

RELATO INTEGRADO: UMA NOVA ABORDAGEM DE COMUNICAÇÃO CORPORATIVA

Adriana Casavechia Fragalli¹

RESUMO

O artigo tem como objetivo apresentar a abordagem de comunicação corporativa criada pela *International Integrated Reporting Council* (IIRC), denominado Relato Integrado. Este propõe um processo de harmonização e de convergência dos sistemas de gestão organizacional e da comunicação corporativa. Este processo resulta em uma comunicação concisa sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas de uma organização, no contexto de seu ambiente externo, levam à criação de valor no curto, médio e longo prazo.

PALAVRAS-CHAVE Comunicação. Contabilidade. Relato Integrado. Sustentabilidade.

1. RELATO INTEGRADO

No dia 2 de agosto de 2010, o IIRC foi oficialmente instituído com a missão de “criar uma estrutura globalmente aceita de contabilidade para a sustentabilidade”, ou seja, “[...] uma estrutura que reúna informações financeiras, ambientais, sociais e de governança em um formato claro, conciso, consistente e comparável – em síntese, em um formato ‘integrado’” (CARVALHO; KASSAI, 2013, p. 185).

Para alcançar seu objetivo, o IIRC reúne esforços de empresas, reguladores, investidores, normatizadores, ONGs, entidades contábeis e acadêmicos (CARVALHO, 2013a), com a coordenação do Professor Mervyn King, presidente do IIRC (IIRC, 2013a). O comitê inclui um Grupo de Trabalho e um Comitê Executivo, liderados por Ian Ball e Paul Druckman, respectivamente (IIRC, 2013a). Atualmente, quatro brasileiros fazem parte do IIRC: Marco Geovanne (PREVI); Nelson Carvalho (FEA-USP); Roberto Pedote (Natura); e Sandra Guerra (IBGC) (CARVALHO; KASSAI, 2013).

No Brasil, foi criado um Comitê para acompanhar o Relato Integrado com o intuito de reunir pessoas interessadas no tema e desenvolver um plano de implementação no país. O Comitê é coordenado por Vania Borgerth, assessora da presidência do BNDES, e conta com o apoio de diversas pessoas, distribuídas em cinco grupos de trabalhos: “GT1 *Exposure Draft*, GT2 Comunicação com as partes

¹ Mestre em Contabilidade pela Universidade Federal do Paraná – UFPR. Professora do departamento de Ciências Contábeis da Universidade Cidade Verde - FCV.

interessadas, GT3 Empresas pilotos, GT4 Relacionamento com Investidores e GT5 *Road Show*” (CARVALHO; KASSAI, 2013, p. 184).

É importante ressaltar que o IIRC não é mais um regulador, da mesma forma que o Relato Integrado não é mais um relatório, pois os existentes já são suficientes. A ideia, assim, é integrar, de forma concisa, os relatórios que as empresas já vêm elaborando, de maneira a transmitir a mesma informação (CARVALHO, 2013a).

Portanto, o Relato Integrado consiste em um processo fundamentado no pensamento integrado que resulta em uma comunicação concisa sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas de uma organização, no contexto do seu ambiente externo, resultam na criação de valor no curto, médio e longo prazo (IR, 2013a):

Se os balanços procuram representar uma “foto” da empresa num determinado momento (transações passadas e fluxos de caixa futuros delas decorrentes), a proposta é que o Relato Integrado passe a representar um “vídeo” orientado, principalmente, à criação de valor ao longo do tempo: como a empresa criou valor no passado e quais as variáveis críticas para que continue criando valor no futuro previsível (CARVALHO; KASSAI, 2013, p. 173).

Carvalho (2013a) afirma que, atualmente, as empresas trabalham em silos, como se houvesse basicamente uma comunicação vertical entre os setores, ou seja, a comunicação acontece de forma hierárquica dentro do setor de contabilidade, *marketing*, recursos humanos e assim por diante. Neste sentido, o Relato Integrado propõe que essa comunicação passe a ocorrer também de forma horizontal, fazendo com que os diversos setores dentro da organização se comuniquem e relatem informações coesas entre si mesmas (CARVALHO, 2013a).

