

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, PROPAGANDA E TURISMO

VICTORIA DE OLIVEIRA NÁVIA

COMUNICAÇÃO PARA SUSTENTABILIDADE:
COMO PAUTAS ESG ESTÃO INSERIDAS EM NARRATIVAS ORGANIZACIONAIS

SÃO PAULO
2021

VICTORIA DE OLIVEIRA NÁVIA

Comunicação para sustentabilidade:
como pautas ESG estão inseridas em narrativas organizacionais

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Departamento de Relações
Públicas, Propaganda e Turismo da Escola
de Comunicações e Artes da Universidade de
São Paulo para obtenção do título de
bacharel em Comunicação Social com
habilitação em Relações Públicas.

Orientador: Professor Doutor Paulo Roberto
Nassar de Oliveira
Coorientadora: Professora Me. Sushila Claro

SÃO PAULO
2021

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo na Publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo
Dados inseridos pelo(a) autor(a)

Návia, Victória de Oliveira
Comunicação para Sustentabilidade:: Como pautas ESG
estão inseridas em Narrativas Organizacionais / Victória
de Oliveira Návia; orientador, Paulo Roberto Nassar de
Oliveira; coorientadora, Sushila Vieira Claro. - São
Paulo, 2021.
55 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -
Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo /
Escola de Comunicações e Artes / Universidade de São
Paulo.
Bibliografia

1. ESG. 2. Novas Narrativas. 3. Comunicação
Organizacional. 4. Responsabilidade Histórica. 5.
Relatório de Sustentabilidade. I. Nassar de Oliveira,
Paulo Roberto . II. Título.

CDD 21.ed. -

659.2

NAVIA, Victoria de Oliveira. **Comunicação para sustentabilidade: como pautas ESG estão inseridas em narrativas organizacionais**. 2021, 55f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social com Habilitação em Relações Públicas) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2021.

Monografia apresentada à Escola de Comunicações e Artes para obtenção do título de bacharel em Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas.

Aprovado em: __/__/____

Banca Examinadora:

Orientador: Paulo Roberto Nassar de Oliveira

Instituição: Escola de Comunicações e Artes (USP)

Julgamento: _____

Coorientadora: Sushila Vieira Claro

Instituição: Escola de Comunicações e Artes (USP)

Julgamento: _____

Membro da banca: Ana Claudia Pompeu Torezan Andreucci

Instituição: Universidade Presbiteriana Mackenzie

Julgamento: _____

Membro da banca: Victor Henrique Pereira

Instituição: Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje)

Julgamento: _____

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a minha família, por sempre apoiarem meus sonhos.

Aos meus pais, Silvana e Edison, que me deram todo o amor e suporte para que continuasse meus estudos.

À irmã, Lara e minha vó, Eunice, por ouvirem todas minhas reclamações e me lembrarem que no final tudo vai dar certo.

À Luna, por ser meu ponto de paz.

Ao meu melhor amigo, companheiro e namorado, Fábio, por sempre estar comigo quando eu preciso e por nunca deixar de acreditar em mim.

À Sushila, por ser a melhor pessoa que a ECA já viu e por me apoiar a cada etapa dessa jornada.

À todos os amigos que de alguma forma fizeram parte dessa jornada, Beatriz Barrocal, Catarina Moreto, Felipe Moreira, Isabela Caldeira, Maísa Ribeiro, Mariana Fraga e Thais Gonçalves, vocês tornaram os anos da faculdade mais leves, vou levar cada momento compartilhado no meu coração.

À Universidade de São Paulo, pelo privilégio e oportunidade vivenciar o ensino superior, além das experiências únicas e o aprendizado constante proporcionados pela Escola de Comunicações e Artes.

Ao brilhante mestre e orientador Professor Paulo Nassar, pelos conhecimentos compartilhados durante esses anos e pela oportunidade e apoio durante todo o processo de construção desse trabalho. Sua visão transformadora da comunicação me inspirou a realizar essa pesquisa.

“Eu aprendi que nunca somos pequenos demais
para fazer a diferença.”

(Greta Thunberg)

RESUMO

NAVIA, Victoria de Oliveira. **Comunicação para sustentabilidade: como pautas ESG estão inseridas em narrativas organizacionais**. 2021, 55f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social com Habilitação em Relações Públicas) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2021.

Tendo em vista o cenário de debates sobre os problemas socioambientais causados pelo desenvolvimento econômico e a crescente atenção global frente ao desenvolvimento sustentável, pesquisa-se sobre como as organizações brasileiras incluem os fatores ESG em suas estratégias, a fim de responder à pergunta: o ESG está compondo as narrativas organizacionais ou apenas está servindo de comunicação mercadológica? Para tanto, é necessário entender como as empresas comunicam suas ações e estratégias, bem como se há uma mudança de posicionamento e uma adequação da gestão organizacional, a fim de se alcançar um equilíbrio entre os fatores ambiental, social e governamental. Realiza-se, então, uma análise aos relatórios de sustentabilidade de empresas brasileiras, de diferentes setores econômicos. Conclui-se que as empresas estão adequando a divulgação de seus resultados aos modelos mundiais de relatórios de sustentabilidade e que, as ações apresentadas, expressam um equilíbrio entre os três fatores da sustentabilidade. Portanto, é possível afirmar que, apesar da motivação mercadológica, a maioria das empresas adequaram seus valores ao desenvolvimento sustentável.

Palavras-chave: ESG; Novas Narrativas; Comunicação Organizacional; Responsabilidade Histórica; Relatório de Sustentabilidade.

ABSTRACT

Given the scenario of debates about the socio-environmental problems caused by economic development and the growing of global attention to sustainable development, this study investigates how Brazilian organizations include ESG factors in their strategies in order to answer the question: is ESG forming part of organizational narratives, or does it only suit as marketing communication? Therefore, it is necessary to understand how companies communicate their actions and strategies, as well as whether there is a change in positioning and an adjustment of organizational management to achieve a balance between environmental, social and governmental factors. An analysis of the sustainability reports of Brazilian companies from different economic sectors is then carried out. We conclude that companies are adapting the disclosure of their results to global sustainability reporting models and that the actions presented express a balance among the three sustainability factors. As a result, despite the marketing motivation, we can state that most companies have adapted their values to sustainable development.

Keywords: ESG; New Narratives; Organizational Communication; Historical Responsibility; Sustainability Report.

SUMÁRIO

PREFÁCIO: APRESENTAÇÃO	11
INTRODUÇÃO	12
1. A COMUNICAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE	14
1.1. A EVOLUÇÃO DA CONSCIÊNCIA SUSTENTÁVEL.....	14
1.1.1. Triple Bottom Line.....	17
1.1.2. ESG.....	18
1.2. COMUNICAÇÃO INTERNA.....	20
1.3. NARRATIVAS ORGANIZACIONAIS	23
1.4. RESPONSABILIDADE HISTÓRICA.....	25
1.5. O ESG E A COMUNICAÇÃO	26
2. O ESG NAS ORGANIZAÇÕES.....	31
2.1. OBJETO DE ESTUDO.....	31
2.1.1. Itaú Unibanco	31
2.1.2. Klabin S.A.....	32
2.1.3. Natura Cosméticos.....	33
2.1.4. Suzano Papel e Celulose S.A	35
2.1.5. Vale S.A.....	36
2.2. METODOLOGIA	38
2.2.1. Aberje.....	38
2.2.1.1. Pesquisa: ESG e sua Comunicação nas Organizações no Brasil	39
2.2.2. Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis .	40
3. ANÁLISE	43
CONSIDERAÇÕES FINAIS	46
REFERÊNCIAS.....	48
APENDICE A – GRÁFICO GOOGLE TRENDS: PESQUISA TERMO ESG AO LONGO DO TEMPO	53
APENDICE B – TABELA DE RESULTADOS (INDICADORES X RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE).....	54

PREFÁCIO: APRESENTAÇÃO

Desde pequena, os livros fazem parte da minha vida. Meu pai, que sempre trabalhou em editora e minha mãe, professora, me introduziram nesse mundo das histórias e fantasias muito cedo. Desde então, pensar e imaginar um mundo perfeito e, talvez até utópico, fez parte de uma das minhas brincadeiras favoritas.

Ao crescer, percebi que esse mundo perfeito está muito longe da realidade e que questões sociais e ambientais tendem a ser deixadas de lado a favor do lucro. Minha vontade de fazer a diferença nesse cenário, me levaram a cursar relações públicas.

Já na faculdade, foi me apresentado uma nova visão de mundo, onde a comunicação tem um poder de transformar realidades e que as pessoas podem e devem exigir que marcas e organizações representem seus valores.

Sendo assim, no ano em que ocorre o próximo grande encontro mundial do clima, para se definir novas metas para governos, empresas e pessoas, me senti no dever de analisar como as organizações estão lidando com os fatores sociais e ambientais em suas gestões e como nós, relações públicas, podemos usar a comunicação de forma estratégica para que esse mundo ideal, de equilíbrio com o meio ambiente, o social e o econômico, fique mais próximo da realidade.

INTRODUÇÃO

O debate sobre sustentabilidade vem ocupando lugar relevante na agenda governamental mundial, onde o avanço econômico se choca com a barreira da preservação dos recursos naturais, fazendo com que líderes de diversos países se unam para pensar como conciliar os dois fatores.

Nos últimos anos, entendemos que essa responsabilidade de se estabelecer um desenvolvimento sustentável não se limita aos governos, envolvendo também as organizações no importante papel de ser socialmente responsável em suas ações e de influenciar empresas e cidadãos na busca de um equilíbrio entre a economia e o meio ambiente.

Com a pandemia do coronavírus, vimos claramente como fatores ambientais e sociais impactam a economia global, fazendo com que o mercado financeiro começasse a valorizar as organizações que adequaram seu modelo de negócios aos fatores ESG.

No Brasil, muitas organizações aproveitaram o momento de crise para promoverem ações sociais na mobilização de combate ao Covid-19. Algumas delas foram alvo de críticas e cancelamentos, por seus posicionamentos externos não se refletirem nos valores e na cultura empresarial.

Nesse contexto, torna-se relevante verificar se a inserção do ESG nas empresas é, de fato, significativa – a ponto de compor suas narrativas – ou se estão apenas servindo de comunicação mercadológica, praticando o fenômeno conhecido como “greenwashing”.

A fim de buscar entender se as empresas que apresentam um planejamento empresarial voltado a resolver questões socioambientais, realmente estão incluindo os fatores ESG de forma holística, de modo a compor sua cultura empresarial e com ações baseadas na comunicação integrada, a presente monografia propõe uma análise das informações e dados divulgados pelas organizações através de seus relatórios de sustentabilidade.

Para isso, o trabalho foi dividido em quatro partes: a primeira parte, aborda a revisão bibliográfica, onde é contextualizado a formação do termo desenvolvimento sustentável e a consolidação de dois modelos de gestões empresariais baseados na noção desenvolvida de sustentabilidade e como a comunicação contribui para formação das narrativas organizacionais e da sua responsabilidade histórica.

Na segunda parte, são apresentados os relatórios de sustentabilidade do ano de 2020 de cinco organizações brasileiras – Itaú Unibanco, Klabin S.A., Natura Cosméticos, Suzano Papel e Celulose S.A. e Vale S.A. – bem como uma pesquisa da Aberje sobre a percepção do mercado empresarial frente aos fatores ESG, e os indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis do Instituto Ethos de Responsabilidade Social.

Na terceira parte, é realizada uma análise das informações divulgadas pelas cinco empresas em seus relatórios de sustentabilidade, a partir dos indicadores desenvolvidos pelo Instituto Ethos, comparando os resultados obtidos com os resultados divulgados pela pesquisa da Aberje.

Por fim, na última parte, é feita uma reflexão acerca do conteúdo apresentado e dos resultados obtidos, propondo novas aplicações para futuros trabalhos diante da comunicação para sustentabilidade, dentro das organizações.

1. A COMUNICAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE

1.1. A EVOLUÇÃO DA CONSCIÊNCIA SUSTENTÁVEL

Quadro síntese

- Desenvolvimento de uma consciência sustentável e a construção de um pensamento tripolar (ambiental, social e econômico);
- Importância de as empresas adotarem uma gestão sustentável para o alcance do desenvolvimento sustentável e manter a agenda 2030;
- Criação do modelo de gestão sustentável, o Triple Bottom Line e o seu sucessor o ESG, que com a pandemia do Covid-19 se tornou um fator determinante de sucesso nas principais bolsas de valores mundiais.

Fonte: elaborada pela autora (2021).

Desde o século XVIII, com o advento da Revolução Industrial, o mundo vem sofrendo com contínuo desgaste de seus recursos naturais. Esse avanço tecnológico fez com que houvesse um aumento da produção e do consumo desproporcional à capacidade de reconstituição do ecossistema planetário (VILAÇA, 2012).

