



Relatórios de Sustentabilidade como Manifestações da Marca Institucional¹

Flávia Cristina Martins Mendes²
Universidade de São Paulo, São Paulo, SP

Resumo

O presente artigo pretende analisar relatórios de sustentabilidade pelo viés da comunicação institucional, como as empresas comunicam a marca institucional através da disponibilização de informações socioambientais aos *stakeholders*. Serão avaliados os relatórios da Natura, Sabesp e Celulose Irani, considerados os três melhores relatórios de sustentabilidade da Rumo à Credibilidade, uma pesquisa de relatórios de sustentabilidade no Brasil. Serão demonstrados os critérios de escolha utilizados por esse ranking como também as diretrizes de elaboração de relatórios de sustentabilidade da *Global Reporting Initiative* – GRI G3. O estudo concluiu que os relatórios de sustentabilidade são propícios para a criação de um projeto de marca das organizações por possuírem itens de conteúdo que se transformam facilmente em manifestações de marca, muitos deles itens obrigatórios das Diretrizes GRI G3.

Palavras-chave: Sustentabilidade; Relatórios; Manifestação; Marca; Diretrizes GRI G3.

1. Introdução.

Muito tem se falado em sustentabilidade nos últimos anos. Pesquisas, livros e artigos acadêmicos de várias áreas debatem sobre este tema. Mas o que é sustentabilidade, como podem ser identificadas as ações sustentáveis realizadas pelas empresas? Como uma empresa sustentável se posiciona? Essas e outras dúvidas surgem, pois o termo sustentabilidade é muito amplo, sujeito a inúmeras definições e interpretações, além de ser um tema recente na história do desenvolvimento econômico e tecnológico no Brasil.

Primeiramente, é necessário mostrar algumas definições de sustentabilidade e responsabilidade socioambiental para entender posteriormente como a comunicação institucional de cada empresa analisada pode ser apresentada através dos relatórios de sustentabilidade.

Muitos autores e pesquisadores do tema, concluem que é complicado definir o que é sustentabilidade. “Devemos nos limitar a uma interpretação estritamente ecológica da noção de ‘sustentabilidade’ ou levar em conta todos seus aspectos (éticos, sociais, econômicos, etc.) do desenvolvimento?” (SACHS, 2007, p. 217).

Entretanto, existe uma definição bem coerente e que mostra as diferenças conceituais entre responsabilidade social e sustentabilidade: “a responsabilidade está ligada às consequências das ações das empresas e a sustentabilidade está mais ligada propriamente às ações das

¹ Trabalho apresentado no GP Políticas e Estratégias de Comunicação do XI Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Mestranda em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, e-mail: flaviammendes@usp.br.



empresas” (CASALI, 2009, p. 166-167). Como a pesquisa Rumo à Credibilidade visa analisar as ações das empresas e como elas se encontram descritas nos relatórios, pode-se utilizar esta definição para contextualizar a sustentabilidade neste artigo.

Com o surgimento da nova economia e de uma nova ordem social no final do século XX, e que continuou no início do século XXI, também surgiram novos valores e conceitos. Elkington (2001, p. 2) confirma: “Essas mudanças vêm de uma profunda reformulação das expectativas da sociedade e, como resultado, dos que servem aos mercados local e global”.

Elkington (2001) identifica que as reformulações nas expectativas e nos valores da sociedade ocorreram em três áreas: ambiental, social e econômica. Essas áreas são chamadas pelo autor dos pilares que compõem a sustentabilidade, ou seja, uma organização precisa equilibrar essas três áreas para continuar no mercado e tornar-se uma empresa que tenha a gestão voltada à sustentabilidade.

Uma das formas de conhecer como as organizações implementam e realizam ações sustentáveis é através dos chamados relatórios de sustentabilidade ou relatórios de responsabilidade socioambiental. Este artigo utiliza como base a pesquisa Rumo à Credibilidade: uma pesquisa de relatórios de sustentabilidade no Brasil - e as diretrizes para elaboração de relatórios da *Global Reporting Initiative* - GRI G3 - para analisar relatórios de sustentabilidade. O objetivo é verificar como os relatórios de sustentabilidade podem ser manifestações da marca institucional das organizações e sua importância como parte das ações de comunicação institucional de uma empresa.

2. A pesquisa Rumo à Credibilidade 2010.

A pesquisa Rumo à Credibilidade 2010 é uma publicação do programa *Global Reporters* realizado por três organizações: *SustainAbility*, Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável (FBDS) e o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA). É a sequência de um relatório realizado em 2008, o primeiro de uma série focada nas tendências de prestação de contas em um determinado país, e atualmente constitui a mais recente publicação da Série *Global Reporters*, publicada desde 1993.

