e links de acesso.

Quadro 1: Relatórios vencedores do 22º Prêmio Abrasca analisados na pesquisa

Empresa	Nome do relatório	Categoria de reconhecimento	Link de acesso
Gerdau	Relato integrado Gerdau 2019	Companhia Aberta Grupo 1 (receita líquida igual ou acima de R\$3 bilhões)	<a href="https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/21e1d193-5cab-456d-8bb8-f00a49a43c1c/d19cf549-37ab-85af-c018-4c29ca30c74b?origin=1">https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/21e1d193-5cab-456d-8bb8-f00a49a43c1c/d19cf549-37ab-85af-c018-4c29ca30c74b?origin=1</a>
Algar Telecom	Relatório de sustentabilidade 2019	Companhia Aberta Grupo 2 (receita líquida abaixo de R\$3 bilhões)	<a href="https://algar2019.blendon.com.br/pdf/">https://algar2019.blendon.com.br/pdf/</a>
Votorantim Cimentos	Relatório integrado 2019	Companhia Fechada	<a href="https://www.votorantimcimentos.com.br/wp-content/uploads/2022/10/integrated-report-2019.pdf">https://www.votorantimcimentos.com.br/wp-content/uploads/2022/10/integrated-report-2019.pdf</a>
Associação de Assistência à Criança Deficiente (AACD)	Relatório integrado 2019	Organizações não empresariais	<a href="https://aacd.org.br/wp-content/uploads/2021/03/Relato_integrado_AACD_2019.pdf">https://aacd.org.br/wp-content/uploads/2021/03/Relato_integrado_AACD_2019.pdf</a>

Continuará...





Quadro 1: Continuação

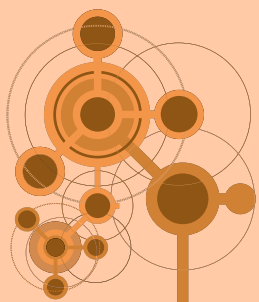
Empresa	Nome do relatório	Categoria de reconhecimento	Link de acesso
BRF	Relatório integrado 2019	Menção honrosa – análise econômico-financeira	<a href="https://www.brf-global.com/wp-content/uploads/2020/05/BRF_RI_2019_PORT.pdf">https://www.brf-global.com/wp-content/uploads/2020/05/BRF_RI_2019_PORT.pdf</a>
M. Dias Branco	Relatório anual integrado 2019	Menção honrosa – aspectos socioambientais e principais indicadores	<a href="https://s3.amazonaws.com/mz-filemanager/fcf0301a-c792-45d6-a615-fc81722c9abe/6708a0ae-6bd9-4b27-9f83-8bfe27a5e711_MD-0002-19-KV%20RELATORIO%20INTEGRADO%202019.pdf">https://s3.amazonaws.com/mz-filemanager/fcf0301a-c792-45d6-a615-fc81722c9abe/6708a0ae-6bd9-4b27-9f83-8bfe27a5e711_MD-0002-19-KV%20RELATORIO%20INTEGRADO%202019.pdf</a>
Cia. Hering	Relatório anual 2019	Menção honrosa – estratégia e investimentos	<a href="https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/5532dc5b-7c76-4c5e-bb49-01cf77b7dac1/b85195d4-c1b2-bcd9-0cf1-3079cc965be3?origin=1">https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/5532dc5b-7c76-4c5e-bb49-01cf77b7dac1/b85195d4-c1b2-bcd9-0cf1-3079cc965be3?origin=1</a>
Aegea Saneamento e Participações	Relatório anual de sustentabilidade 2019	Menção honrosa – estrutura de gestão de riscos, controles internos e compliance	<a href="https://mz-filemanager.s3.amazonaws.com/9aa4d8c5-604a-4097-acc9-2d8be8f71593/relatorio-anual/af2527d76f5985f9f521120c375e59ac6ea1b45de933654ee8745c5a411874f7/relatorio_anual_de_sustentabilidade_2019_versao_em_pdf.pdf">https://mz-filemanager.s3.amazonaws.com/9aa4d8c5-604a-4097-acc9-2d8be8f71593/relatorio-anual/af2527d76f5985f9f521120c375e59ac6ea1b45de933654ee8745c5a411874f7/relatorio_anual_de_sustentabilidade_2019_versao_em_pdf.pdf</a>
Light	Relatório anual 2019	Menção honrosa – governança corporativa	<a href="https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/50b51302-4c48-4351-b296-bfcbe65fd70a/64cd1156-8970-187f-bf30-9e0e753b124a?origin=2">https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/50b51302-4c48-4351-b296-bfcbe65fd70a/64cd1156-8970-187f-bf30-9e0e753b124a?origin=2</a>

Fonte: Elaborado pelo autor.