O filósofo e autor norte-americano Henry David Thoreau defendia, em seus estudos os princípios do transcendentalismo – filosofia que enaltece a relação do homem com o meio ambiente, a natureza em detrimento da estrutura religiosa formal. Suas principais obras “A desobediência civil¹” (1849), e “Walden²” (1854) são marcadas por um discurso de contracultura, onde o autor critica o desenvolvimento econômico consumista e defende os direitos da natureza e do meio ambiente, pregando uma vida simples, autossuficiente e longe da sociedade industrial que se consolidava (ROCHA, 2018).

Porém, somente no meio do século XX que surge um debate acadêmico sobre as dimensões desse desenvolvimento para a vida humana e o meio ambiente. A publicação do livro “Primavera Silenciosa” (CARSON, 1962), levantou o questionamento sobre o uso desenfreado de pesticidas e suas consequências para a saúde humana. Rachel Carson se tornou precursora na revolução ambiental e sua obra resultou em uma série de pesquisas em torno das mudanças ambientais causadas pela industrialização.

¹ O livro, que defendia a luta contra injustiças impostas pelos governos, influenciou grandes figuras do século XX como Martin Luther King, Gand e Leon Tolstoy (POWELL, 2009 *apud* ROCHA, 2018).

² Mais de 100 anos após sua publicação, as ideias de Thoreau serviram também de inspiração para o movimento *hippie*, na década de 60, e o lema “Paz e Amor” dos jovens que contestavam os valores tradicionais da sociedade de consumo e a hegemonia do complexo econômico-militar. (ROCHA, 2018).

Dado a tensão social e a crescente consciência ambiental, em 1968 o economista e empresário Aurélio Peccei fundou o “Clube de Roma”, uma organização informal que tinha como objetivo entender o sistema global e promover novas iniciativas e planos de ação. Quatro anos após a sua fundação, o grupo publicou o relatório intitulado “*The Limits to Growth*” (1972), afirmando que a sociedade industrial estava excedendo a maioria dos limites ecológicos e que, se mantida as tendências de crescimento da população mundial, o planeta alcançaria os limites de crescimento em aproximadamente 100 anos, ocasionando um declínio tanto da população quanto da capacidade industrial. Assim, sugeriu-se que deveriam ser tomadas medidas para se atingir um equilíbrio global (MEADOWS, 1972).

Como uma resposta ao relatório do Clube de Roma, no mesmo ano de sua publicação ocorreu a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, em Estocolmo, sendo este o primeiro grande encontro entre chefes de Estado para discutir as consequências negativas do sistema produtivo, o impacto causado pela humanidade sobre o meio ambiente e como os governos deveriam agir para sustentar o sistema econômico adotado, garantindo estabilidade ambiental e social para o futuro. A partir dessa reunião, foram formados planos de ação para preservação do meio ambiente³.

Em 1987, o conceito de desenvolvimento sustentável aparece pela primeira vez no Relatório de Brundtland, intitulado “Nosso Futuro Comum”. O documento é o resultado da Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CMMAD) da Organização das Nações Unidas (ONU), presidida por Gro Harlem Brundtland, e sua importância se dá pela relação estabelecida entre desenvolvimento econômico e a responsabilidade ambiental, ao definir desenvolvimento sustentável como “aquele que atende as necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem a suas próprias necessidades.” (CMMAD, 1991, p. 46).

Após 20 anos da Conferência de Estocolmo, a ONU realiza, no Rio de Janeiro, a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, ficando popularmente conhecida como ECO-92 (ou Cúpula da Terra). O encontro teve como objetivo retomar os pontos discutidos anteriormente e pensar o desenvolvimento econômico sob a ótica do conceito estabelecido de desenvolvimento sustentável. O

³ Disponível em: <https://bit.ly/3p09JaZ>. Acesso em 08.out. 2021.

principal resultado desse encontro foi a aprovação da Agenda 21, um plano de ações global para se atingir o desenvolvimento sustentável. O documento amplia ainda mais o conceito de desenvolvimento sustentável ao conciliar problemas ambientais nas perspectivas sociais e econômicas⁴.

A Rio-92 também contou com a presença de 48 líderes de organização de diversos países para falar sobre o ponto de vista empresarial perante ao desenvolvimento sustentável, resultando na elaboração de um documento intitulado “Mudando o Rumo: uma perspectiva empresarial global sobre desenvolvimento e meio ambiente”, no qual se concluía que, no ambiente organizacional, o viés sustentável cria vantagem e novas oportunidades (DIAS *apud* VILAÇA, 2012). Com essa discussão em alta no país, foram criados o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) e o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, com o objetivo de discutir e aplicar o conceito de desenvolvimento sustentável no país.

No final da década de 90, a Convenção Quadro das Nações Unidas sobre Mudança Climática resultou na criação do Protocolo de Kyoto (1997), que estabelecia metas para reduzir o nível de emissão de gases de efeito estufa na Terra. O protocolo foi assinado por 55 países; no entanto, nações com grande influência política e econômica, como o Estados Unidos, se abstiveram de assiná-lo, justificando que o acordo poderia afetar negativamente suas economias.

Em setembro de 2015, a ONU organizou uma nova reunião em Nova York, reconhecendo que o desenvolvimento sustentável é composto por três dimensões: a econômica, a social e a ambiental. A partir desse conceito, foram definidos os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que nortearam a Agenda 2030. O documento é um plano de ação, para que governos, empresas e sociedade trabalhem em parceria a fim de promover a prosperidade para a humanidade alinhada com as restrições sociais e ambientais⁵.

⁴ Disponível em: <https://bit.ly/3ndmkql>. Acesso em 08.out. 2021.

⁵ Disponível em: <https://bit.ly/3l8Tlnl>. Acesso em 09.out. 2021.

Figura 1 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).



Fonte: Nações Unidas Brasil, 2021.

No mesmo ano, foi assinado o Acordo de Paris⁶, cujo principal objetivo é limitar o aumento da temperatura global no século XXI de 1,5 a 2 graus Celsius acima do nível pré-industrial – considerando este o limite além do qual o aquecimento global se torna perigoso para os humanos. Para isso, os países precisam promover uma economia de baixo carbono e resiliente ao clima o mais rápido possível.

Em suma, o aumento de pesquisas e debates sobre o tema, em nível mundial, sinalizam uma tendência de aumento da consciência ambiental dos governos e das organizações, que, por meio de legislações e acordos, caminham para um modelo econômico em que haja um equilíbrio entre o social, a economia e o meio ambiente. Para entender melhor como o movimento de desenvolvimento sustentável influencia e impacta o segmento econômico, apresenta-se dois modelos de gestão que buscam trabalhar esses desafios dentro das organizações: o *Triple Bottom Line* e, o mais recente, *ESG*.

1.1.1. Triple Bottom Line

As discussões realizadas pelas Nações Unidas construíram um conceito de desenvolvimento sustentável pautado em três dimensões: econômica, social e ambiental. A partir dessa definição, John Elkington apresenta o modelo de gestão conhecido como *Triple Bottom Line (TBL)* ou Tripé da Sustentabilidade, definindo que a empresa que queira caminhar para um desenvolvimento sustentável terá que

⁶ Disponível em: <https://bit.ly/3FI20Fq>. Acesso em 09.out. 2021.

mensurar seus resultados e ações a partir de 3 pilares básicos, os 3Ps: *People, Planet and Profit* - em português, Pessoas, Planeta e Lucro (ELKINGTON, 2001).

Desde de seu lançamento, em 1994, sua obra representou uma mudança de panorama na mentalidade econômica⁷: saiu de um foco quase exclusivamente na dimensão monetária, no pilar do lucro, e, com o estabelecimento do modelo de Elkington, iniciou um movimento de adoção de um olhar mais holístico das e nas organizações.

O pilar social trata do capital humano envolvido, direta ou indiretamente, com as atividades da organização, ou seja, seus funcionários, clientes, fornecedores e comunidade no entorno, prevendo a manutenção, responsabilidade e boas práticas com e para esses públicos.

O pilar ambiental é capital natural da organização, conversando diretamente com todas as condutas que possam ter algum impacto no meio ambiente, seja a curto, médio ou longo prazo. Para um desenvolvimento sustentável, a empresa deve manter práticas de produção mais adequadas, como a redução na emissão de poluentes e o descarte correto de matéria-prima, além da prudência no uso dos recursos naturais.

Por fim, o pilar econômico não se limita ao lucro e expressa importância com a responsabilidade fiscal e com a transparência na divulgação desses resultados. A organização tem que ser capaz de manter seu desenvolvimento econômico sem desequilibrar os ecossistemas ao seu redor.

Para o autor, o sucesso da organização depende da implementação dos três pilares. O desafio é grande, pois “os três pilares não são estáveis; eles estão em um fluxo constante devido às pressões sociais, políticas, econômicas e ambientais, aos ciclos e conflitos.” (ELKINGTON, 2001, p. 77).

1.1.2. ESG

Com base nos estudos do Elkington, um novo conceito que vem ganhando notoriedade é o ESG. O termo aparece pela primeira vez em 2004, no relatório para o mercado financeiro encomendado pela ONU intitulado “*Who Cares Wins*” (“Ganha Quem se Importa”, em livre tradução), e é a sigla em inglês para *Environmental, Social and Governance* (Ambiental, Social e Governança). O documento tem como objetivo incorporar princípios sociais, ambientais e de governança nas análises de investimento das instituições financeiras, concluindo que a inclusão dos três fatores

⁷ Disponível em: <https://bit.ly/3E6kmPM> Acesso em 09.out. 2021.

cria mercados mais sustentáveis e rentáveis para a economia e a sociedade (COMPACT, 2005).

Como no modelo *Triple Bottom Line*, o ESG também está fundamentado em 3 pilares principais que vão nortear as relações da organização com os seus públicos: ambiental, social e governança. O ambiental (E) se refere às práticas de preservação do planeta, ou seja, iniciativas de proteção dos recursos naturais, redução dos índices de emissão de poluentes e ações de impacto positivo com o meio ambiente.

O social (S) está ligado diretamente com as relações dos públicos da empresa, tanto interno como externo, com índices de promoção de diversidade, inclusão e igualdade no ambiente de trabalho, regulamentação de Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), além de manter uma boa relação com a comunidade no entorno e com os clientes e fornecedores.

Já a governança (G), que em uma comparação direta com *TBL* substitui o pilar econômico, se refere a administração da empresa, que tem que garantir a ética nos processos corporativos e manter o compromisso com a transparência em todas os processos empresariais, impedindo casos, por exemplo, de corrupção, discriminação e assédio.

Com a pandemia mundial do coronavírus, a expressão ESG vem ganhando notoriedade e destaque nos índices financeiros em todo o mundo. Segundo o *Google Trends*, as pesquisas sobre o termo “ESG” têm crescido exponencialmente desde 2020 (apêndice A). Quem explica o surgimento dessa nova tendência são o Eric Usher, chefe da Iniciativa Financeira do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (UNEP-FI) e Fiona Reynolds (2021), CEO da “*Principles for Responsible Investment*” (PRI)⁸, ao dizer que esse crescimento se deve ao cenário de instabilidade e de trabalho remoto, resultantes do descontrole do combate a Covid-19, que ressaltou a importância de estreitar a ligação entre seres humanos e o meio ambiente - inclusive no âmbito do investimento responsável.

Seguindo essa tendência, o mercado mundial se organizou para mensurar a reputação e o valor de marca de organizações através de índices de avaliação de ESG – como, por exemplo, o MSCI ESG⁹, que classifica as empresas com base em relatórios de sustentabilidade e dados públicos para pontuar o seu risco de investimento através dos pilares defendidos no ESG.

⁸ Disponível em: <https://bit.ly/3E6xzHY> Acesso em 09.out. 2021.

⁹ Disponível em: <https://bit.ly/3pqDSIB> Acesso em 09.out. 2021.

Já no nosso país, a bolsa Brasil, Bolsa, Balcão (B3) tem desde 2005 o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3)¹⁰, que avalia a sustentabilidade corporativa baseada nas práticas do ESG e, mais recentemente, em 2020, lançou um novo índice junto com a *Standard & Poor's* (S&P): o Índice S&P/B3 Brasil ESG¹¹, que também classifica as organizações com base na pontuação ESG da *S&P Dow Jones Indices* (S&P DJI). Outro indicador nacional importante para a mensuração do desenvolvimento sustentável é o indicador do Instituto Ethos¹², que, como já mencionado, tem desde a sua fundação o compromisso com o incentivo do viés sustentável na economia. O indicador é composto por um questionário que as empresas respondem online e é dividido em 4 dimensões: ambiental, social, governança corporativa e visão e estratégia.

1.2. COMUNICAÇÃO INTERNA

Quadro síntese

- Surgimento das atividades de Relações Públicas como mediador das demandas organizacionais e sociais;
- Evolução do conceito de comunicação organizacional, integrando todas as áreas em uma visão mais holística;
- Papel da comunicação interna efetiva, promovendo a participação ativa do público interno.

Fonte: elaborada pela autora (2021).