Esta pesquisa além de exibir os dados atuais, compara os números do Brasil com o resto do mundo no tema elaboração de relatórios de sustentabilidade e com os dados da pesquisa anterior realizada em 2008.

Um dos dados exibidos é que no Brasil foram publicados 131 relatórios de sustentabilidade no ano de 2009, comparados com os 3767 publicados no resto do mundo, o Brasil representa 3,5% dos relatórios publicados neste ano.



Em 2010, a pesquisa elegeu os 10 melhores relatórios. O melhor relatório de sustentabilidade foi o da empresa de produtos cosméticos Natura, o segundo eleito foi da empresa de saneamento básico Sabesp e o terceiro foi da empresa de celulose e papel Celulose Irani. Os relatórios avaliados correspondem às atividades empresariais do exercício de 2009.

A pesquisa Rumo à Credibilidade avaliou os relatórios por quatro dimensões: Governança e Estratégia, Gestão, Apresentação do Desempenho e Acessibilidade e Verificação. Para a avaliação dessas dimensões foi usado um conjunto de 29 critérios para testar a qualidade dos relatórios e a forma pela qual as questões ligadas à sustentabilidade foram abordadas nos processos, nas operações e nas tomadas de decisão.

A dimensão Governança e Estratégia procurou definir para os leitores dos relatórios e os *stakeholders* a visão da empresa e a forma pela qual é gerenciada e orientada para o sucesso, aqui são buscados a compreensão da eficácia da empresa em mostrar a visão geral dos negócios integrada à sustentabilidade. A média de pontuação nesta dimensão foi de 52%, a Natura ficou acima da média com mais de 60% e a Sabesp e Celulose Irani com pontuação menor que a média atingida por todas as empresas.

Segundo a pesquisa, existem alguns motivos para mostrar a falta de integração com a visão de negócios e a sustentabilidade. O primeiro motivo é que as empresas não identificam onde os investimentos em sustentabilidade podem agregar valor às operações e aos acionistas. O segundo motivo demonstra que as organizações não consideram o relatório de sustentabilidade como o canal adequado para divulgar o valor das estratégias em sustentabilidade. E o terceiro motivo se relaciona ao fato de:

As empresas tratam a sustentabilidade como uma atividade complementar, não essencial para o seu modelo de negócios e que, portanto, não gera valor. Algumas empresas podem estar envolvidas em atividades de filantropia e doações sociais, sem qualquer vínculo com a natureza dos seus negócios ou a contribuição para o desenvolvimento sustentável (positiva ou negativa). (SUSTAINABILITY, 2010, p. 29)

Esses pontos mostram como as empresas brasileiras encaram a sustentabilidade e quase sempre ela é mostrada de uma forma separada da identidade da organização.

A segunda dimensão abordada pela pesquisa foi a Gestão. Nesta dimensão, foram verificados como as empresas implementam sua visão e estratégia. Os critérios foram aplicados para investigar a efetiva gestão e o aprendizado da sustentabilidade. São incluídos aspectos como o engajamento de *stakeholders*, gestão da cadeia de valor, relações com investidores, políticas públicas e filantropia. A média em Gestão ficou com 43%. Natura e Sabesp ficaram acima da média, a Celulose Irani ficou abaixo de 40%.



Os destaques nesta dimensão ficaram com os critérios voltados aos procedimentos de gestão (como exemplo as normas e certificações ISO9001, ISO14001 e OSHAS18001), engajamento de *stakeholders*, filantropia e investimento social. A Natura destacou-se na gestão da cadeia de valor quanto ao acompanhamento de indicadores capazes de avaliar e gerenciar o desempenho de fornecedores no que tange às próprias questões materiais da empresa. Esta dimensão demonstrou que os caminhos para melhoria são a gestão de conhecimento, influência das políticas públicas (o chamado *lobby*) e as relações com investidores (o critério que teve as pontuações mais baixas em 2010).

A terceira dimensão Apresentação do Desempenho procura examinar as informações sobre o desempenho socioambiental segundo seu nível de detalhamento e amplitude, uso de indicadores confiáveis alinhados às questões materiais da empresa e se são acompanhados por metas sólidas. Nesta dimensão a pontuação média ficou em 46%. Natura e Celulose Irani ficaram acima da média com 65%.