A fim de organizar nossa análise, dividimos as observações sobre o material apresentado em dois eixos. No primeiro, lançamos observações atinentes à estrutura editorial e ao formato e metodologia do relatório, com foco em analisar como as organizações hierarquizam o conteúdo e reportam dados com base em compromissos setoriais ou globais (ODS, Pacto Global das Nações Unidas etc.), bem como evidenciam sua aderência a diretrizes de relato reconhecidas – como o GRI e a estrutura de relato integrado do Conselho Internacional para Relato Integrado (IIRC – International Integrated Reporting Council), desde 2021 incorporada à Value Reporting Foundation (VRF) que, em 2022, foi integrada, por sua vez, à IFRS Foundation. Para este eixo, adotamos a análise de conteúdo de viés qualitativo, sobretudo na reflexão sobre aspectos formais das estruturas editoriais e os efeitos de sentido buscados com a organização da informação.

No segundo eixo, nosso foco está na análise do discurso empresarial nos capítulos de perfil, estratégia, visão de sustentabilidade e mensagem da alta administração, que têm nomes diferentes de acordo com a organização. Para uma operacionalização da AD, como a que buscamos fazer neste trabalho, optamos por percorrer alguns dos caminhos sinalizados nas ideias de Maingueneau (2005), em especial suas reflexões sobre o “dizível” que identificamos nos textos circulantes; Charaudeau (2007) e seus debates sobre as formações discursivas ancoradas em processos e produtos midiáticos; e Orlandi (2009), cujo método de AD reúne os principais procedimentos de avaliação dos discursos a partir de aspectos que consideram sua exterioridade.

Em nosso caso, a análise considera caminhos citados por Orlandi (2009) que incluem as condições de produção de discursos (relacionando o negócio ao contexto geral de sustentabilidade nas organizações) e a compreensão de formações discursivas de caráter mais profundo contidas nos textos dos relatórios. Em especial, interessa-nos a ideia de que os termos sustentabilidade/ESG



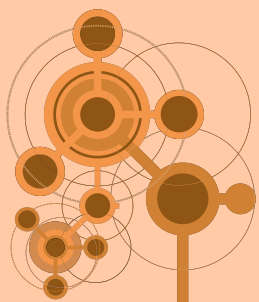
e a construção lógica dos temas materiais das organizações são instrumentos de conexão com ideias mais ou menos assentadas no universo corporativo e no campo científico sobre como ocorrem processos de criação de valor e desenvolvimento social, econômico e ambiental. Recorrer a elas, portanto, seria uma saída para que os relatórios se integrem ao universo discursivo mais amplo dos enunciados organizacionais de forma geral. Como nos diz Orlandi (2009, p.32), trata-se, no nível da observação do interdiscurso, de “remeter o dizer da faixa a toda uma filiação de dizeres, a uma memória, e a identificá-lo em sua historicidade, em sua significância, mostrando seus compromissos políticos e ideológicos”. Na esfera das formações discursivas de caráter mais profundo, referimos a ideia de que “toda palavra é sempre parte de um discurso. E todo discurso se delinea na relação com outros: dizeres presentes e dizeres que se alojam na memória” (ORLANDI, 2009, p.43). Tal aspecto, acreditamos, está conectado à disseminação da sustentabilidade como conjunto de enunciados que se assentam em uma formação já minimamente solidificada sobre os dilemas da humanidade e seus meios de superação – pretensamente, com a contribuição, e não apenas o impacto negativo, de negócios e organizações.

No primeiro eixo, de exame das estruturas editoriais, notamos a recorrência da incorporação dos ODS das Nações Unidas como um balizador estrutural e de conteúdo para os relatos brasileiros, com seus termos, ícones e metas textualmente citados em nomes de capítulos e seções. Essa movimentação se destaca no *corpus*, já que oito dos nove documentos – exceto no relatório da AACD – apresentam compromissos da organização quanto aos ODS e/ou ao Pacto Global das Nações Unidas, havendo em seis deles indicação não apenas de quais dos 17 ODS são abordados no relato, mas também de quais das 169 metas atreladas a cada ODS são exploradas pela organização. Também destacamos que todos fazem referência às diretrizes de relato integrado da Value Reporting Foundation (VRF), cujo propósito é reforçar a conexão entre informações financeiras e não financeiras na comunicação de desempenho. Isso transparece no título dos documentos – cinco dos nove têm “integrado” em seu nome – e em requisitos da metodologia, como a representação gráfica do modelo de negócio (presente em oito dos nove documentos) e a adoção da abordagem dos seis capitais (financeiro, humano, natural, social e de relacionamento, intelectual e manufaturado), também em oito das peças. Já a metodologia da GRI marca presença em oito dos nove relatos, com exceção para o balanço da AACD. Esta é a principal referência em relatórios de sustentabilidade e tem como principal destaque em todas as peças que apresentamos, inclusive na da AACD, a apresentação de processos de materialidade que guiam integralmente as estruturas dos relatórios.