Assim como o desenvolvimento sustentável, o conceito de comunicação organizacional também pode ser entendido como consequência das mudanças provocadas pela Revolução Industrial (KUNSCH, 2009), que, ao propiciar um crescimento econômico acelerado, transformou as relações do homem com o seu trabalho. É nesse cenário que aparecem as primeiras atividades de Relações Públicas: em meio a série de greves de trabalhadores que reivindicavam melhores condições de trabalho e salários mais justos, surgem figuras como Ivy Lee e Edward Bernays, assessorando os chamados *robbers barons*¹³, “com o objetivo de melhorar a relação dos milionários com a opinião pública, uma vez que eles, até então, só se dedicavam a ganhar dinheiro mediante a exploração dos trabalhadores.” (GRUNIG;

¹⁰ Disponível em: <https://bit.ly/3nhRddy> Acesso em 09.out. 2021.

¹¹ Disponível em: <https://bit.ly/3E04FcE> Acesso em 09.out. 2021.

¹² Disponível em: <https://bit.ly/3G8yslc> Acesso em 09.out. 2021.

¹³ Expressão usada por Ferrari (2011) para definir os empresários da época, que mantinham a fama de explorarem a população trabalhadora.

FERRARI; FRANÇA, 2011, p.182). A partir daí vemos como a influência da opinião e da pressão popular podem exercer um impacto direto no sucesso da empresa.

Atualmente o papel do profissional de Relações Públicas assume uma posição mais estratégica e passa a ser entendido como parte integrante do subsistema institucional das organizações, cuidando dos relacionamentos públicos das pessoas afetadas pelas empresas, envolvendo planejamento, gestão, processos, desempenho de funções e atividades com bases científicas (KUNSCH, 2016).

Partindo desse conceito, podemos entender que a comunicação nas organizações é “fundamental para o processamento das funções administrativas internas e do relacionamento com o meio externo” (KUNSCH, 2016, p. 69), ou seja, por fazerem parte de o que a autora define como um “sistema social global”, as organizações têm o compromisso de manter uma comunicação transparente com todos os seus públicos e a responsabilidade de se posicionar perante pautas e demandas sociais.

Kunsch (2016), a fim de exemplificar esse papel estratégico da comunicação empresarial, cria o conceito de comunicação organizacional integrada, que aponta uma visão mais holística das relações organizacionais ao unir a comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa em uma atuação sinérgica, como exemplificado no modelo a seguir:

Figura 2 - Comunicação organizacional integrada



Fonte: KUNSCH (2016, p. 151).

A comunicação interna é parte integrante da comunicação organizacional e fala diretamente com o público interno da empresa, sendo mais ampla que a comunicação administrativa. Segundo o modelo de comunicação organizacional integrada de Kunsch (2016), a comunicação para os públicos internos tem que estar alinhada com as comunicações institucional, mercadológica e administrativa, não deixando a informação chegar para os públicos internos depois dos externos, sendo importante manter os funcionários informados sobre o negócio, para assim manter um relacionamento de confiança com esses públicos estratégicos.

Além disso, a autora, ao definir a comunicação interna, salienta a importância de tratar os funcionários como indivíduos e cidadãos, antes de empregados, tendo como objetivo “contribuir para o exercício da cidadania e para a valorização do homem” (2016, p. 159).

Para Marchiori (2001), a comunicação interna é estratégia básica para toda empresa que busca efetividade, fazendo a informação circular entre todos os níveis da organização e chegar a todos os funcionários. A organização que mantém uma boa comunicação interna, que escuta e promove um diálogo com seus funcionários, toma decisões mais assertivas.

Grunig, nos resultados de seu “Estudo de Excelência”¹⁴, define 10 princípios que norteiam um programa de Relações Públicas Excelente. O estudo conclui que a comunicação interna efetiva tem um plano de comunicação participativo, “baseado na pesquisa e utiliza a comunicação para administrar conflitos e aperfeiçoar o entendimento com públicos estratégicos” (2016, p. 38) – o que o autor nomeia como modelo “simétrico de duas mãos”. Entretanto, é necessário pontuar que esse modelo se baseia na harmonia entre os interesses da organização e os de seus públicos, deixando de considerar as novas tecnologias da comunicação digital, em que há um fluxo multidimensional de narrativas¹⁵ (NASSAR, 2012).

Pensando nessa nova ordem colaborativa, Argenti aponta que “a comunicação interna no século XXI envolve mais do que memorandos e publicações; envolve desenvolver uma cultura corporativa e ter o potencial de motivar a mudança organizacional” (2006, p. 169).

¹⁴ O estudo foi realizado em 1985, com 327 organizações nos Estados Unidos, Canadá e Reino Unido. Disponível em: GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. São Caetano do Sul: Difusão, 2011.

¹⁵ O tema “narrativas” será apresentado no próximo subtópico.

Para Lemos (2011),

Ética, governança corporativa, responsabilidade socioambiental, sustentabilidade e outros temas ligados à cidadania e ao cuidado com as gerações futuras exigem consonância entre discurso e prática para que a comunicação interna faça, de fato, sentido. (LEMOS, 2011, p. 158).

Sendo assim, a comunicação interna tem um papel fundamental na formação e difusão de valores, tanto em nível organizacional como em individual, tornando essencial para o sucesso da empresa conhecer o perfil do seu funcionário, por meio de uma cultura organizacional bem definida e pelo posicionamento frente às questões sociais que são de interesse tanto da organização quanto do seu público interno.

1.3. NARRATIVAS ORGANIZACIONAIS

Quadro síntese

- Narrativa organizacional como estratégia legitimadora de valores e manutenção de uma responsabilidade social;
- O uso do *storytelling* como ferramenta de construção de memória através da fala de funcionários;
- A era da internet e pluralidade de narrativas sobre a mesma empresa, aumentou a pressão social por posicionamentos perante assuntos de interesse coletivo.

Fonte: elaborada pela autora (2021).

O conceito de história acompanha a humanidade desde a antiguidade. Heródoto¹⁶, considerado por muitos o pai da História, mostrou por meio de suas obras que a área tem a função de organizar uma narrativa no espaço e preveni-la do esquecimento: “uma ciência que mira nos acontecimentos do mundo e procura obrigatoriamente narrá-los.” (LE GOFF, 2003, p. 18 *apud* NASSAR, 2011, p. 112).

Atualmente, analisamos a história de um viés mais mutável e dinâmico e que dialoga com os leitores e escritores, com o passado e com o presente. Essa “nova história” abre o leque de estudo dessa ciência incorporando não somente os fatos, mas também sentidos e emoções, dando destaque a narrativa (NASSAR, 2011).

Essa relação da história com o tempo evoca o conceito de *memória*, que, diferente da história, que assume um caráter expositivo lógico dos acontecimentos, é pautada pela emoção e pela experiência, sem compromisso com a ordem cronológica: os fatos são lembrados com base na sua importância para o presente (NASSAR, 2011).

¹⁶ Importante historiador e geógrafo grego da antiguidade, que viveu entre 485 a.C e 425 a.C. Foi o grande escritor da obra "Histórias", dividida em 9 livros, que relatam grandes acontecimentos de sua sociedade. (Disponível em: <https://bit.ly/2Xxr815> Acesso em 12.out.2021)

No âmbito organizacional podemos entender que empresas são compostas de narrativas e mensagens que constroem sua identidade e transmitem seus valores, propósito e trajetória; assim, a memória organizacional seria composta pela percepção e lembranças que seus públicos têm dessa narrativa (NASSAR, 2011). Para Worcman (2004), a memória organizacional tem um papel fundamental na criação e manutenção de uma responsabilidade social e histórica da empresa, tendo um poder legitimador de seus valores; por isso, é fundamental que seja vista como marco referencial, onde o público seja capaz de se identificar com seus discursos.

Nassar e Parente (2020), ao discorrer sobre a interação das narrativas empresariais com os públicos, introduzem o conceito de metanarrativas onde

[...] todo esse processo de percepção social sobre determinada organização se consolida em uma grande narrativa, que podemos denominar como metanarrativa e que muitas vezes é verificada em alguns sentimentos (atributos) expressos de maneira minimalista por artefatos de comunicação, como marca, slogans, cores, sabores, cheiros e sons proprietários. (p. 75)

Uma outra ferramenta narrativa que as organizações fazem muito uso é o *storytelling*. Segundo Palácios e Terenzzo (2018), *storytelling* é um termo que ganhou destaque com a popularização da internet no país, que deixou o indivíduo exposto a um excesso de informação tornando mais difícil para as empresas conseguirem atrair a atenção de seus públicos. O uso do *storytelling*, como ato de contar histórias usando o fator emocional como forma de conseguir a atenção da audiência, se faz muito efetivo até hoje. Nassar (2011) complementa que, ao usar um interlocutor próximo da organização (um funcionário, por exemplo), "os valores da organização vivem nas histórias que são contadas, revividas e lembradas a cada momento." (p. 160) e a empresa passa a ser reconhecida pelo o quê e como falam dela.

Na era da informação que vivemos, onde todos podem ser porta-vozes nas redes sociais, possibilita vários pontos de vista da mesma história, ou seja, "as organizações empresariais não conseguem mais impor à sociedade suas narrativas como narrativas únicas" (NASSAR; PARENTE, 2020, p. 48). Existem sites, como o *Glassdoor*¹⁷, que permitem que funcionários compartilhem suas experiências de trabalho para que futuros candidatos avaliem a cultura organizacional e decidam se querem ou não fazer parte de determinada companhia, tornando essencial que as empresas sejam transparentes e coerentes em suas narrativas.

¹⁷ Disponível em: <https://bit.ly/3ppVHBy> Acesso em 13.out. 2021.

Este cenário estimulado pela massificação do acesso à internet permite que públicos influentes (como *stakeholders*¹⁸, ONGs, empregados e consumidores) terem acesso às diversas narrativas sobre a empresa (em notícias jornalísticas, interações nas redes sociais, avaliações no *Glassdoor* e Reclame Aqui, além do próprio site da organização), cobrarem posicionamentos e terem uma postura de vigilância perante assuntos de interesse social - o que Nassar e Parente (2020) descrevem como pressão de manutenção das chamadas “Licenças Sociais para Operação” (LSO); ou seja, uma organização que não atende às exigências do modelo de gestão ESG, por exemplo, pode sofrer com o processo de boicote (cancelamento¹⁹).

1.4. RESPONSABILIDADE HISTÓRICA

Quadro síntese

- Através do passado de uma organização, podemos analisar o seu presente e projetar seu futuro;
- Legitimação do seu compromisso com o meio ambiente e as demandas sociais a partir de uma reparação histórica.

Fonte: elaborada pela autora (2021).

Outro conceito importante a ser abordado neste trabalho é a noção da responsabilidade histórica empresarial. Segundo Nassar e Santos (2021), podemos entender a responsabilidade histórica como a união de todas as responsabilidades (como a ambiental, a social e a cultural, por exemplo), compreendida pelos gestores de uma organização sobre seu papel histórico na sociedade (NASSAR, 2012).

Como mencionado, temos hoje um cenário digital que permite o acesso à várias concepções e narrativas das organizações - ou seja, tanto o mercado quanto a sociedade vêm analisando cada vez mais as companhias através dessa lupa histórica (NASSAR; SANTOS, 2021). Ao avaliar como uma organização lida com momentos de adversidades em sua trajetória, sua relação com seus públicos e com o meio ambiente, bem como sua adaptabilidade às demandas sociais, é possível construir sua identidade e reputação no presente, além de possibilitar a projeção de seu futuro (NASSAR; SANTOS, 2021).

¹⁸ Conceito criado pelo filósofo norte-americano Robert Edward Freeman (1980), para designar qualquer indivíduo ou organização que, de alguma forma, é impactado pelas ações de uma determinada empresa. (Disponível em: <https://bit.ly/3jnQrdP> Acesso em 13.out.2021)

¹⁹ A cultura do cancelamento é o movimento de remoção de apoio a figuras públicas ou organizações em resposta a seu comportamento ou posicionamentos. (Disponível em: <https://bit.ly/2Z9Q93t> Acesso em: 20.out. 2021)

No último século vimos o desenvolvimento sustentável ganhar força dentro das gestões organizacionais, forçando as empresas a olharem para a sua história e analisarem seus comportamentos culturais dentro do viés do *Triple Bottom Line* e, mais recentemente, através dos parâmetros dos ESG. Para Nassar e Santos (2021):

A emergência desses temas e de situações como potencial de influência no simbólico organizacional (identidade, imagem e reputação) e na geração de valor econômico, exigiram o diálogo com competência de gestão e também que as crenças, os valores, os propósitos, as tecnologias e os produtos empresariais deveriam estar sempre em conformidade (*compliance*) com o que a sociedade acreditava em termos de ética, de estética. (p. 225, g.a.)

Ainda é importante ressaltar que, ainda que a organização tenha apresentado ações negativas diante das demandas sociais em sua trajetória, é analisando *como* ela lidou com as mudanças comportamentais do mercado e da sociedade que permite mensurar a real importância da responsabilidade histórica. Um grande exemplo disso é o projeto “Repôster”²⁰ da Skol, que assumiu seu passado machista e convidou ilustradoras para recriarem campanhas antigas, marcando um novo posicionamento da marca.