O Relato Integrado não se trata simplesmente da junção dos relatórios contábeis e dos relatórios de sustentabilidade, mas se refere a um processo de harmonização e convergência dos diversos setores existentes dentro da organização e do processo de comunicação corporativa. Por este motivo, deve-se respeitar o tempo necessário para que cada empresa possa se adaptar a esse novo modelo de negócio, tendo em vista as particularidades de cada organização (CARVALHO; KASSAI, 2013).

Inicialmente, o público-alvo de usuários do Relato Integrado são os fornecedores de capital financeiro, contudo as informações geradas beneficiarão todas as partes interessadas quanto à capacidade de uma organização criar valor no

decorrer do tempo (IR, 2013a). Além disso, Carvalho (2013a) afirma que, se os investidores começar a exigir o Relato Integrado, as empresas vão adotá-lo mesmo sem a existência de uma determinação legal. Apesar disso, há pessoas que defendem a obrigatoriedade da adoção do novo modelo.

Após a criação do IIRC, iniciou-se um processo de implantação do Relato Integrado por meio do Programa Piloto. Num primeiro momento, o IIRC convidou empresas ao redor do mundo para testar diversos protótipos de Relato Integrado. Os testes ocorreram entre julho de 2010 e março de 2013, período em que as empresas relataram dificuldades, pontos positivos, sugeriram mudanças, entre outras questões que foram tomadas como base pelo IIRC para a elaboração de uma minuta, lançada publicamente em 16 de abril de 2013 (CARVALHO, 2013a). Nesta data, ocorreram eventos de lançamento do Relato Integrado em 13 países: Austrália, Brasil, Canadá, China, Alemanha, Índia, Japão, Hong Kong, África do Sul, Cingapura, Suíça, Reino Unido e Estados Unidos (IIRC, 2013c). Mais de cem empresas ao redor do mundo participam do Programa Piloto, entre elas, doze são brasileiras (Quadro 1).

QUADRO 1 - EMPRESAS BRASILEIRAS PARTICIPANTES DO PROGRAMA PILOTO DO IIRC

| Empresa | Setor |
|--|-------------------------|
| AES Brasil | Utilitários |
| BNDES | Bancos |
| BRF S.A | Alimentos |
| CCR S.A | Transportes |
| CPFL Energia | Energia |
| Fibria Celulose S.A | Silvicultura e celulose |
| Grupo Segurador Banco do Brasil e MAPFRE | Seguros |
| Itaú Unibanco | Bancos |
| Natura | Bens pessoais |
| Petrobras S.A. | Óleo e gás |
| Via Gutenberg | Serviços |
| Votorantim | Indústria |

FONTE: Baseado em IIRC (2013b)

A minuta, intitulada *Consultation Draft of the International <IR> Framework*, ficou disponível ao público entre 16 de abril e 15 de julho de 2013, para que interessados enviassem comentários, sugestões etc., observados para a formulação da versão 1.0 do Relato Integrado (CARVALHO, 2013a). Inicialmente, agendada

para 5 de dezembro, a primeira versão foi publicada oficialmente em 9 de dezembro de 2013.

Nessa primeira versão, o Relato Integrado foi apresentado com os seguintes objetivos:

- Melhorar a qualidade das informações disponíveis para os fornecedores de capital financeiro para permitir alocação mais eficiente e produtiva do capital;
- Promover abordagem mais coesiva e eficiente para relatórios corporativos que atraem os diferentes padrões de relatórios e comunicações para um alcance total dos fatores que afetam materialmente a habilidade de uma organização em criar valor ao longo do tempo;
- Aprimorar a *accountability* e a gestão para cobrir a ampla base de capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e de relacionamento e natural) e promover o entendimento das interdependências entre eles;
- Apoiar o pensamento integrado, a tomada de decisões e ações que foquem a criação de valor no curto, médio e longo prazo (IR, 2013b, p. 2).

A primeira versão do Relato Integrado, estrutura-se em duas partes: (i) introdução, e (ii) o Relato Integrado. A introdução descreve o que é o Relato Integrado, objetivos, aplicação, entre outras questões referentes ao uso do modelo, também são apresentados os capitais propostos. Toda organização depende de várias formas de capitais para obter sucesso, contudo as empresas, ao adotar o Relato Integrado, não precisam utilizar exatamente a categorização proposta, mas devem considerar todas as formas de capitais utilizados ou afetados por suas atividades (IR, 2013b).