Segundo a GRI (2016, p.10), a materialidade pode ser entendida como “o princípio que determina quais tópicos relevantes são suficientemente importantes para que seu relato seja essencial”. Na prática, traduz-se em um processo de consulta e engajamento de stakeholders cujo resultado é uma listagem de temas socioambientais e de negócio mais críticos na visão deles, que cabe à organização reportar na forma de indicadores. Como afirmam Baldissera e Mourão (2015, p.11), esse princípio tem a intenção de colocar “os processos comunicacionais com os públicos como pressuposto e culminária na publicação da prestação de contas do desempenho, dos resultados, dos planos e, a partir da última revisão, das formas de gestão de uma organização”.

Entendemos que, a fim de reforçar seu compromisso com a metodologia e construir um discurso alinhado às Normas GRI, que visa certificar o rigor técnico de empresas na descrição de seus impactos e resultados em sustentabilidade, oito das nove organizações com relatos estudados por nós – exceção para a Cia. Hering, que não apresenta seus temas materiais com clareza – detalham os processos de materialidade de modo refinado e indicam que estes balizam todo o conteúdo dos relatórios, além de ligá-los ao planejamento estratégico, aos ODS e a outros compromissos no discurso e em tabelas de remissão. Vejamos, a seguir, textos apresentados junto das listas de temas materiais:

Consideramos para a construção desse relatório temas apontados como relevantes pelos nossos públicos e pela gestão da AACD. Para isso, realizamos o estudo de temas materiais que irão direcionar os assuntos abordados neste material, de acordo com os indicadores estratégicos presentes no nosso modelo de negócios e no mapa estratégico. (AACD, 2020, p.7)



Ressaltamos que os indicadores apresentados ao longo deste relatório estão relacionados não somente aos aspectos materiais, mas também à gestão e ao desempenho dos capitais da companhia. (Light, 2020, p.6)

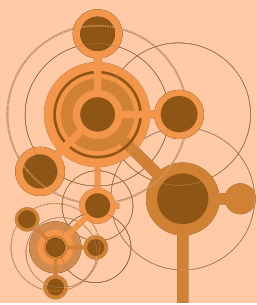
Em 2019, realizamos uma revisão da materialidade de cada ODS para nosso negócio e confirmamos que as iniciativas internas e externas endereçam 14 ODS, conforme destacamos ao longo deste relatório. (M. Dias Branco, 2020, p.50)

Para a Companhia, os processos de materialidade são instrumentos relevantes para compreender como os públicos veem os impactos e a gestão da empresa, priorizando os assuntos a serem tratados pela liderança e divulgados à sociedade por meio de documentos públicos como este relatório. Durante 2019, a BRF trabalhou na consolidação de uma estratégia corporativa de sustentabilidade com diversos projetos, instrumentos e frentes de trabalho existentes, além de incorporar discussões sobre temas em ascensão no debate público e demais pilares sintonizados à Agenda 2030 e aos ODS da ONU. (BRF, 2020, p.45)

A importância dada ao ferramental disseminado no mercado para divulgação de estratégia e desempenho em sustentabilidade evidencia um foco das organizações em atender aos requisitos das metodologias e das agendas globais às quais fazem referência. A preocupação com certa evolução no rigor metodológico, entendemos, pode estar atrelada ao reforço de um discurso tecnicado sobre a divulgação de resultados não financeiros, no intuito de reforçar a imagem e a reputação dos negócios a partir da impressão de equilíbrio de qualidade técnica em indicadores financeiros e de sustentabilidade – o que nem sempre se confirma de forma concreta. Notaremos que, conforme sinalizam Baldissera e Mourão (2015), há certo risco de esvaziamento de sentido quanto ao termo sustentabilidade no processo de dissolução de metodologias e *frameworks* distintos neste conceito, levando a uma aplicação superficial de suas premissas.

O segundo eixo de nossa análise, relacionado à construção narrativo-discursiva, porém, é o que nos traz questões mais relevantes para compreender os textos e subtextos sobre a sustentabilidade. Amparados no referencial dos estudos de linguagem – sobretudo no que tange à ideia de discurso disciplinar, de representação como processo de fixação de consensos e prescrições e de formação discursiva – e na AD de linha francesa, procuramos realizar uma leitura transversal dos documentos, dando atenção especial aos capítulos em que posicionamentos sobre sustentabilidade e agenda ESG se fazem mais presentes. Em específico, debruçamo-nos sobre os capítulos acerca do processo de elaboração do relatório e gestão de sustentabilidade; da estratégia e da visão de negócio; da própria organização; e das mensagens assinadas pela alta administração.