1.5. O ESG E A COMUNICAÇÃO

Quadro síntese

- Manter uma responsabilidade social empresarial agrega valor ao negócio quando refletida nos valores da organização;
- Para se alcançar um desenvolvimento sustentável é preciso construir uma cultura centrada na sustentabilidade;
- Comunicação interna estratégica como forma de promover mudança de valores nos indivíduos.

Fonte: elaborada pela autora (2021).

Muito se tem discutido, atualmente, acerca da importância da responsabilidade social empresarial. Mesmo que o termo tenha ganhado relevância somente nos últimos anos, esse conceito está presente desde os primórdios da formação da profissão de Relações Públicas com a aplicação dos princípios da transparência nas práticas da atividade, propostos por Ivy Lee (KUNSCH, 2016).

²⁰ BOTELHO, I. Saiba como a Skol mudou de posicionamento na publicidade. Mercadizar. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3q2ZBR5> Acesso em 17.out. 2021.

Segundo o Instituto Ethos²¹, podemos entender Responsabilidade Social Empresarial (RSE) como a forma de gestão que relaciona a ética e a transparência da organização diante de todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

No presente momento vemos que a responsabilidade social é um fator essencial nas estratégias de negócios: com a crescente popularização dos princípios do ESG no mercado financeiro e o aumento da pressão social exigindo comprometimento socioambiental das organizações, empresas que se preocupam com questões sociais melhoram sua reputação, sua imagem e aumentam seu valor de mercado. (SIMÕES-COELHO, 2021)

Porém, para ser efetiva, essa mudança tem que acontecer em todos os níveis da empresa e para todos os públicos. Com a crise mundial devido a COVID-19, vimos muitas organizações promovendo ações sociais em prol de grupos socialmente vulneráveis aos impactos da pandemia; enquanto muitas dessas ações realmente se mostraram efetivas e legítimas, tivemos casos de *greenwashing*²² e *socialwashing*²³, que é quando ações são promovidas como estratégia puramente de marketing, sem promover de fato um impacto e tendo como objetivo somente a autopromoção da empresa (BALDISSERA, 2011).

Kunsch (2016), ao discorrer sobre o tema, mostra que as organizações muitas vezes apresentam uma motivação filantrópica (reativa e individual) quando o ideal seria manter um compromisso social (proativo), onde a ação está incorporada e alinhada com os valores e a cultura da empresa:

A propósito, é oportuno considerarmos que, embora vigore hoje uma nova mentalidade, muitos comportamentos empresariais são ainda guiados mais por uma percepção filantrópica do que por um engajamento ou compromisso social. Financiam-se projetos, campanhas ou ações sociais para atender às demandas, mas não há um envolvimento com as causas propriamente ditas. (KUNSCH, 2016, pp.129-130).

²¹ Disponível em: <https://bit.ly/3b0yyxa> Acesso em 17.out. 2021.

²² Ato de enganar os consumidores sobre as práticas ambientais de uma empresa ou exagerar os benefícios ambientais de um produto ou serviço. (CEBDS, 2020)

²³ Uso de ações sociais pontuais para vender uma narrativa empresarial de diversidade e inclusão que, na realidade, não existe. (CEBDS, 2020)

Uma das principais iniciativas comunicacionais para o alinhamento da organização com os princípios do ESG é o “Relatório de Sustentabilidade” (CEBDS, 2020), que conversa diretamente com o pilar de governança no objetivo de relatar aos públicos e *stakeholders* sobre seu impacto ambiental e quais ações foram e serão desenvolvidas, bem como as metas da empresa para se alcançar o desenvolvimento sustentável e cumprir os objetivos da Agenda 2030.

Para permitir a comparabilidade, a universalidade e a relevância dos dados reportados, são usadas metodologias como a da *Global Reporting Initiative* (GRI)²⁴, *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB)²⁵ e *Integrated Reporting* (IR)²⁶, que estabelecem modelos de relatórios e indicadores, facilitando a compreensão dos dados pelos públicos interessados.

O relatório serve como um modelo de gerenciamento de ações, além de proporcionar um resgate histórico da organização, ou seja, a empresa mostra todas as ações voltadas para o cumprimento das ODS no período de um ano e aponta quais foram bem-sucedidas, quais precisam ser ajustadas e como elas podem ser melhoradas. Por ser um documento público, o relatório de sustentabilidade pode servir como exemplo e incentivo para outras organizações - que podem analisar as iniciativas de sucesso de empresas já reconhecidas pelas suas práticas ESG.

Para Baldissera (2011), o desenvolvimento sustentável não pode se resumir somente a ações de *compliance*²⁷: é preciso construir uma cultura empresarial centralizada nos pilares sustentáveis. Segundo o autor, a noção de sustentabilidade no âmbito cultural da organização pode ser organizada em quatro categorias: **valor extrassistema** (onde a noção sustentável não é compreendida pelos sujeitos por não se conectar ou fazer parte da organização); **não-valor** (o conceito não passa de um modismo, que não faz sentido ou tem um sentido negativo na cultura); **valor periférico** (o organização já se apropria da ideia como uma forma de agregar valor a sua imagem, porém não necessariamente os indivíduos compreendem o seu significado) e **valor central** (há a construção da sustentabilidade como um pressuposto básico para a continuidade da vida, o que permite que todos os públicos da empresa compreendam seu significado).

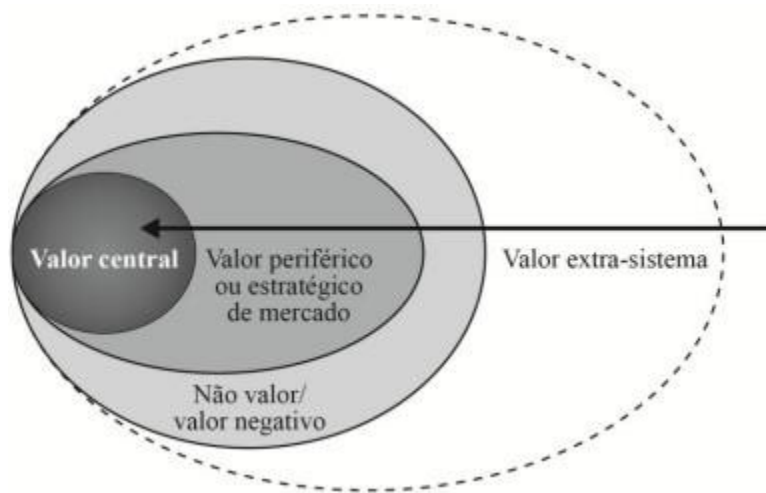
²⁴ Disponível em: <https://bit.ly/3jpEleO> Acesso em 17.out. 2021.

²⁵ Disponível em: <https://bit.ly/3niT0Ph> Acesso em 17.out. 2021.

²⁶ Disponível em: <https://bit.ly/3vz3ON8> Acesso em 17.out. 2021.

²⁷ Relacionado à conformidade, integridade corporativa. Tem a função de proporcionar segurança e minimizar riscos de instituições e empresas, garantindo o cumprimento dos atos, regimentos, normas e leis estabelecidos interna e externamente. (Disponível em: <https://bit.ly/3jrq5rh> Acesso em: 17.out.2021)

Figura 3 - Sustentabilidade no âmbito cultural



Fonte: Vilaça (2012).

Sendo assim, podemos entender que o papel do profissional de comunicação na promoção do desenvolvimento sustentável é o de conscientizar a organização de sua responsabilidade com a sociedade (KUNSCH, 2016), criando uma consciência de sua responsabilidade histórica (NASSAR, 2012), além de promover “a mudança cultural necessária em direção à noção de sustentabilidade” (BALDISSERA, 2011, p. 191). É nesse contexto que a comunicação interna se torna essencial para se alcançar o desenvolvimento sustentável, dado que os princípios do ESG precisam fazer parte da narrativa empresarial e engajar os funcionários, pois “se o público interno não estiver comprometido, dificilmente será criada na empresa uma cultura de atuação sustentável.” (CEBDS, 2020, p. 51)

Vilaça (2012) ainda complementa que a comunicação vem exercendo a função de educação do público interno, onde, ao enxergar a sustentabilidade como um valor central, a organização se torna um ambiente promotor de debates geradores de mudança comportamental nos indivíduos que a compõem.

As organizações têm, cada vez mais, assumido a responsabilidade sobre a formação de seu funcionário como cidadão, e a comunicação tem cumprido essa função de reorientar valores e estimular a adoção de comportamentos e direção à sustentabilidade. (pp. 131-132).

Partindo da visão acerca da construção de significados através da comunicação, Vilaça (2012), em sua tese de doutoramento, apresenta um novo modelo de gestão para organizações que adotam a sustentabilidade. Na base do modelo, a autora coloca a construção de significados para “pensar a sustentabilidade

como uma propriedade coletiva, mas que exige uma responsabilidade individual" (2012, p. 266). Já no centro, a comunicação interna substitui a organização, pois ela é essencial para gerar informação e promover diálogo e a troca entre os funcionários, colocando os funcionários como protagonistas da mudança.

Figura 4 - Modelo: Comunicação para sustentabilidade



Fonte: Vilaça (2012).

Em síntese, entende-se que o desenvolvimento sustentável no âmbito organizacional só é efetivo quando se cria um entendimento coletivo e uma mudança comportamental individual. A comunicação interna exerce um papel fundamental no processo, pois é a partir de suas ações que podemos medir o envolvimento da organização perante aos princípios do ESG. É isso que o presente trabalho pretende observar: como o ESG está inserido nas narrativas das organizações e se sua comunicação é capaz de gerar mudança cultural. No próximo capítulo, iremos analisar cinco relatórios de sustentabilidade de empresas de diversos setores e como estas trabalham a comunicação nos parâmetros do ESG.

2. O ESG NAS ORGANIZAÇÕES

2.1. OBJETO DE ESTUDO

Para a realização de nossa pesquisa, selecionamos cinco empresas brasileiras, de diferentes setores, que divulgaram seus relatórios anuais ou de sustentabilidade referentes ao ano de 2020, a fim de analisar a comunicação e a gestão das ações informadas, baseadas nos fatores do ESG. A seguir faremos uma breve apresentação das organizações e dos relatórios estudados.

2.1.1. Itaú Unibanco

O Itaú Unibanco é uma instituição financeira brasileira, resultado da fusão de dois bancos: o Unibanco, fundado em 1924 e o Banco Central de Crédito S.A (posteriormente chamado de Itaú) fundado em 1943, que em 2008 se uniram em uma das maiores fusões do país. Segundo a marca, essa união resultou no maior banco privado do país e a maior instituição financeira da América Latina²⁸. Hoje, o banco está presente em 18 países e conta com mais de 96 mil funcionários.

De acordo com seu relatório ESG 2020, em termos de sustentabilidade, o destaque é o Plano Amazônia, lançado em junho de 2020, em parceria com o Bradesco e Santander. A ação visa promover o desenvolvimento sustentável da Amazônia, preservando seus recursos naturais e ajudando a manter a cultura e economia local. Desde 2012, a organização compensa 100% das suas emissões de gases efeito estufa (GEE) diretas.

No âmbito social, o Itaú, desde 2017, estabeleceu um compromisso com a diversidade, que é dividida em cinco pilares de atuação: raça, gênero, pessoas com deficiência (PCD), LGBT+ e gerações, sendo o último um pilar transversal de vieses inconscientes presentes em todas as ações. A marca ainda apresenta projetos de caráter educacional, onde elabora e divulga eventos e documentos (*white papers*) para seus investidores explicando temas relacionados aos pilares do ESG. Durante 2020, o principal projeto social executado pelo banco foi a iniciativa “Todos pela Saúde”, com o objetivo de combater a Covid-19 e seus efeitos na sociedade.

Desde 2009 o banco adota as diretrizes do *Global Reporting Initiative* (GRI), mantendo a transparência econômica dos negócios na divulgação do relatório anual,

²⁸ Disponível em: <https://bit.ly/3E5LZsF>. Acesso em: 29 de out. 2021

além de manter uma política de remuneração vinculada a promoção e adoção das questões do ESG.

O Itaú é uma empresa de capital aberto, com ações na B3 e na *New York Stock Exchange* (NYSE). Em 1999, entrou para o Índice de Sustentabilidade Dow Jones (*Dow Jones Sustainability Index - DJSI*) e compõe o ISE B3 desde a sua criação em 2005.

2.1.2. Klabin S.A.

A Klabin S.A. é uma empresa brasileira fundada em 1899 e, segundo a organização, é a maior produtora e exportadora de papéis para embalagens do país²⁹. Focada na produção de celulose, embalagens de papelão ondulado e sacos industriais, a empresa conta hoje com 24 fábricas, sendo 23 em 10 estados brasileiros e uma na Argentina.