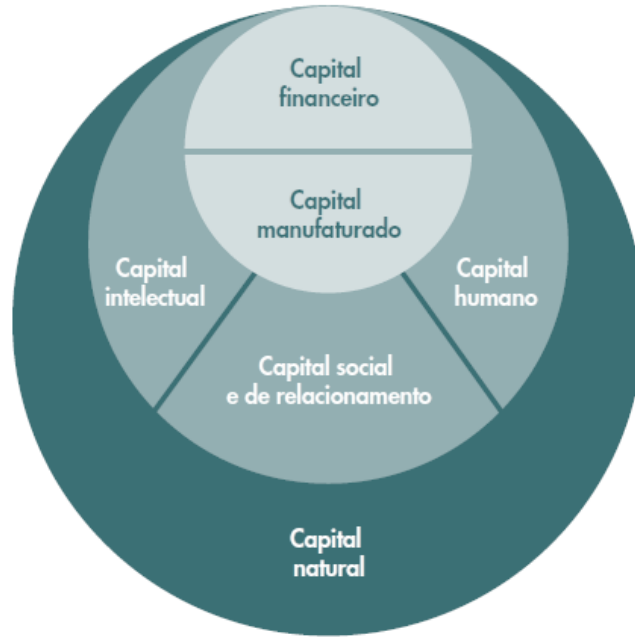
2. CAPITAIS

Os capitais são estoques de valor, aumentados, diminuídos ou transformados pelas atividades e resultados de uma organização (IR, 2013b). Por exemplo, o capital financeiro de uma empresa aumenta quando ela obtém lucro. No

caso de investimentos em treinamento, o capital humano é aumentado, porém, nesta situação, o capital financeiro é diminuído, ou transformado em capital humano (IR, 2013b). Este fluxo constante entre os capitais demonstra a interdependência existente entre eles.

Os seis capitais propostos pelo IR (2013b) são: (i) capital financeiro, que se refere ao fundo disponível a ser usado na produção de bens e serviços, e que são obtidos por meio de financiamentos ou gerados pelas atividades da empresa ou por seus investimentos; (ii) capital manufaturado, objetos físicos disponíveis para a produção de bens ou prestação de serviços como edifícios, equipamentos e infraestrutura; (iii) capital intelectual, que diz respeito aos intangíveis tais como patentes, direitos autorais, licenças e *softwares*; (iv) capital humano, que se refere às competências das pessoas como a habilidade de entender e implementar estratégias na organização, lealdade e motivação para melhorar os processos, incluindo a capacidade de conduzir, gerir e colaborar; (v) capital social e de relacionamento, voltado para o relacionamento da empresa com a sociedade, grupos de *stakeholders* e outros interessados, e a habilidade em compartilhar informações para melhorar o bem-estar coletivo e individual; (vi) capital natural, todos os recursos naturais renováveis e não renováveis e processos que fornecem bens ou serviços que suportam a prosperidade da organização ao longo do tempo.

A Figura 1 apresenta uma maneira de visualizar os capitais que não pretende impor uma hierarquia que deva ser usada para o Relato Integrado. Embora os capitais financeiros e de produtos manufaturados sejam normalmente reportados pelas organizações, o Relato Integrado propõe uma visão mais ampla, considerando também os capitais intelectuais, humanos e sociais e de relacionamentos; todos vinculados à atividade humana. O Relato Integrado também captura o capital natural, que fornece o ambiente no qual todos os demais capitais se situam (IR, 2013a).



FONTE: IR (2013a, p. 13)

Para avaliar o uso dos capitais por uma organização, assim como os efeitos provocados por suas atividades nos mesmos, o IR (2013c) apresenta alguns KPIs (*key performance indicators*) observados na avaliação de participantes do Programa Piloto (Quadro 2).