A primeira e mais marcante notação é que, como forma de reiterar o compromisso das organizações com questões associadas ao desenvolvimento sustentável, seis (Aegea, 2020; Algar Telecom, 2020; BRF, 2020; Gerdau, 2020; Light, 2020; Votorantim Cimentos, 2020) dos nove textos assinados por diretores-presidentes e/ou presidentes de conselhos de administração mencionam os ODS ou o Pacto Global das Nações Unidas, contando com trechos que enaltecem seus atributos. O tom é sempre positivo: de afirmar e reiterar que a gestão e a estratégia das companhias estão conectadas a essas agendas globais – porém, com *abordagem generalista*, sem explicitar efetivamente de que maneira a natureza do negócio ou os projetos específicos da organização contribuem com ODS ou metas específicos. Alguns exemplos: “Somos signatários da Rede Brasil do Pacto Global, da Organização das Nações Unidas (ONU) [...] e temos mapeadas ações promovidas pela Algar Telecom aderentes aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)” (Algar Telecom, 2020, p.5); “Signatários do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU) e membros do Comitê Brasileiro do Pacto Global, estamos determinados para seguir nossa bem-sucedida trajetória de contribuição para o desenvolvimento do País” (Aegea, 2020, p.5). Aqui nota-se uma preocupação de atrelar ou fazer referência explícita a formações discursivas mais amplas que abrangem a sustentabilidade enquanto um fazer ou processo, para além de uma busca abstrata ou um desafio da humanidade. Isso se conecta à identificação, como supõe a AD, das condições de produção mais gerais dos discursos, inclusive de quem os fala e seu lugar – neste caso, empresas/organizações detentoras de seu próprio espaço de fala e posicionamento por meio de relatórios divulgados ao mercado e aos demais públicos de relacionamento. Remete, ainda, à percepção do discurso da sustentabilidade como uma estratégia disciplinar, que fixa



sentidos sobre os modos como uma organização opera à luz não de seu próprio modelo de negócio, mas de uma concepção de prática geral, posta em suposta equivalência com as particularidades de cada empresa/corporação/instituição.

Outro aspecto notável nas mensagens, muito relacionado a essa integração do discurso específico da organização à definição ampla de sustentabilidade, é que os temas de sustentabilidade são pouco apresentados como conectados à estratégia de negócio – diferentemente dos capítulos de estratégia e gestão da sustentabilidade, nos quais a ênfase nos compromissos e sua relação com o planejamento é dada por meio de tabelas, gráficos e textos que promovem essa conexão. Em parte dos relatos, o foco está justamente em reforçar que os temas priorizados na abordagem ESG dialogam com as metodologias e os compromissos de forma integrada – algo não evidenciado nas palavras dos executivos. Alguns exemplos destes recursos aparecem nas figuras 1 e 2.

Figura 1: Tabela de correlação IIRC x GRI x Pacto Global x ODS

TEMAS	CAPITAIS IIRC	INDICADORES GRI	INDICADORES IIRC	PRINCÍPIOS DO PACTO GLOBAL	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS)		
Gestão de pessoas	Humano	Treinamento e educação	404-1	6	4, 5 e 8		
		Diversidade e igualdade de oportunidades	405-1 405-2	8 6	5 e 8 5, 8 e 10		
		Avaliação em direitos humanos	412-2	1	Sem relação		
		Saúde e segurança no trabalho	403-1 403-2 403-3 403-4	Sem relação Sem relação 8 8	8 3 e 8 3 e 8 8		
		Compliance, ética e medidas anticorrupção	Financeiro	Anticorrupção	205-2	10	16
				Políticas públicas	415-1	10	16
				Concorrência desleal	206-1	Sem relação	16
Conformidade ambiental	307-1			8	16		
Conformidade socioeconômica	419-1			Sem relação	16		
Trabalho infantil	408-1	5	8 e 16				
Trabalho forçado ou análogo à escravidão	409-1	4	8				
Avaliação em direitos humanos	412-3	2	Sem relação				
Avaliação social de fornecedores	414-1	2	5, 8 e 16				
Privacidade do cliente	418-1	Sem relação	Sem relação				

Fonte: Aegea (2020).