Segundo seu relatório de sustentabilidade, em 2020 a Klabin lançou a “Agenda Klabin 2030”, chamada “Objetivos Klabin para o Desenvolvimento Sustentável” (KODS), que tem como intuito adequar a gestão organizacional aos parâmetros ESG. Para isso, o plano é dividido em 4 pilares: construção de um futuro renovável, contribuição para uma economia sustentável, prosperidade para as pessoas, tecnologia e inovação. Além dos objetivos para a próxima década, a empresa também apresenta metas para reduzir o consumo de água, preservar os recursos não renováveis e o meio ambiente, e ainda reduzir as suas emissões de GEE.

Visto o cenário de distanciamento social por conta do controle da transmissão da Covid-19, no ano de 2020 a Klabin investiu em inovação de novas tecnologias, produzindo uma fórmula de álcool em gel com celulose em substituição ao insumo de origem fóssil.

No campo social, a empresa apresenta ações voltadas tanto para o público interno quanto para o externo. A organização conta com comitês internos para a promoção da diversidade, voltado para os públicos feminino, negro e LGBTQIA+, além de desenvolver treinamentos de conscientização para prevenir violações e comportamentos contrários aos valores da empresa. Em 2020, foi implementado o programa “Viver Bem”, voltados para saúde e o bem-estar dos funcionários no período da pandemia. Com foco no público externo, o destaque são duas ações de

²⁹ Disponível em: <https://bit.ly/3DSBYi7>. Acesso em: 31 out. 2021

caráter educacional: o “Klabin Invest” – plataforma de relacionamento para o investidor com informações sobre assuntos relacionados ao mercado e a sustentabilidade – e o programa “Klabin Caiubi” – que capacita professores na formação de cidadãos baseado em uma consciência ecológica.

Na área da governança corporativa, o principal destaque, segundo o relatório de sustentabilidade 2020, é a extinção do pagamento de *royalties*³⁰, além da aprovação de três comitês de assessoramento ao Conselho de Administração e das políticas de *compliance* - que demonstra ainda mais transparência por parte da Companhia em relação aos seus públicos de interesse.

A Klabin é uma empresa de capital aberto, com ações na B3 e, em 2020, ingressou no Índice de Sustentabilidade Dow Jones e no Índice S&P/B3 Brasil ESG, além de já fazer parte do ISE B3 desde 2014. É única empresa brasileira a fazer parte do grupo *COP26 Business Leaders*, que discute as pautas de mudanças climáticas para a próxima conferência do clima, marcada para novembro de 2021.

2.1.3. Natura Cosméticos

A Natura Cosméticos S.A. é uma empresa brasileira fundada em 1969, que atua no ramo de bens de consumo, com foco na venda de cosméticos, perfumaria e higiene pessoal por catálogo. Com mais de 50 anos de história e consolidação no mercado, a organização ampliou seu portfólio com as aquisições da marca australiana de cosméticos *Aesop*, em 2012, da britânica *The Body Shop*, em 2017 e, mais recentemente, a compra da americana Avon, em 2020, constituindo o grupo econômico Natura&Co. Hoje a Natura conta com quase 7 mil consultores em 10 países.

Segundo o relatório anual de 2020, a Natura&Co lançou o projeto “Visão 2030” (intitulado “Compromisso com a Vida”), reforçando o compromisso com o impacto positivo das marcas e definindo os principais desafios globais que serão enfrentados pelo grupo: a crise climática, a proteção da Amazônia, a defesa dos direitos humanos e o impulso à economia circular e à regeneração. Para o grupo, tal projeto está expresso em 3 ações principais: “Amazônia Viva”, “Mais Beleza, Menos Lixo” e “Cada Pessoa Importa”.

³⁰ Palavra de origem inglesa que se refere a uma importância cobrada pelo proprietário de uma patente de produto. Disponível em: <https://glo.bo/3bRHGEN> Acesso em: 31 out. 2021

Desde sua fundação a marca tem um compromisso expresso com a sustentabilidade, sendo a primeira marca de cosméticos no país a oferecer, ainda em 1983, a possibilidade de refil para seus produtos. Em 2000, a empresa lançou a linha Ekos, que reflete os valores sustentáveis da marca - além do compromisso com economia e com os produtores locais da Amazônia³¹. Ainda no mesmo ano, com a ação “Amazônia Viva”, firmou um fortalecimento maior com a preservação da Amazônia, estabelecendo metas para zerar o desmatamento e aumentar a contribuição para preservação da região.

A causa “Mais Beleza, Menos Lixo”, lançada em 2019 e incorporada na “Visão 2030”, reitera a preocupação da marca com a geração de resíduos. A ação estabelece metas para zerar o desperdício, aumentar o percentual do uso de matérias primas reciclada na produção de suas embalagens e coletar mais resíduos gerados pelo consumo de seus produtos para reciclagem, além de ajudar a estabelecer o pagamento por serviço ambiental (PSA) às cooperativas de catadores, reconhecendo sua contribuição nesse processo.

No âmbito social, a ação “Cada Pessoa Importa” estabelece o compromisso da marca com o seu público interno, definindo metas de promoção da diversidade em cargos de liderança e pagamentos de salários dignos (*living wage*) ou acima de seu valor. Além disso, o grupo promove o movimento #IsoladasSimSozinhasNão, de combate à violência de gênero³². Em relação à pandemia, o destaque são duas ações promovidas pela Natura, que envolvem a estabilidade de emprego por 60 dias para todos os colaboradores e a doação de álcool 70% e produtos de higiene pessoal para o público interno e grupos mais afetados pela pandemia.

A Natura possui 13 membros em seu conselho de administração, sendo 25% mulheres e 9 conselheiros independentes. A marca ainda conta com uma política de remuneração ligada a metas individuais e coletivas sobre as pautas da ESG. Para 2020, a organização apresentou o cálculo do *Integrated Profit and Loss* (IP&L), substituindo o *Environmental Profit and Loss* (EP&L), divulgado desde 2016. O IP&L, segundo a empresa, é uma avaliação ainda mais ampla, que considera os efeitos positivos e negativos do modelo de negócios sobre o capital humano, social e natural.

A Natura é uma empresa de capital aberto com ações negociadas na B3. Integra o Índice de Sustentabilidade Dow Jones desde 2014 e o ISE B3 desde 2005.

³¹ Disponível em: <https://bit.ly/3l228aX>. Acesso em 1 nov. 2021

³² Disponível em: <https://bit.ly/3HTZaio>. Acesso em 10 nov. 2021

Além disso, é primeira empresa de capital aberto do mundo a se certificar como “Empresa B”³³, em 2014.

2.1.4. Suzano Papel e Celulose S.A.

A Suzano Papel e Celulose S.A. é uma empresa brasileira do ramo de papel e celulose, fundada em 1924. Em 2019, com mais de 90 anos de desenvolvimento de novos produtos e 33 consolidações no mercado, a marca se funde com a Fibria - empresa inaugurada em 2009 por meio da incorporação da Aracruz pela Votorantim Papel e Celulose – formando a Suzano S/A que, segundo a marca, é a maior produtora mundial de celulose³⁴. Hoje, a Suzano conta com mais de 35 mil funcionários em suas 11 unidades industriais.

Em seu relatório de sustentabilidade de 2020, a empresa apresenta um conjunto de metas a longo prazo que alinham seus objetivos com as ODS. No campo do meio ambiente, a organização pretende reduzir do uso de combustíveis fósseis e de água em sua cadeia produtiva, além de propor iniciativas para aumentar a disponibilidade hídrica nas principais bacias do país, ampliar as áreas de floresta para o aumento da remoção de CO₂ na atmosfera, aumentar a quantidade de energia renovável (vapor) para exportação e passar oferecer mais produtos de origem renovável em substituição a plásticos e derivados. Em relação a esse último, em 2019, a Suzano lançou no mercado o *Loop Paper*³⁵, para a produção de canudos de papel como alternativa aos canudos plásticos, e o *TP Cycle*, que usa fibras pós-consumo para a fabricação de caixas de papelão. Em 2020, a empresa relançou sua plataforma “Positive Suas Ideias”³⁶, que propõe novas ideias e projetos de produção e o consumo por meio de embalagens criativas e sustentáveis. Outro ponto, ainda em desenvolvimento e apresentado no relatório, é a concepção e fabricação de fibra têxtil a partir de celulose microfibrilada (MFC), que reduz a quantidade de água e químicos necessários para a fabricação de tecidos na indústria da moda.

Em 2019, a organização lançou os novos direcionadores de cultura, traduzido em três pilares: “Gente que inspira e transforma”, “Gerar e compartilhar valor” e “Só é bom para nós se for bom para o mundo”. A empresa também apresenta metas para

³³ Movimento global, idealizado pela organização norte americana sem fins lucrativos B Lab, que mede ações de impacto socioambiental de uma empresa. (Disponível em: <https://bit.ly/3xm wzNT>. Acesso em: 02 nov. 2021)

³⁴ Disponível em: <https://bit.ly/3oXd5vA>. Acesso em 02.nov. 2021

³⁵ Disponível em <https://bit.ly/3l3HCqw>. Acesso em 10.nov. 2021

³⁶ Disponível em: <https://bit.ly/3DSosLo>. Acesso em 02.nov. 2021

inclusão de diversidade, que incluem acessibilidade para pessoas com deficiência, promoção de mulheres e negros em cargos de liderança e um ambiente e cultura inclusivos para a comunidade LGBTI+. Para a adaptação ao momento da pandemia, foi criado um informe diário enviado para todos os funcionários sobre as principais notícias da situação sanitária e atualizações das medidas de saúde e segurança aderidas pela empresa, além da estruturação de um comitê com profissionais de diversas áreas da empresa para discutir as mudanças culturais e comportamentais provocadas pelo COVID-19.

O relatório de sustentabilidade de 2020 segue as diretrizes do GRI, além de reservar o espaço final do relatório para a análise de um leitor externo sobre o conteúdo. A estrutura de governança da companhia é composta por um Conselho de Administração, apoiado por um Conselho Fiscal, pela Diretoria Executiva e por outros cinco comitês de assessoramento.

É atualmente uma empresa de capital aberto com ações negociadas na B3 e na NYSE. Em 2020, a Suzano entrou para o Índice de Sustentabilidade Dow Jones – Mercados Emergentes e, em 2021, para o ISE B3.

2.1.5. Vale S.A.

Fundada em 1942 como uma empresa estatal, a Companhia do Vale do Rio Doce é uma empresa brasileira do setor de mineração, criada no governo de Getúlio Vargas com a junção das empresas Companhia Brasileira de Mineração e Siderurgia e a Companhia Itabira de Mineração. Cinquenta e cinco anos após sua criação, a organização é privatizada pelo governo brasileiro e, em 2007, com a compra de Inco, surge a companhia global Vale S.A.³⁷. Na última década, a empresa esteve envolvida em dois desastres ambientais de rompimentos de barragens: em 2015, no município de Mariana (Minas Gerais) e, em 2019, no município de Brumadinho (também em Minas Gerais).

Segundo seu relatório integrado de 2020, a empresa assinou um acordo global para a reparação integral dos danos decorrentes do rompimento da barragem de Brumadinho, que está em andamento com uma série de ações de reparação socioambiental, como a contenção e remoção de sedimentos do rio, monitoramento da qualidade da água e preservação da fauna e da flora local. Além disso, a Vale vem

³⁷ Disponível em: <https://bit.ly/30RvB0x>. Acesso em 03.nov. 2021

trabalhando para diminuir a dependência econômica local da mineração, com programas de fomento à agricultura e investimento em projetos sociais. Em relação ao município de Mariana, as ações se concentram na Fundação Renova, que promove ações baseadas em três eixos principais: pessoas e comunidades; terra e água; reconstrução e infraestrutura.

Além das ações voltas para restauração das áreas afetadas, a empresa implantou o sistema de “Gestão Integrado Vale” (VPS) para conduzir a gestão de temas ambientais na empresa. As principais iniciativas da organização sobre o tema incluem o investimento em soluções para a substituição do uso de barragens e descaracterização das barragens fora de funcionamento.

Atualmente a Vale protege áreas florestais que são equivalentes a quase 11 vezes a área total ocupada pelas suas unidades operacionais e 80% da água utilizada pela operação da empresa é derivada de reuso. A empresa também pretende divulgar, em 2021, objetivos para redução da emissão de material particulado (MP), de óxidos de nitrogênio (NO_x) e óxidos de enxofre (SO_x), que são os principais poluentes atmosféricos liberados em sua cadeia produtiva, complementando a estratégia da “Vale Carbono Neutra”, que tem a meta tornar a mineradora carbono-neutra até 2050.

No âmbito social, a empresa apresenta uma série de iniciativas voltadas para o público interno a fim de promover e manter a segurança e saúde de seus funcionários, além de um canal de diálogo com a comunidade no entorno de suas instalações - incluindo comunidades indígenas. Em 2019, a Vale firmou um compromisso de valorizar a diversidade e cultivar uma cultura inclusiva, elaborando um processo seletivo abrangente e promovendo um ambiente seguro e de respeito. Outras iniciativas que merecem destaque são a “Universidade Corporativa Vale” – que promove treinamentos para todos os públicos das empresas sobre técnicas, gestão e liderança e gestão de riscos e sustentabilidade, a “Fundação Vale” – que tem como objetivo o desenvolvimento social nos territórios em que a empresa está presente, por meio de iniciativas nas áreas de Educação, Saúde Básica, Inclusão Produtiva e Proteção Social, e o “Instituto Cultural Vale” – que incentiva a preservação e valorização de patrimônios e da cultura brasileira.