QUADRO 2 - KPIs DOS CAPITAIS NATURAL, HUMANO, SOCIAL E DE RELACIONAMENTO E INTELECTUAL

| | |
|-----------------|--|
| Capital natural | <ul style="list-style-type: none"> • Emissão de CO₂ • Consumo de energia por fonte de energia • Quantidade de resíduos • Acidentes ambientais • Resíduos reciclados • Investimentos em proteção ambiental • Animais adquiridos para testes |
| Capital humano | <ul style="list-style-type: none"> • Número de funcionários • Diversidade • Total investido em treinamento • Funcionários em aprendizagem eletrônica corporativa • Média de idade • Média de dias de treinamento por funcionário • Resultado da pesquisa com funcionários |

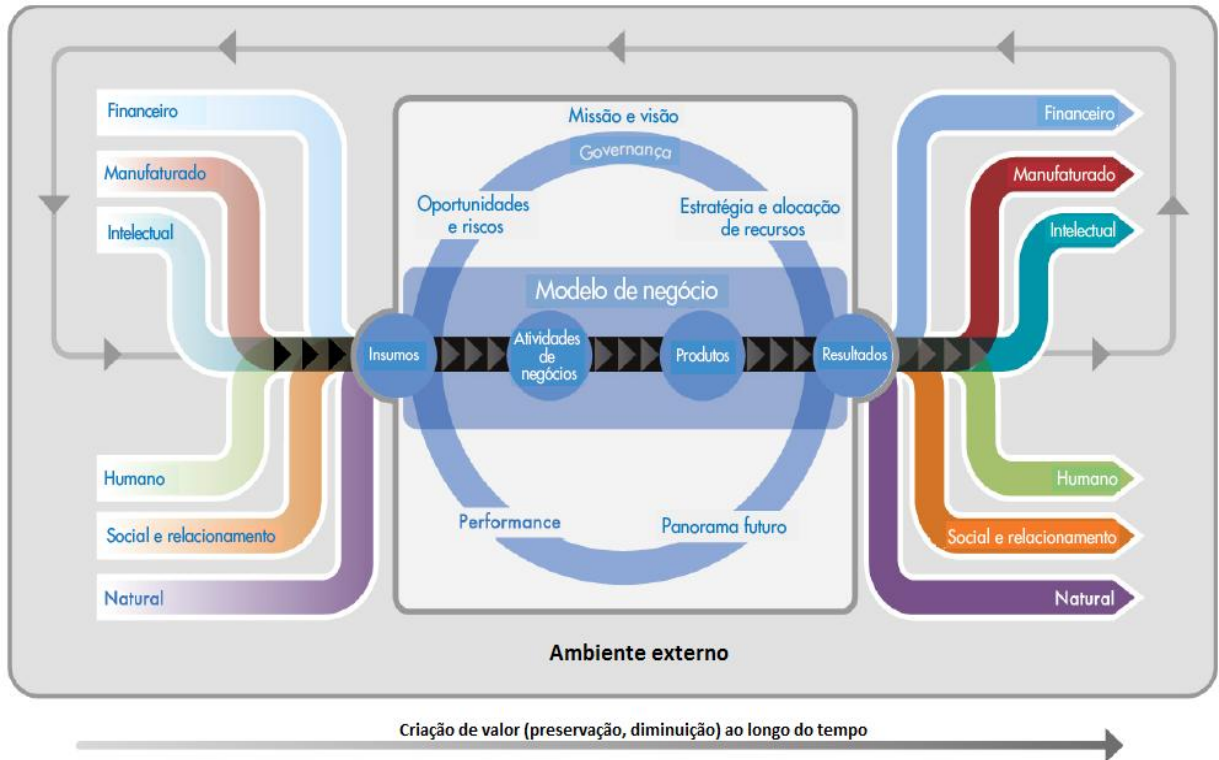
| | |
|------------------------------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Acidentes com lesão por milhões de horas trabalhadas • Taxa de absenteísmo • Taxa de demissão • Relação de salário mínimo |
| Capital social e de relacionamento | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Ranking</i> de “Excelente lugar para trabalhar” • Número de voluntários • Reclamações trabalhistas / Processos • Envolvimento em ações sociais • Envolvimento em projetos culturais • Índice de satisfação do cliente • Provisão para projetos sociais • “Investimento social” (dinheiro gasto em filantropia) |
| Capital intelectual | <ul style="list-style-type: none"> • Número de patentes requeridas • Dinheiro gasto em P&D • Número de testes com nova tecnologia • Reconhecimento da marca • Outros itens que podem incluir: <ul style="list-style-type: none"> ○ número de novos produtos desenvolvidos; ○ despesas com o desenvolvimento de mudanças/processos da organização; ○ despesas com o desenvolvimento de <i>softwares</i> para sistemas internos; ○ vendas geradas por produtos originados de P&D. |

FONTE: IR (2013c,p. 21)

Ainda na primeira parte do *Framework*, é apresentado o processo de criação de valor em uma organização (Figura 2).