Figura 2: Apresentação dos temas materiais e sua relação com capitais, ODS, locais de impacto e descritivo dos temas em relevância para a estratégia e o negócio

TEMA MATERIAL GRI 103-1	IMPORTÂNCIA DO TEMA	LOCALIZAÇÃO DO IMPACTO	GRI	ODS RELACIONADOS	CAPITAL
Água e mudanças climáticas	Gerir os impactos no meio ambiente a partir do uso eficiente de recursos hídricos e medidas de mitigação e adaptação às mudanças climáticas.	Meio ambiente	201-2; 103   303; 303-1; 303-2; 303-3; 103   305; 305-1; 305-2; 305-3; 305-4; 305-5; 305-6; 305-7; 306-1; 306-3; 306-5	6, 11, 13	Meio Ambiente
Energia	Promover o uso eficiente de energia nos processos agroindustriais.	Meio ambiente	103   302; GRI 302-1; GRI 302-2; GRI 302-3; GRI 302-4; GRI 302-5	7	Meio Ambiente
Bem-estar animal	Buscar o alinhamento da BRF à vanguarda da indústria no aspecto do bem-estar animal engajando colaboradores e integrados; adesão a compromissos de organizações internacionais do setor.	Animais, clientes e consumidores	G4-PP10; G4-PP11; G4-PP12; G4-PP13	2, 8	Bem-estar Animal
Cadeia de fornecedores	Engajar e desenvolver fornecedores para que adotem princípios de sustentabilidade na execução de seus negócios e de suas parcerias, além de fortalecer os mecanismos BRF de gestão em tópicos de rastreabilidade, qualidade, eficiência ambiental e desenvolvimento social, com foco na cadeia de grãos e commodities agrícolas.	Fornecedores	103   201; 103   307; 307-1; 103   308; 308-1; 308-2; 103   408; 408-1; 103   409; 409-1; 103   414; 414-1; 414-2	12, 13	Fornecedores
Comunidade	Gerenciar impactos socioeconômicos sobre as comunidades de influência buscando maximizar impactos sociais positivos e gerar progressos reais na vida das pessoas.	Colaboradores, consumidores e comunidades	103   413; 413-1; 413-2; 103   203; 203-1; 203-2	11, 12	Comunidades
Desenvolvimento humano e organizacional	Desenvolver e promover a aprendizagem contínua dos nossos colaboradores.	Colaboradores	205-3; 103   401; 401-1; 401-2; 401-3; 103   404; 404-1; 404-2; 404-3	4	Colaboradores
Desperdício de alimentos	Combater o desperdício de alimentos por meio de melhorias no processo produtivo e da busca por embalagens que melhor conservem e preservem os aspectos sensoriais e nutricionais dos alimentos.	Clientes e consumidores	103   306; 306-2; 306-4	12	Consumidores
Gestão, inovação e tecnologia	Gerenciar os sistemas de informação da empresa, avançar em tecnologias, inovar em processos e produtos e garantir a segurança dos dados.	Colaboradores e fornecedores	BRF1; BRF2; BRF3; BRF4*	9, 10, 11	Inovação e Tecnologia
Nutrição alimentar	Produzir alimentos nutritivos e saudáveis, garantindo a satisfação dos clientes e consumidores.	Clientes e consumidores	103   416; 416-1; 416-2; 103   417; 417-1; 417-2; 417-3	2	Consumidores

Fonte: BRF (2020).

No caso da Algar Telecom (2020), um dos elementos relevantes é a adoção de textos explicativos sobre a importância de cada ODS para os resultados da companhia e sua geração de impactos. Eles estão distribuídos ao longo da versão online do relatório de 2019 e apresentam investimentos e prioridades de ação da empresa dentro dos assuntos tratados por cada ODS (Figura 3).

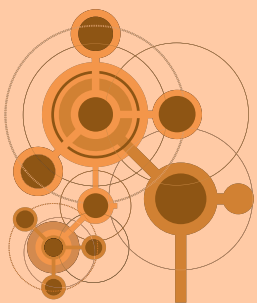


Figura 3: Detalhamento da conexão do ODS 13 (Ação Climática) com o negócio da Algar Telecom



Fonte: Algar Telecom (2020).

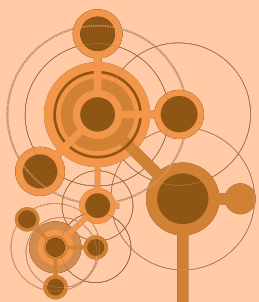
Há, porém, uma clara dificuldade em todos os relatos que examinamos em termos de equilíbrio na abordagem de desafios: os textos, regra geral, apenas abordam benefícios e práticas já estabelecidas para destacar seus feitos em relação ao Pacto Global e aos ODS, ou mesmo em relação aos seus temas materiais, sem mencionar desafios ou dificuldades para contribuir com a agenda das Nações Unidas – questão que verificamos ao menos nos relatórios da Algar Telecom (2020), da BRF (2020) e da Votorantim Cimentos (2020). Esta última afirma: "Contribuiremos para atingir os ODS usando nossos ativos que geram valor para a sociedade, além da boa cidadania corporativa" (Votorantim Cimentos, 2020, p.6).