Para auxílio no enfrentamento da pandemia, a companhia antecipou os pagamentos de pequenos e médios fornecedores, além de promover a doação de itens de saúde, higiene e combate à pandemia para comunidades indígenas.

O relatório de 2020 é o primeiro relatório integrado da empresa e segue as diretrizes do GRI. No mesmo ano, a organização divulgou um vídeo explicativo com regras anticorrupção - o material faz parte de um conjunto de iniciativas que buscam orientar os fornecedores e terceiros sobre como agir de acordo com padrões de ética e integridade.

Atualmente a Vale é uma empresa de capital aberto com ações negociadas na B3, na NYSE e na bolsa de valores de Madrid e não integra nenhum dos índices de sustentabilidade citados neste trabalho.

2.2. METODOLOGIA

Para consecução do objetivo proposto nesta pesquisa, iremos analisar a incorporação e efetividade dos três pilares do ESG nas cinco empresas citadas, através dos resultados da pesquisa “ESG e sua Comunicação nas Organizações no Brasil”, da Aberje, e dos “Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis”. Apesar de haver outros índices e indicadores de desenvolvimento sustentável – como o ISE B3, Empresa B e o Índice de Sustentabilidade Dow Jones – optamos, neste trabalho, utilizar os parâmetros definidos pelo Instituto Ethos, que abrange os 3 pilares e permite uma análise da profundidade dos temas ESG na gestão empresarial.

2.2.1. Aberje

A Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje) foi fundada em 1967 por um grupo de jornalistas, relações-públicas e administradores como uma organização profissional e científica sem fins lucrativos e apartidária. Desde sua formação, atua como mediadora do papel da comunicação na gestão empresarial, promovendo o diálogo entre diversos gestores de comunicação de grandes empresas brasileiras associadas a organização.

Atualmente a associação desenvolve pesquisas, estudos estratégicos e publicações para a comunicação empresarial, além de oferecer cursos e eventos de capacitação. Analisando a tendência do mercado, a organização definiu “Comunicação e o Capital Ético” como tema de 2021, direcionando, seus trabalhos e publicações para estudos e análises sobre o tópico na comunicação organizacional brasileira.

Como parte dessa estratégia, foi publicado, em outubro de 2021, a pesquisa “ESG e sua Comunicação nas Organizações no Brasil”, que pretendeu analisar como grandes organizações no Brasil estão trabalhando o tema do desenvolvimento sustentável no viés comunicacional. No item a seguir apresentaremos os principais resultados apresentados pela pesquisa.

2.2.1.1. Pesquisa: ESG e sua Comunicação nas Organizações no Brasil

Durante o período entre 17 de agosto e 21 de setembro de 2021, a Aberje ouviu 79 empresas de diversos setores, entre associadas e não associadas da organização, através de um questionário on-line e com o objetivo de mapear a comunicação e as práticas corporativas vigentes nas empresas no Brasil no âmbito dos três pilares ESG. Os resultados foram divulgados no dia 13 de outubro de 2021 em um estudo chamado “ESG e sua Comunicação nas Organizações no Brasil”.

Segundo a pesquisa, o tema ESG está presente como prioridade na maioria (95%) das agendas corporativas das organizações que responderam ao questionário, onde 91% das empresas já possuem programas baseados nos fatores do ESG e os outros 9% estão com projetos em fase de implantação. De acordo com as respostas, a maioria das organizações (58%) afirma que a pandemia da COVID-19 mostrou a grande importância em se apostar na sustentabilidade.

O estudo aponta também que os principais objetivos para adequar a gestão ao desenvolvimento sustentável são o de causar impacto positivo tangível para a sociedade (62%), alinhar-se aos objetivos, missão e valores da organização (61%) e atender as expectativas de clientes/consumidores (27%), investidores (24%) e sociedade (20%), sendo que a principal barreira para a implementação de projetos de ESG na empresa se dá pela limitação do orçamento dedicado ao tema (35%).

Essa crescente importância que o ESG vem ganhando no mercado mundial está traduzido em como área tem sido tratada forma mais estratégica pelas organizações: segundo a pesquisa, 67% das empresas participantes possuem uma estrutura formal responsável pelo acompanhamento e gestão dos projetos ESG e, dessas, 51% se reportam diretamente à presidência da empresa

Na questão de sustentabilidade, a maioria das empresas apresentam programas para redução de sua pegada ecológica, principalmente na minimização e

reciclagem de resíduos (92%), uso e conservação da água (86%) e conservação de energia (84%). Além disso, 68% das organizações participam como signatária, participante, membro ou patrono temático do “Pacto Global da ONU”, e 63% já utilizam os ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável para definir suas metas de desempenho corporativo, principalmente em comunicações e ações voltadas para o público interno.

No âmbito social, a maioria das empresas já apresentam iniciativas voltadas para diversidade e inclusão (83%), sendo que 75% trabalham ações voltadas para pessoas com deficiência, 71% para identidade de gênero e 51% para orientação sexual.

Dentro das práticas de governança corporativa, as empresas entendem que para melhorar a governança e transparência as metas prioritárias é preciso, em primeiro lugar, reduzir os riscos do negócio (62%); em segundo, melhorar a reputação da organização (57%) e, em terceiro, assegurar o cumprimento da legislação (54%).

Em linhas gerais, é apresentado que o fator mais importante para as empresas participantes é a *governança*, seguido do fator *ambiental* e por último o *social*.

Por fim, a pesquisa também mostra que 81% das organizações elaboram e divulgam, de forma periódica, relatórios de sustentabilidade, onde 55% das empresas divulgam o relatório de sustentabilidade integrado com o relatório financeiro e 48% dos relatórios seguem as diretrizes do GRI.

2.2.2. Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis

Como discorrido no primeiro capítulo desse trabalho, o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social foi criado em 1998 a fim de auxiliar organizações brasileiras a gerirem seus negócios através do método de desenvolvimento sustentável. A instituição ainda mantém o seu caráter educacional, promovendo a troca de experiências e conhecimento, além de desenvolver ferramentas que auxiliam as empresas a analisarem suas práticas de gestão e planejarem novas ações e projetos que reforcem seu compromisso com a responsabilidade social e com os pilares ESG.

A principal ferramenta de gestão desenvolvida pela organização são os “Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis”, que consiste em um questionário agrupado em 4 dimensões – *ambiental*, *social*, *governança* e *visão e*

estratégia – que são desdobradas em temas e subtemas baseados na Norma ISO 26000³⁸ e, a partir disso, são definidos 47 indicadores.

Um diferencial dessa ferramenta é a flexibilidade de aplicação, onde a organização pode escolher quais temas e indicadores quer avaliar e aplicar somente algumas perguntas para a análise. A fim de ajudar as empresas a usarem o questionário de acordo com grau de maturidade da gestão sustentável, o Instituto Ethos criou quatro seleções de indicadores que podem ser aplicados na avaliação da organização: *básica* – composta por 12 indicadores que avaliam a aplicação do ESG em uma abordagem mais panorâmica; *essencial* – com 24 indicadores que representam os parâmetros mínimos para o desenvolvimento sustentável; *ampla* – com 36 indicadores, incorpora os desdobramentos relativos à “agenda mínima” da RSE; e a *abrangente* – com os 47 indicadores que avaliam a evolução da organização na gestão sustentável e socialmente responsável.

Para efeitos de análise, optamos por usar somente 46 indicadores desenvolvidos pelo Instituto Ethos, desconsiderando o indicador de governança e gestão sobre contribuições para campanhas eleitorais, por entender que não se aplicam no contexto de gestão das empresas estudadas.

Com base no exposto, trazemos uma síntese das classificações e indicadores que servirão de base para a análise dos relatórios anuais das cinco organizações.

Tabela 1 – Indicadores Ethos.

Dimensão	Classificação	Indicador
Visão e Estratégia	<i>Básico</i>	Estratégias para a sustentabilidade
	<i>Essencial</i>	Proposta de Valor
		Modelo de Negócios
Governança e Gestão	<i>Básico</i>	Código de Conduta
		Governança da Organização
		Práticas Anticorrupção
		Sistema de Gestão de Fornecedores
		Mapeamento dos Impactos da Operação e Gestão de Riscos
	<i>Essencial</i>	Engajamento das Partes Interessadas
		Relatos de Sustentabilidade e Relatos Integrados
		Concorrência Leal

³⁸ A Norma ISO 26000 é uma norma orientadora, criada em 2010, que apresenta recomendações quanto a padrões, procedimentos e boas práticas em programas de sustentabilidade empresarial. (Disponível em: <https://bit.ly/3l5F6jk>. Acesso em: 18 nov. 2021)

Dimensão	Classificação	Indicador
Governança e Gestão	<i>Ampla</i>	Gestão Participativa
		Sistema de Gestão Integrado
	<i>Abrangente</i>	Compromissos Voluntários e Participação em Iniciativas de RSE/ Sustentabilidade
		Relações com Investidores e Relatórios Financeiros
		Comunicação com Responsabilidade Social
		Envolvimento no Desenvolvimento de Políticas Públicas
		Gestão da RSE/ Sustentabilidade
Social	<i>Básico</i>	Monitoramento de Impactos do Negócio nos Direitos Humanos
		Relação com Empregados (Efetivos, Terceirizados, Temporários ou Parciais)
		Impacto decorrente do Uso dos Produtos ou Serviços
		Gestão dos Impactos da Empresa na Comunidade
	<i>Essencial</i>	Trabalho Infantil na Cadeia de Suprimentos
		Trabalho Forçado (ou Análogo ao Escravo) na Cadeia de Suprimentos
		Promoção da Diversidade e Equidade
		Relações com Sindicatos
		Saúde e Segurança dos Empregados
		Condições de Trabalho, Qualidade de Vida e Jornada de Trabalho
		Relacionamento com o Consumidor
	<i>Ampla</i>	Remuneração e Benefícios
		Compromisso com o Desenvolvimento Profissional
		Comportamento frente a Demissões e Empregabilidade
		Compromisso com o Desenvolvimento da Comunidade e Gestão das Ações Sociais
	<i>Abrangente</i>	Estratégia de Comunicação Responsável e Educação para o Consumo Consciente
		Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores
Ambiental	<i>Básico</i>	Governança das Ações Relacionadas às Mudanças Climáticas
		Sistema de Gestão Ambiental
	<i>Essencial</i>	Logística Reversa
	<i>Ampla</i>	Prevenção da Poluição
		Uso sustentável de Recursos: Materiais
		Uso sustentável de Recursos: Água
		Uso sustentável de Recursos: Energia
		Educação e Conscientização Ambiental
	<i>Abrangente</i>	Adaptação às Mudanças Climáticas
		Uso Sustentável da Biodiversidade e Restauração dos Habitats Naturais
		Impactos do Transporte, Logística e Distribuição

Fonte: elaborada pela autora (2021).

3. ANÁLISE

Para análise, selecionamos, dentre as empresas escolhidas, os relatórios anuais referentes a 2020 e verificamos as informações inseridas nesses documentos, a fim de avaliar a gestão sustentável de cada uma, considerando, como 100%, o número total de parâmetros de cada dimensão (por exemplo, a dimensão ambiental tem 11 indicadores, portanto cada item vale 9,09%) e quantos são contemplados no relatório de cada organização.

Tabela 2 – Indicadores Ethos x relatórios empresas.

Empresa	Visão e Estratégia	Governança e Gestão	Social	Ambiental
<i>Itaú</i>	100%	100%	94,11%	90,90%
<i>Klabin</i>	100%	86,66%	52,94%	100%
<i>Natura</i>	100%	100%	94,11%	100%
<i>Suzano</i>	100%	80%	64,70%	100%
<i>Vale</i>	66,66%	86,66%	82,35%	54,54%

Fonte: elaborada pela autora (2021).

Em uma visão geral, é possível ver que, em sua maioria, as empresas estudadas seguem o padrão obtido na pesquisa da Aberje, “ESG e sua Comunicação nas Organizações no Brasil”, onde, com exceção da Klabin, todas as empresas apresentaram um desempenho melhor na dimensão de governança; as menores médias obtidas no estudo estão dentro da dimensão social, confirmando assim que as organizações no mercado brasileiro tendem a priorizar questões de governança.