Percebe-se que o ambiente externo se refere ao contexto em que a organização opera, incluindo condições econômicas, mudanças tecnológicas, questões sociais e desafios ambientais. Neste contexto, a organização se utiliza dos capitais como sendo os insumos necessários que, pelas atividades de negócio, são transformados em produtos e resultados. A forma com que a empresa realiza suas atividades, orientada por seu modelo de negócio que, por sua vez, é norteado por sua missão e visão, governança, oportunidades e riscos, estratégias e alocação de recursos, desempenho, e panorama futuro, influencia diretamente como os capitais serão afetados.

FIGURA 2 - PROCESSO DE CRIAÇÃO DE VALOR



FONTE: IR (2013b, p. 13)

A segunda parte do *Framework*, voltada para o Relato Integrado, subdivide-se em dois tópicos: princípios de orientação e elementos de conteúdo.

3. PRINCÍPIOS DE ORIENTAÇÃO

Os princípios de orientação sustentam a preparação e a apresentação do Relato Integrado, informando o conteúdo da informação e como esta deve ser apresentada (IR, 2013b). Estes estão subdivididos em: (i) foco estratégico e orientação futura; (ii) conectividade de informações; (iii) relacionamento com *stakeholders*; (iv) materialidade; (v) concisão; (vi) confiabilidade e completude; e (vii) consistência e comparabilidade (IR, 2013b).

Quanto ao foco estratégico e à orientação futura, o IR (2013b) afirma que o Relato Integrado deve fornecer visões sobre a estratégia da organização e como ela se relaciona com a habilidade da organização em criar valor no curto, médio e longo prazo, bem como seu uso e efeitos sobre os capitais.

A conectividade de informações refere-se à imagem holística que deve ser apresentada sobre a combinação, inter-relação e dependências entre os fatores que

afetam a habilidade de uma organização em criar valor no curto, médio e longo prazo (IR, 2013b). Ela está intimamente ligada ao pensamento integrado. Quanto mais o pensamento integrado estiver incorporado às atividades de uma organização, mais naturalmente a conectividade de informações irá fluir nos relatórios gerenciais, análises e tomadas de decisões e, conseqüentemente, no Relato Integrado (IR, 2013b).

O Relato Integrado deve fornecer visões sobre o relacionamento da organização e seus diversos *stakeholders*, incluindo como e em que extensão a organização entende, leva em consideração e responde às suas legítimas necessidades e interesses (IR, 2013b).

No que se refere à materialidade, o IR (2013b) orienta que o Relato Integrado deve apresentar informações referentes a assuntos que afetam substancialmente a habilidade da organização em criar valor no curto, médio e longo prazo.

Além de material, o Relato Integrado deve ser conciso, ou seja, deve incluir informações suficientes para o entendimento da estratégia, governança, desempenho e perspectivas da organização, sem incluir informações menos relevantes (IR, 2013b).

Mesmo conciso, o Relato Integrado deve abranger todos os assuntos materiais, tanto positivos quanto negativos, de maneira equilibrada e sem erros significativos, nisso consiste o princípio de orientação sobre confiabilidade e completude (IR, 2013b).

O último princípio orienta que as informações do Relato Integrado devem ser apresentadas em uma base consistente ao longo do tempo e de maneira que permita a comparação com outras organizações. Contudo, alterações são aceitáveis, quando resultar na melhoria da qualidade das informações geradas (IR, 2013b).

4. ELEMENTOS DE CONTEÚDO

Os elementos de conteúdo são apresentados no formato de questões, mas, assim como os capitais, não precisam, necessariamente, seguir a estrutura sugerida no IR (2013b). As questões relativas aos oito elementos de conteúdo estão expostas no Quadro 3.