Em contraste com essa prática, a Agenda 2030 e os 17 ODS propostos pela ONU têm propósito distinto: mais que criar um índice de referência de projetos já em desenvolvimento, são "um apelo global à ação para acabar com a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima e garantir que as pessoas, em todos os lugares, possam desfrutar de paz e de prosperidade" (ONU, 2020). Do mesmo modo, temas materiais são entendidos pela GRI como tópicos relevantes na perspectiva dos públicos, e não necessariamente assuntos já dominados e gerenciados pelas organizações.

Entretanto, nos discursos dos relatos analisados, notamos que esses referenciais são mais utilizados como meio de destacar e indexar projetos e indicadores – reiterando discursos de maturidade e contribuição positiva – do que como efetivas provocações e desafios para internalização e amadurecimento das organizações. Notamos, nesse quesito, uma tendência a utilizar os instrumentos e diretrizes citados mais como estratégia parafrástica – segundo a qual, conforme Orlandi (2009, p.36), foca-se na manutenção do dizível, da memória, do já conhecido – do que como efetivos meios de engajamento e relato de desempenho/resultados/insucessos/sucessos, como se esperaria em um relato que traz sínteses sobre o percurso de uma organização durante um ano. As agendas globais, nesse viés, assumiriam caráter de ancoragem, e não de provocação, revisão ou ruptura com modelos já estabelecidos de gestão nas organizações.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho, percorremos nove relatórios de organizações brasileiras incluídos no 22º Prêmio Abrasca de Relatório Anual para compreender de que modo discursos relacionados à sustentabilidade são produzidos e disseminados, por meio de estratégias que vão da análise de conteúdo de sua estrutura editorial à reflexão sobre a menção e adesão a agendas globais para o desenvolvimento sustentável no contexto de seus negócios e impactos.



Além de reiterar como relatos são fundamentais para o posicionamento institucional quanto a essas agendas, nossos resultados apontam uma conexão entre discurso e prática/gestão que as publicações buscam erguer, sobretudo tecnificando o detalhamento de indicadores, temas materiais de sustentabilidade e compromissos públicos. A partir do objetivo de promover um exame crítico sobre as estratégias de estruturação discursiva da sustentabilidade nos negócios, buscamos identificar práticas e, sobretudo, sinalizar como estes documentos assumem papel fundamental no conjunto de dimensões da comunicação organizacional.

A análise de capítulos-chave revela de que modo discursos sobre a sustentabilidade permeiam e atravessam posicionamentos institucionais de modo estratégico, atrelando o modo como narram a si e a seus feitos e desafios em diálogo com compromissos de caráter mais amplo – e que, entendemos, compõem o universo de formações discursivas de nosso tempo, mobilizando o visível e o vivível (Gomes, 2003) a partir de linhas preferenciais de demarcação do que significa sustentabilidade em nosso mundo.

De modo geral, notamos que a premissa da importância dos relatórios como peças de integração de discursos sobre o desenvolvimento sustentável e de detalhes das estratégias das organizações se mantém. Embora com problemas relacionados ao equilíbrio, com clara preponderância dos aspectos positivos sobre os negativos na divulgação de resultados e dados para os ODS, os relatórios exploram a relação do negócio com essas agendas e apresentam os mecanismos de identificação de temas críticos a partir da consulta aos stakeholders, reforçando o pilar dialógico e de relacionamento da sustentabilidade, como realçam Paz e Kipper (2016). Por outro lado, a associação entre sustentabilidade e uma estratégia valorativa com fins mercadológicos é inevitável a partir do exame do tratamento editorial das informações atreladas aos ODS e temas materiais, o que realça a discussão de Baldissera (2009) sobre a necessidade de uma incorporação menos pragmática e mais holística do desenvolvimento sustentável às rotinas das organizações.

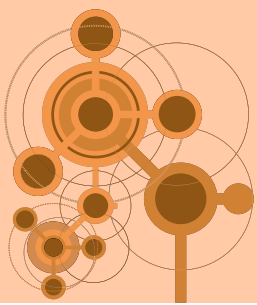
Acreditamos que estudos dessa natureza podem contribuir efetivamente para a pesquisa em comunicação organizacional, em especial na área de sustentabilidade e sua incorporação à comunicação e gestão dos negócios. A análise de como ocorre a tradução deste conceito à leitura de desempenho e à demarcação de temas é um caminho que, acreditamos, deverá ser aprofundado nos próximos anos, sobretudo diante das demandas de diferentes públicos sobre maior transparência nos negócios e do andamento de agendas como a dos ODS. Diante da necessidade de recorte de temas à luz dos contextos organizacionais, os relatórios podem ser peças-chave de construção de reputação – e as organizações serão gradativamente mais cobradas a traduzir discurso em prática, mostrando contribuições concretas ao cumprimento da Agenda 2030 e outros esforços setoriais, regionais e locais.