O **Itaú** conseguiu contemplar todos os indicadores dos parâmetros de *visão e estratégia* e *governança*. No âmbito *social*, foram contemplados 94,11% dos parâmetros, não apresentando em seu relatório ações focadas nas relações sindicais. Na área de *ambiental*, apresentou um desempenho de 90,90%, sem apresentar ações de logística reversa, de forma direta, por exemplo, a Nespresso, marca especializada em cafés em capsula, oferece o serviço a seus consumidores de reciclagem das capsulas de metal usadas e o uso da borra de café como fertilizante³⁹. Assim, vemos que para atingir um equilíbrio entre os pilares é preciso **investir mais em ações sociais e ambientais**, como ações e programas voltados à reciclagem de cartões bloqueados ou vencidos, a fim de transformá-los em novos cartões - ou até mesmo

³⁹ Disponível em: <https://bit.ly/3xIhWKC>. Acesso em: 23.nov. 2021

em canetas utilizadas pela organização -, além de um canal formal que estreite relação com o sindicato.

Em um panorama geral, o Itaú é uma organização que já apresenta um histórico de mobilização em prol ao desenvolvimento sustentável desde o início do século, tendo seu histórico refletido no seu bom desempenho.

A **Klabin** conseguiu contemplar 86,66% dos indicadores de *governança*, não inserindo no relatório informações sobre concorrência legal e seu envolvimento com políticas públicas. Nos parâmetros da área *social*, a organização contemplou 52,94% dos assuntos, onde, apesar de ter grupos internos focados nas questões de diversidade como raça, gênero, orientação sexual e geracional, as metas e principais ações apresentadas pela empresa sobre o tema abrangem somente a questão de equidade de gênero, além de não citar nenhuma ação ou grupo voltado para pessoas com deficiência. Para atingir um equilíbrio nos parâmetros ESG, a organização deve **investir em ações sociais**, principalmente em ações de diversidade e inclusão, desenvolvendo ações voltadas para pessoas com deficiência, que, segundo a pesquisa da Aberje, é onde a maioria das empresas trabalham suas ações de diversidade.

Em suma, a organização apresenta um bom panorama ESG, com ações e metas que abrangem os principais pontos para o desenvolvimento sustentável. Entretanto, a formatação do seu relatório acaba por detalhar somente ações e pontos que a empresa julga relevante no período, deixando algumas informações de cenário e normas internas somente no site da organização.

A **Natura** é a empresa que se destaca em *todos os parâmetros estudados*, por conta de sua história sempre pautada na sustentabilidade: atualmente, o desempenho da empresa em questões ESG é reconhecido mundialmente. Toda essa responsabilidade histórica que a marca carrega é refletida em seu relatório anual, apresentado com uma linguagem simples, seguindo à risca as normas do GRI e trazendo iniciativas e metas para quase todos os parâmetros (ausência de informações sobre a relação com sindicatos). Sendo assim, para dar conta desse ponto, a empresa poderia **investir em ações para melhorar a relação esse público**, como garantir que ele seja representando nos comitês de interesse ao público interno e abrir um canal de sugestões e diálogo com a alta gestão e o sindicato.

A **Suzano** apresentou todos os indicadores avaliados nos parâmetros de *visão e estratégia* e *ambiental*; já nas áreas de *governança* e *social*, a empresa atingiu,

respectivamente, 80% e 64,70%. Como no relatório da Klabin, percebemos que a causa para falta de alguns pontos relevantes do ESG é por conta da estrutura do documento, que prioriza ações de destaque e acaba não desenvolvendo o posicionamento e o planejamento de questões como direitos humanos e corrupção - que aparecem listadas, brevemente, no sumário de conteúdo e direciona o leitor a uma página do site da empresa, com relato das ações e da gestão frente aos temas. Para se alcançar um equilíbrio entre os pilares, a organização **precisa investir em ações no âmbito social e de governança**, como por exemplo, a incorporação de metas, resultados e métricas nas ações expostas no relatório.

A **Vale** conseguiu contemplar 66,66% dos parâmetros da área *visão e estratégia*, segundo os indicadores Ethos, não conseguindo atingir o índice de *proposta de valor*, o que nos mostra que a gestão da organização não apresenta estratégias que repensem o seu produto e que os temas de sustentabilidade ainda não são um diferencial para a marca dentro do seu meio. Esse fato reflete diretamente o desempenho dos outros parâmetros, onde a empresa contempla 86,66% nos índices de *governança*, mostrando um desempenho satisfatório na divulgação de seus dados e na proposição de normas regulatórias. Apesar disso, segundo seu relatório anual, por conta dos eventos passados de desastres ambientais, em Brumadinho e Mariana, a empresa está temporariamente suspensa temporariamente do Instituto Ethos e do Pacto Global.

O seu desempenho na dimensão *ambiental* também é diretamente impactado pelo histórico de crises ambientais da empresa, contemplando 54,54% dos parâmetros estudados, não reportando medidas a respeito reciclagem e descarte de materiais, impactos ambientais nos transportes, logística e distribuição e não desenvolvendo nenhuma ação voltada diretamente para conscientização e educação ambiental. Já no âmbito *social*, a empresa apresenta 82,35% dos itens analisados, com ausência da estratégia de comunicação responsável ou ação de educação para o consumo consciente - ou ações voltadas para uma gestão colaborativa.

Em linhas gerais, o primeiro relatório nos padrões GRI da Vale tem um caráter majoritariamente de prestação de contas, destacando as ações e metas para a recuperação das regiões Brumadinho e Mariana e, apesar de estabelecer metas coerentes com as ODS para a redução de recursos naturais, **pouco ainda é proposto referente ao investimento em novas tecnologias que podem substituir produtos e processos com grande impacto ambiental.**

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente monografia teve como objetivo analisar a evolução do conceito de desenvolvimento sustentável e sua influência no papel das organizações de estimular a consolidação de uma cultura em prol da sustentabilidade, de forma a compreender como as pautas ESG estão sendo inseridas em suas narrativas organizacionais. Para isso, foram estudados cinco relatórios anuais de empresas brasileiras de diferentes setores econômicos, cujas atividades estão diretamente relacionadas à grande impacto ambiental, social e econômico.

Percebemos que, com a revolução industrial, as relações do homem com a natureza e com o trabalho ficaram mais estreitas, criando um desgaste tanto nos insumos naturais como nos trabalhadores, o que desencadeou a necessidade de repensar os meios de produção e de consumo levando em conta o meio ambiente e bem-estar social. Dentro desse cenário, as organizações desempenham um papel fundamental de promover o equilíbrio entre as dimensões econômica, social e ambiental nas suas práticas e também nos produtos e serviços ofertados; para isso é desenvolvido o modelo de gestão *Triple Bottom Line* e seu sucessor, o ESG, que estabelecem valores para serem incorporados na sua estratégia a fim de se alcançar um desenvolvimento sustentável.

Neste contexto, o profissional de Comunicação e Relações Públicas tem a desafiante tarefa de trabalhar estrategicamente esse novo paradigma dentro das organizações, de maneira a repensar suas histórias e ações dentro do conceito de desenvolvimento sustentável - a começar com a comunicação interna, pois é através de ações voltadas para o público interno que a organização promove uma mudança cultural, coletiva e individual, incorporando assim os valores ESG nas suas narrativas.

Com a pandemia do coronavírus, vimos surgir uma grande mobilização no meio empresarial frente a ações de caráter social, a fim de ajudar no combate à doença e amenizar seus impactos na economia, salientando a importância de as organizações estarem alinhadas com as pautas ESG. Esse fato que fica evidente na análise dos relatórios das empresas estudadas, que apresentam um espaço dedicado para ações e detalhamento do seu comportamento perante os desafios enfrentados neste período. É nesse momento de instabilidade econômica que vemos também as organizações que assumem um compromisso com os critérios ESG, com destaque para a governança, terem um desempenho superior em fundos de investimentos e

bolsa de valores, fazendo com que, além da cobrança dos consumidores, haja também uma pressão dos investidores para que empresas adotem medidas de preservação ambiental e apõem questões sociais.

A partir dessa esfera de pressão do *stakeholders*, surgiram novas narrativas organizacionais, sendo a principal o relatório de sustentabilidade. Nesses documentos, as empresas apresentam um balanço do ano em questão, trazendo dados de ações implantadas, projetos e metas para ações futuras. Ao observá-los, percebemos que as organizações que aderem ao modelo de relatório integrado incluíram uma agenda sustentável em seu plano estratégico, que é refletida na cultura, missão, visão e valores da organização, pois sua concepção pressupõe uma análise e o entendimento de sua responsabilidade histórica.

Apesar de, em muitos casos, essa mudança ter uma motivação mercadológica, é perceptível que esse ativismo empresarial faz com que a sustentabilidade seja inserida na gestão de muitas organizações, não deixando espaço para empresas que promovam o *greenwashing* prosperarem, fazendo com que essas sejam alvos de cancelamentos, sendo obrigadas a se reposicionarem - como o que acontece com a Vale, que hoje usa os pilares do ESG a fim de melhorar sua imagem e reconquistar a confiança frente a grupos de interesse.

Portanto, a partir da análise, é possível concluir que, o modelo de divulgação de resultados através do relatório de sustentabilidade promove a adequação dos valores da empresa, incorporando desenvolvimento sustentável, no curto, médio e longo prazo, fazendo com que ,de fato ,seja desenvolvida uma cultura empresarial que busque o equilíbrio entre fatores sociais, ambientais e de governança.

Por fim, entende-se que o ESG é uma tendência que vai conduzir as novas gestões organizacionais, onde em um cenário futuro pautas de sustentabilidade não serão mais diferenciais competitivos, mas sim a regra para se obter sucesso no meio empresarial. Para isso, é necessário que as empresas adequem suas narrativas, de modo a desenvolver um modelo de negócios voltado não somente para seu desempenho econômico, mas também para o social e ambiental, cujas decisões, estratégias e gestão de riscos são acompanhadas pela governança.

Como sugestão para estudos futuros, pode-se citar a análise da evolução das empresas estudadas perante as metas estabelecidas, assim como a percepção do público interno frente a esse processo de reposicionamento e qual o real impacto no seu comportamento como cidadão.

REFERÊNCIAS

ABERJE. **ESG e sua Comunicação nas Organizações no Brasil**. São Paulo, 2021.

_____. **Quem somos**. c2021. Disponível em: <https://www.aberje.com.br/institucional/>. Acesso em: 02 nov. 2021.

ABOUT US. **Glassdoor**, c2021. Disponível em: https://www.glassdoor.com/about-us/?_gl=1%2Azcvs1q%2A_ga%2AMTc2OTAYNDE4MS4xNjM0MTgzNzk1%2A_ga_RC95PMVB3H%2AMTYzNzc5ODc3OC42LjEuMTYzNzc5ODkyMi41OQ... Acesso em: 13 out. 2021.

ARGENTI, Paul A. **Comunicação Empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

BALDISSERA, Rudimar. Da responsabilidade social à sustentabilidade: comunicação, cultura e imaginários. In: FARIAS, L. A. (Org.). **Relações públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos**. São Paulo: Summus, 2011. p. 179 – 194.

BOTELHO, Isabela. Saiba como a Skol mudou de posicionamento na publicidade. **Mercadizar**. 19 fev. 2019. Disponível em: <https://mercadizar.com/noticias/reposicionamento-da-skol/>. Acesso em 17.out. 2021.

BRASIL, BOLSA, BALCÃO (B3). **Índice Brasil ESG**. c2021. Disponível em: https://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-em-parceria-s-p-dowjones/indice-brasil-esg.htm. Acesso em: 09 out. 2021.

_____. **Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3)**. c2021. Disponível em: https://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise.htm. Acesso em: 09 out. 2021.

CARSON, Rachel. **Primavera silenciosa**. São Paulo: Editora Gaia, 2015.

CEBDS, Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável. **Guia de Comunicação e Sustentabilidade**. Rio de Janeiro, 2020.

CMMAD, Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento. **Nosso Futuro Comum**. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1991.

COMPACT, UN Global. **Who cares wins: Connecting financial markets to a changing world**. Nova York, 2005.

DONELLA, Geovana. Compliance. **Capital Aberto**, 10 maio 2021. Disponível em: <https://capitalaberto.com.br/secoes/explicando/o-que-e-compliance/>. Acesso em: 17 out. 2021.

ELKINGTON, John. 25 Years Ago I Coined the Phrase “Triple Bottom Line.” Here’s Why It’s Time to Rethink It. **Harvard Business Review**, 25 jun. 2018. Disponível em: <https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it>. Acesso em: 09 out. 2021.

_____. **Canibais com garfo e faca**. São Paulo: Makron Books, 2001.

ESG Ratings. **MSCI**, c2021. Disponível em: <https://www.msci.com/our-solutions/esg-investing/esg-ratings>. Acesso em: 09 out. 2021.

FOLHA DE S. PAULO. **Natura e Avon se unem para prevenir violência doméstica durante quarentena**. 03 abr. 2021. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/empreendedorsocial/2020/04/natura-e-avon-se-unem-para-prevenir-violencia-domestica-durante-quarentena.shtml>. Acesso em: 10 nov. 2021.