QUADRO 3 - ELEMENTOS DE CONTEÚDO

| Elementos de conteúdo | Questão |
|---|--|
| Visão geral da organização e ambiente externo | O que a organização faz e quais são as circunstâncias sob as quais ela opera? |
| Governança | Como a estrutura de governança da organização suporta sua habilidade de criar valor no curto, médio e longo prazo? |
| Modelo de negócio | Qual é o modelo de negócio da organização? |
| Riscos e oportunidades | Quais são os riscos e oportunidades específicos que afetam a habilidade da organização em criar valor no curto, médio e longo prazo, e como a organização está lidando com eles? |
| Estratégia e alocação de recursos | Aonde a organização pretende chegar e como ela pretende chegar? |
| Desempenho | Em que extensão a organização tem alcançado seus objetivos estratégicos para o período e quais são os resultados, em termos de efeitos sobre os capitais? |
| Panorama futuro | Quais são os desafios e incertezas que provavelmente a organização encontrará ao perseguir sua estratégia, e quais são as potenciais implicações para seu modelo de negócio e seu desempenho futuro? |
| Bases de preparação e apresentação | Como a organização determina quais assuntos incluir no Relato Integrado e como tais assuntos são quantificados ou avaliados? |

O interessante da proposta do Relato Integrado é que, por não ser mais um modelo de relatório, ele não determina exatamente como deve ser feito. Ele orienta sobre os aspectos relevantes que devem ser levados em consideração e, principalmente, estimula uma mudança cultural na empresa, passando de informações geradas isoladamente, para um processo de integração entre todos os setores da organização cujo resultado são informações claras e concisas. Desta forma, o Relato Integrado permite que cada empresa escolha sua forma de relatar as questões propostas no *Framework*, seja ela narrativa, quantitativa, por KPIs, entre outras formas.

Segundo Carvalho e Kassai (2013), a evolução dos relatórios corporativos para o Relato Integrado é um caminho sem volta, e este desafio está tanto no mundo profissional quanto na academia, visto que “[...] essa nova realidade de comunicação e de gestão corporativa provocará mudanças de comportamento e de atitudes com resultados à altura dos desafios previstos para este século” (CARVALHO; KASSAI, 2013, p.190).

5. CONCLUSÃO

O interessante do Relato Integrado é que sua proposta não é dar a “receita do bolo”, mas, sim, incentivar uma mudança na cultura das organizações. Isso faz com que o Relato Integrado se ajuste a todo tipo de organização, independente do porte ou ramo de atuação.

Com a crescente preocupação com questões sociais e ambientais, a população está cada vez mais atenta às atuações empresariais. Nesse contexto, o Relato Integrado pretende apresentar de forma concisa todas as informações requeridas pelos diversos usuários de informações corporativas, diminuindo os diversos relatórios apresentados pelas empresas. Por isso, o Relato Integrado é uma importante proposta para enfrentar os desafios do século XXI.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, L. N. **Relato Integrado e sustentabilidade**. Vídeo. Disponível em: <http://www.fea.usp.br/videos_view.php?id=288>. Acesso em: 04/12/2013a.

CARVALHO, L. N.; KASSAI, J. R. Relato Integrado. *In*: FONTES FILHO, J. R.; LEAL,

R. P. C. **O futuro da governança corporativa**: desafios e novas fronteiras. 1. ed. São Paulo: Saint Paul, 2013.

IIRC - International Integrated Reporting Council. **Structure of the IIRC**. Disponível em: <<http://www.theiirc.org/the-iirc/structure-of-the-iirc/>>. Acesso em: 17/12/2013.

IR – INTEGRATED REPORING. **Consultation draft of the international <IR> framework**. Disponível em : <<http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/06/Consultation-Draft-of-the-InternationalIRFramework-Portuguese.pdf>>. Acesso em: 25/11/2013a.

IR – INTEGRATED REPORING. **The international <IR> framework**. Disponível em: <<http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf>>. Acesso em: 09/12/2013b.

IR – INTEGRATED REPORING. **Capitals**: background paper for <IR>. Disponível em: <<http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/03/IR-Background-Paper-Capitals.pdf>>. Acesso em: 15/12/2013c.