Acreditamos que análises mais pormenorizadas feitas a partir de métodos distintos – como análises de conteúdo mais amplas em relatos e entrevistas com lideranças internas das organizações – figuram como possíveis oportunidades de aprofundamento de nossa investigação, que lança foco sobre a problemática e complexa relação entre a comunicação organizacional, as ações das corporações em prol do desenvolvimento sustentável e sua adesão a compromissos capazes de influenciar gestão e estratégia com critérios socioambientais.

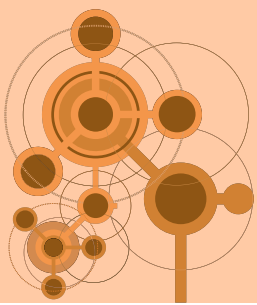
## REFERÊNCIAS

AACD. *Relatório integrado 2019*. São Paulo: AACD, 2020. Disponível em: [https://aacd.org.br/wp-content/uploads/2021/03/Relato\\_integrado\\_AACD\\_2019.pdf](https://aacd.org.br/wp-content/uploads/2021/03/Relato_integrado_AACD_2019.pdf). Acesso em: 19 out. 2022.

AEGEA. *Relatório anual de sustentabilidade 2019*. São Paulo: Aegea, 2020. Disponível em: [https://mz-filemanager.s3.amazonaws.com/9aa4d8c5-604a-4097-acc9-2d8be8f71593/relatorio-anual/af2527d76f5985f9f521120c375e59ac6ea1b45de933654ee8745c5a411874f7/relatorio\\_anual\\_de\\_sustentabilidade\\_2019\\_versao\\_em\\_pdf.pdf](https://mz-filemanager.s3.amazonaws.com/9aa4d8c5-604a-4097-acc9-2d8be8f71593/relatorio-anual/af2527d76f5985f9f521120c375e59ac6ea1b45de933654ee8745c5a411874f7/relatorio_anual_de_sustentabilidade_2019_versao_em_pdf.pdf). Acesso em: 19 out. 2022.



- ALGAR TELECOM. *Relatório de sustentabilidade 2019*: crescimento sustentável: conectando pessoas, cultura e negócios. Uberlândia: Algar Telecom, 2020. Disponível em: <https://algar2019.blendon.com.br/pdf/>. Acesso em: 18 out. 2022.
- ALMEIDA, Ana Luisa de Castro. A construção de sentidos sobre “quem somos” e “como somos vistos”. In: MARCHIORI, Marlene (org.). *Faces da cultura e da comunicação organizacional*. 2.ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008. p.31-50.
- ALVESSON, Mats. Organization: from substance to image? *Organization Studies*, Thousand Oaks, v.11, n.3, p.373-394, 1990. doi:<https://doi.org/10.1177/017084069001100303>.
- BALDISSERA, Rudimar. A comunicação (re)tecendo a cultura da sustentabilidade em sociedades complexas. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (org.). *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009. p.33-55.
- BALDISSERA, Rudimar; MOURÃO, Isaura. Comunicação organizacional para a sustentabilidade: os Relatórios de Sustentabilidade GRI. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 38., 2015, Rio de Janeiro. *Anais [...]*. São Paulo: Intercom, 2015. p.1-15.
- BRF. *Relatório integrado 2019*. São Paulo: BRF, 2020. Disponível em: [https://www.brf-global.com/wp-content/uploads/2020/05/BRF\\_RI\\_2019\\_PORT.pdf](https://www.brf-global.com/wp-content/uploads/2020/05/BRF_RI_2019_PORT.pdf). Acesso em: 19 out. 2022.
- CARRIERI, Alexandre de Pádua. A transformação das identidades em uma empresa de telecomunicações antes e depois de sua privatização: um estudo de metáforas. *Organizações & Sociedade*, Salvador, v.9, n.23, p.12-34, 2002. doi:<https://doi.org/10.1590/S1984-92302002000100001>.
- CIA. HERING. *Relatório anual 2019*. Blumenau: Cia. Hering, 2020. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/5532dc5b-7c76-4c5e-bb49-01cf77b7dac1/b85195d4-c1b2-bcd9-0cf1-3079cc965be3?origin=1>. Acesso em: 19 out. 2022.
- COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. *Nosso futuro comum*. 2.ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1991.
- CHARAUDEAU, Patrick. *Discurso das mídias*. São Paulo: Contexto, 2007.
- FERREIRA, Leila da Costa. Sustentabilidade: uma abordagem histórica da sustentabilidade. In: FERRARO JÚNIOR, Luiz Antonio (org.). *Encontros e caminhos: formação de educadoras(es) ambientais e coletivos*. Brasília, DF: Ministério do Meio Ambiente, 2005. p.315-321.
- FOMBRUN, Charles J.; RINDOVA, Violina. Reputation management in global 1000 firms: a benchmarking study. *Corporate Reputation Review*, London, v.1, n.3, p.205-212, 1998. doi:<https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540044>.
- FOUCAULT, Michel. *A ordem do discurso*: aula inaugural no Collège de France, pronunciada em 2 de dezembro de 1970. 24.ed. São Paulo: Loyola, 1996.
- GALIELI, Bárbara *et al.* *Objetivos do Desenvolvimento Sustentável e covid-19*: como as organizações estão (re)agindo? São Paulo: Pacto Global da ONU no Brasil, 2021. Disponível em: <https://materiais.pactoglobal.org.br/engajamento-das-organicoes-em-relacao-aos-ods>. Acesso em: 28 ago. 2022.