FONTES, Stella. Acionistas da Klabin aprovam 'compra' de marca e fim de royalties. **Valor Investe**, 26 nov. 2020. Disponível em: <https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/empresas/noticia/2020/11/26/age-da-klabin-aprova-incorporacao-da-sogemar-e-fim-de-royalties-diz-fonte.ghtml>. Acesso em: 31 out. 2021

GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. São Caetano do Sul: Difusão, 2011.

IBGE. Transformando Nosso Mundo - A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**, c2021. Disponível em: <https://odsbrasil.gov.br/home/agenda>. Acesso em: 09 out. 2021.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Indicadores Ethos**. c2021. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/conteudo/indicadores>. Acesso em 09 out. 2021.

_____. **Instituto Ethos**, c2021. Página inicial. Disponível em: <http://www.ethos.org.br>. Acesso em: 17 out. 2021.

INTEGRATED REPORTING FRAMEWORK. **Value Reporting Foundation**. c2021. Página inicial. Disponível em: <https://www.integratedreporting.org/>. Acesso em: 17 out. 2021.

ITAÚ UNIBANCO HOLDING S.A.. **Relatório ESG 2020**. São Paulo, 2020. Disponível em: <https://www.italy.com.br/relacoes-com-investidores/relatorio-anual/2020/pdf/Relatorio-ESG-2020-Itau-Unibanco.pdf>. Acesso em: 29 out. 2021.

_____. **Sobre o Itaú**. c2021. Disponível em: <https://www.italy.com.br/institucional/sobre-o-italy/>. Acesso em: 29 de out. 2021.

KLABIN. **Relatório de Sustentabilidade**. São Paulo, 2020. Disponível em: https://rs.klabin.com.br/wp-content/uploads/2021/06/klabin-RS20-PT_web.pdf. Acesso em: 29 out. 2021.

_____. **Sobre a Klabin**. c2021. Disponível em: <https://klabin.com.br/nossa-essencia/sobre-a-klabin>. Acesso em: 31 out. 2021.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.

_____. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus Editorial, 2016.

LEMOS, Else. Comunicação interna como diferencial em relações públicas. In: FARIAS, L. A. (Org.). **Relações públicas estratégicas**: técnicas, conceitos e instrumentos. São Paulo: Summus, 2011. p. 151 – 164.

LIMA, Fernanda. **Heródoto**. InfoEscola, c2021. Disponível em: <https://www.infoescola.com/biografias/herodoto/>. Acesso em 20 out. 2021.

MARCHIORI, Marlene Regina. **Cultura organizacional**: conhecimento estratégico no relacionamento e na comunicação com os empregados, 2001. Tese (Doutorado em Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

MEADOWS, D. H., *et al.* **The limits to growth & a report for The Club of Rome's project on the predicament of mankind**. Nova York: Universe Books, 1972.

MERRIAM-WEBSTER ONLINE. **Cancel culture**. jan. 2021. Disponível em: <https://www.merriam-webster.com/words-at-play/cancel-culture-words-were-watching#:~:text=Canceling%20and%20cancel%20culture%20have,refusal%20to%20promote%20their%20work>. Acesso em: 20.out. 2021.

NASSAR, Paulo; PARENTE, Carlos. **Lobby e comunicação**: a integração da narrativa como via de transformação. São Paulo: Aberje, 2020.

_____.; SANTOS, Hamilton dos. A reputação e o valor da responsabilidade histórica empresarial. In: MARTINELLI, Sandra; ROMA, Andréia (Coord.). **Reputação**: os consumidores compram reputação e não produtos. São Paulo: Editora Leader, 2021. p. 219 – 227.

_____. **Relações Públicas**: a construção da responsabilidade histórica e o resgate da memória institucional das organizações. São Caetano do Sul: Difusão, 2012.

NATURA. **Natura**, c2021. Disponível em: <https://www.natura.com.br/a-natura/nossa-historia>. Acesso em 01 nov. 2021.

_____. **Relatório Anual Natura 2020**. São Paulo, 2020. Disponível em: https://static.rede.natura.net/html/sitecf/br/11_2021/relatorio_anual/Relatorio_Anual_Natura_GRI_2020.pdf. Acesso em: 29 out. 2021.

NESPRESSO. **Nossas ações em reciclagem do alumínio**. c2021. Disponível em: <https://www.nespresso.com/br/pt/sustentabilidade/reciclagem>. Acesso em: 23 nov. 2021.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Agenda 21 Global**. Rio de Janeiro, 1992.

_____. **Declaração de Estocolmo**. Estocolmo, 1972. Disponível em: <http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Declaracao%20de%20Estocolmo%201972.pdf>. Acesso em 08 out. 2021.

_____. Sobre o nosso trabalho para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil. **Nações Unidas Brasil**, c2021. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 09 out. 2021.

_____. UNIC, Centro de Informação das Nações Unidas para o Brasil. Acordo de Paris sobre o Clima. **Nações Unidas Brasil**, 11 dez. 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/node/88191>. Acesso em: 09 out. 2021.

PALACIOS, Fernando; TERENCE, Martha. **O guia completo do Storytelling**. Rio de Janeiro: Alta Books Editora, 2018.

PROMOVIEW. **Suzano lança papel especial para produção de canudos**. 17 jun. 2019. Disponível em: <https://www.promoview.com.br/categoria/marketing-social/suzano-lanca-papel-especial-para-producao-de-canudos>. Acesso em: 10 nov. 2021.

ROCHA, René Eberle. Natureza e sociedade no pensamento de Thoreau: do transcendentalismo ao ambientalismo. **REDD–Revista Espaço de Diálogo e Desconexão**, v. 10, p. 66-77, jan. 2018.

ROCK CONTENT. **Stakeholders**: o que são, quais os tipos e como gerenciá-los. 15 ago. 2018. Disponível em: <https://rockcontent.com.br/blog/stakeholder/>. Acesso em: 13 out. 2021.

ROSA, Eliel Matias da. **ISO 26000 – O que você precisa saber**. INBS, 14 abr. 2021. Disponível em: <https://www.inbs.com.br/iso-26000-o-que-voce-precisa-saber/>. Acesso em: 18 nov. 2021.

SASB STANDARDS. **Value Reporting Foundation**. c2021. Página inicial. Disponível em: <https://www.sasb.org/standards/>. Acesso em: 17 out. 2021.

SENADO NOTÍCIAS. **Protocolo de Kyoto**. c 2021. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/entenda-o-assunto/protocolo-de-kyoto>. Acesso em: 08 out. 2021.

SGS GROUP. **Relatório de sustentabilidade (GRI)**. 17 dez. 2019. Disponível em: <https://www.sgsgroup.com.br/pt-br/news/2017/10/relatorio-de-sustentabilidade-gri>. Acesso em: 17 out. 2021.

SIMÕES-COELHO, Marco. Sustentabilidade melhora a reputação e acelera os negócios. In: MARTINELLI, Sandra; ROMA, Andréia (Coord.). **Reputação**: os consumidores compram reputação e não produtos. São Paulo: Editora Leader, 2021. p. 119 – 127.

SISTEMA B BRASIL. **Sistema B Brasil**, c2021. Página inicial. Disponível em: <https://www.sistemabbrasil.org/>. Acesso em: 02 nov. 2021.

SUZANO. **História**. c2021. Disponível em: <https://www.suzano.com.br/a-suzano/historia/>. Acesso em 1 nov. 2021.

_____. **Positive suas ideias**, c2021. Página inicial. Disponível em: <https://www.positivesuasideias.com.br/>. Acesso em: 02 nov. 2021.

_____. **Relatório 2020**. São Paulo, 2020. Disponível em: <https://r2020.suzano.com.br/wp-content/uploads/2021/05/RelatorioSuzano2020.pdf>. Acesso em: 29 out. 2020.

USHER, Eric; REYNOLDS, Fiona. Our new Investment Leadership Programme will help turn ESG leadership into long-term results. **Responsible Investor**, 01 jun. 2021. Disponível em: <https://www.responsible-investor.com/articles/our-new-investment-leadership-programme-will-help-turn-esg-leadership-into-long-term-results>. Acesso em: 09 out. 2021.

VALE. **Relato Integrado 2020**. São Paulo, 2021. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/53207d1c-63b4-48f1-96b7-19869fae19fe/30a864aa-8ea1-4176-b69f-976c138fcdaa?origin=1>. Acesso em: 29 out. 2020.

_____. **Sobre a Vale**. c2021. Disponível em: <http://www.vale.com/brasil/PT/aboutvale/Paginas/default.aspx>. Acesso em 1 nov. 2021.

VILAÇA, Wilma Pereira Tinoco. **A comunicação interna na gestão da sustentabilidade**: um estudo fenomenológico. 2012. 290 f. Tese (Doutorado em Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

WORCMAN, Karen. Memórias do futuro: um desafio. *In*: NASSAR, Paulo (Org.) **Memória de empresa**: história e comunicação de mão dadas, a construir o futuro das organizações. São Paulo: Aberje, 2004. p. 23 - 32.

APENDICE A – GRÁFICO GOOGLE TRENDS: PESQUISA TERMO ESG AO LONGO DO TEMPO



APENDICE B – TABELA DE RESULTADOS (INDICADORES X RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE)

Dimensão	Classificação	Indicador	Itaú	Klabin	Natura	Suzano	Vale
Visão e Estratégia	Básico	Estratégias para a sustentabilidade	1	1	1	1	1
	Essencial	Proposta de Valor	1	1	1	1	0
		Modelo de Negócios	1	1	1	1	1
Dimensão	Classificação	Indicador	Itaú	Klabin	Natura	Suzano	Vale
Governança e Gestão	Básico	Código de Conduta	1	1	1	1	1
		Governança da Organização	1	1	1	1	1
		Práticas Anticorrupção	1	1	1	0	1
		Sistema de Gestão de Fornecedores	1	1	1	0	1
		Mapeamento dos Impactos da Operação e Gestão de Riscos	1	1	1	1	1
	Essencial	Engajamento das Partes Interessadas	1	1	1	1	1
		Relatos de Sustentabilidade e Relatos Integrados	1	1	1	1	1
		Concorrência Leal	1	0	1	0	1
	Ampla	Gestão Participativa	1	1	1	1	1
		Sistema de Gestão Integrado	1	1	1	1	1
	Abrangente	Compromissos Voluntários e Participação em Iniciativas de RSE/ Sustentabilidade	1	1	1	1	0
		Relações com Investidores e Relatórios Financeiros	1	1	1	1	0
		Comunicação com Responsabilidade Social	1	1	1	1	1
		Envolvimento no Desenvolvimento de Políticas Públicas	1	0	1	1	1
		Gestão da RSE/ Sustentabilidade	1	1	1	1	1

Dimensão	Classificação	Indicador	Itaú	Klabin	Natura	Suzano	Vale
Social	Básico	Monitoramento de Impactos do Negócio nos Direitos Humanos	1	1	1	0	1
		Relação com Empregados (Efetivos, Terceirizados, Temporários ou Parciais)	1	1	1	1	1
		Impacto decorrente do Uso dos Produtos ou Serviços	1	1	1	1	1
		Gestão dos Impactos da Empresa na Comunidade	1	0	1	1	1
	Essencial	Trabalho Infantil na Cadeia de Suprimentos	1	0	1	0	1
		Trabalho Forçado (ou Análogo ao Escravo) na Cadeia de Suprimentos	1	0	1	0	1
		Promoção da Diversidade e Equidade	1	0	1	1	1
		Relações com Sindicatos	0	0	0	0	1
		Saúde e Segurança dos Empregados	1	1	1	1	1
		Condições de Trabalho, Qualidade de Vida e Jornada de Trabalho	1	1	1	1	1
		Relacionamento com o Consumidor	1	1	1	1	0
	Ampla	Remuneração e Benefícios	1	0	1	0	1
		Compromisso com o Desenvolvimento Profissional	1	1	1	1	1
		Comportamento frente a Demissões e Aposentadoria	1	0	1	0	0
		Compromisso com o Desenvolvimento da Comunidade e Gestão das Ações Sociais	1	1	1	1	1
	Abrangente	Estratégia de Comunicação Responsável e Educação para o Consumo Consciente	1	0	1	1	0
		Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores	1	1	1	1	1
Dimensão	Classificação	Indicador	Itaú	Klabin	Natura	Suzano	Vale
Ambiental	Básico	Governança das Ações Relacionadas às Mudanças Climáticas	1	1	1	1	1
		Sistema de Gestão Ambiental	1	1	1	1	0
	Essencial	Logística Reversa	0	1	1	1	0
	Ampla	Prevenção da Poluição	1	1	1	1	1

		Uso sustentável de Recursos: Materiais	1	1	1	1	0
		Uso sustentável de Recursos: Água	1	1	1	1	1
		Uso sustentável de Recursos: Energia	1	1	1	1	1
		Educação e Conscientização Ambiental	1	1	1	1	0
	Abrangente	Adaptação às Mudanças Climáticas	1	1	1	1	1
		Uso Sustentável da Biodiversidade e Restauração dos Habitats Naturais	1	1	1	1	1
		Impactos do Transporte, Logística e Distribuição	1	1	1	1	0