GERDAU. *Relato integrado Gerdau 2019*. São Paulo: Gerdau, 2020. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/21e1d193-5cab-456d-8bb8-f00a49a43c1c/d19cf549-37ab-85af-c018-4c29ca30c74b?origin=1>. Acesso em: 18 out. 2022.

GRI. *GRI 101: Fundamentos*. Amsterdam: GRI, 2016. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/media/n05pba3a/portuguese-gri-101-foundation-2016.pdf>. Acesso em: 3 nov. 2022.

GOMES, Mayra Rodrigues. *Poder no jornalismo: discorrer, disciplinar, controlar*. São Paulo: Hacker: Edusp, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Kröhling. Comunicação organizacional na era digital: contextos, recursos e possibilidades. *Signo y Pensamiento*, v.26, n.51, p.38-51, 2007. Disponível em: <http://www.redalyc.org/pdf/860/86005105.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2021.

LIGHT. *Relatório anual 2019*. Rio de Janeiro: Light, 2020. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/50b51302-4c48-4351-b296-bfcbe65fd70a/64cd1156-8970-187f-bf30-9e0e753b124a?origin=2>. Acesso em: 19 out. 2022.

MAINGUENEAU, Dominique. *Gênese dos discursos*. Curitiba: Criar, 2005.

M. DIAS BRANCO. *Relatório anual integrado 2019*. Eusébio: M. Dias Branco, 2020. Disponível em: [https://s3.amazonaws.com/mz-filemanager/fcf0301a-c792-45d6-a615-fc81722c9abe/6708a0ae-6bd9-4b27-9f83-8bfe27a5e711\\_MD-0002-19-KV%20RELATORIO%20INTEGRADO%202019.pdf](https://s3.amazonaws.com/mz-filemanager/fcf0301a-c792-45d6-a615-fc81722c9abe/6708a0ae-6bd9-4b27-9f83-8bfe27a5e711_MD-0002-19-KV%20RELATORIO%20INTEGRADO%202019.pdf). Acesso em: 19 out. 2022.

NASSAR, Paulo; COGO, Rodrigo Silveira. Identidade é o território organizado e assegurado pela memória e pelas narrativas. *Organicom*, São Paulo, v.11, n.20, p.50-60, 2014. doi:<https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2014.139216>.

ONU. *Sobre o nosso trabalho para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil*. Brasília, DF: Nações Unidas Brasil, 2020. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 18 out. 2022.

ORLANDI, Eni Puccinelli. *Análise de discurso: princípios e procedimentos*. 8.ed. Campinas: Pontes, 2009.

PAZ, Fabio Josende; KIPPER, Liane Mahlmann. Sustentabilidade nas organizações: vantagens e desafios. *Gestão da Produção, Operações e Sistemas*, Bauru, v.11, n.2, p.85-102, 2016. doi: <https://doi.org/10.15675/gepros.v11i2.1403>.

PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R. Creating shared value: how to reinvent capitalism – and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, Boston, 2011. Disponível em: <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>. Acesso em: 18 out. 2022.

VAN RIEL, Cees Bernardus Maria; FOMBRUN, Charles J. *Essentials of corporate communication: implementing practices for effective reputation management*. London: Routledge, 2007. *E-book*.

VOTORANTIM CIMENTOS. *Relatório integrado 2019*. São Paulo: Votorantim Cimentos, 2020. Disponível em: <https://www.votorantimcimentos.com.br/wp-content/uploads/2022/10/integrated-report-2019.pdf>. Acesso em: 19 out. 2022.