Exceto pela Celulose Irani e pela Natura, a maioria dos relatórios não conseguiu contextualizar e interpretar de modo satisfatório seus indicadores, de modo a facilitar a compreensão dos leitores quanto ao desempenho ou a importância dos fatos e dados reportados. (SUSTAINABILITY, 2010, p. 34)

Este sempre é um dos maiores problemas dos relatórios de sustentabilidade, por ser um tema complexo, muitas organizações se perdem ao tentar demonstrar o seu desempenho, geralmente exibem dados confusos e dispersos que não agregam em nada nos relatórios, apenas exemplificam assuntos.

A construção de metas também foi um ponto de destaque negativo, pois as metas muitas vezes não são precisas, mudam de um relatório para o outro e não se constituem em metas realmente estabelecidas.

A última dimensão abordada pela pesquisa foi Acessibilidade e Verificação. Aqui foram identificados se o leitor dos relatórios pode confiar na informação exposta e se o texto é organizado e de fácil compreensão. A pontuação média nesta dimensão foi de 49%. As três empresas melhores avaliadas ficaram acima dessa média. Natura com 81%, Sabesp com 63% e Celulose Irani com 56%.

Em dados mundiais, o Brasil verifica (atesta credibilidade aos seus relatórios) quase 30% de todos os relatórios de sustentabilidade divulgados, no resto do mundo essa porcentagem cai para um pouco mais de 20%.

Esse dado mostra a necessidade das organizações de reforçar a credibilidade das informações colocadas nos relatórios. Segundo a pesquisa, a credibilidade pode ser construída pela contratação de empresas de auditoria e também pelas opiniões dos *stakeholders*.



A pesquisa concluiu que:

No entanto, os relatórios de sustentabilidade não são jamais um fim em si mesmos, e a medida suprema do sucesso está no grau com que os relatórios são úteis para levar as empresas a melhorar o seu desempenho em sustentabilidade, e assim exercer o papel ao incentivar ativamente o desenvolvimento sustentável de todas as formas de vida no planeta. (SUSTAINABILITY, 2010, p. 40)

Mesmo assim a Rumo à Credibilidade ainda propõe caminhos para as empresas melhorarem seus relatórios. As propostas são: cultivar visão e ambição, conhecer os principais problemas, considerar os investidores e reforçar o *business case*, contemplar toda a cadeia de valor, integrar relatórios, usar metas, demonstrar aprendizado e adaptação e ter uma atitude ativa em relação ao clima do planeta.

Estes foram os principais pontos abordados pela pesquisa em questão. Depois de compreender os aspectos mostrados é necessário expor quais diretrizes seguem os relatórios da Natura, Sabesp e Celulose Irani.

3. Diretrizes *Global Reporting Initiative* – GRI G3³

As diretrizes para elaboração de relatórios de sustentabilidade da GRI foram desenvolvidas inicialmente em 1999 com apoio do PNUMA. Desde então o entendimento sobre a necessidade de parâmetros globais para elaboração de um documento que demonstrasse e comparasse o desempenho socioambiental das empresas ganhou força no mercado, na sociedade civil e nos governos. Atualmente a GRI é uma organização sem fins lucrativos no formato de rede que contempla diversas organizações do mundo inteiro representantes dos vários setores da sociedade. Sua governança é multi *stakeholder* por meio de Conselhos, Comitês e Grupos de Trabalho. Desenvolveu um sistema de orientações para a elaboração de relatórios de sustentabilidade reconhecido internacionalmente e revisado periodicamente, que contempla: um modelo central com princípios, diretrizes e indicadores de desempenho; cadernos com suplementos setoriais; processo de classificação e publicação virtual dos relatórios produzidos pelas empresas.⁴

As Diretrizes GRI G3 era a versão disponível para as empresas orientarem seus processos de elaboração no período de publicação dos relatórios avaliados pela pesquisa Rumo à Credibilidade. Ela é composta por duas partes, sendo a Parte 1, princípios e orientações sobre como definir o conteúdo e o limite do relatório, e princípios para assegurar a qualidade do documento. A Parte 2 contempla o conteúdo propriamente dito do relatório. São cinco itens

³Com colaboração da doutoranda Vivian Paes Barretto Smith da ECA-USP.

⁴Disponível em: < <http://www.globalreporting.org/AboutGRI/WhatIsGRI/> >. Acessado em: 13 jul. 2011.



que descrevem os dados que a empresa deve coletar e reportar, nos quais quatro itens tratam do perfil da organização e um é referente à Forma de Gestão e Indicadores de Desempenho Econômico, Ambiental e Social (Práticas Trabalhistas, Direitos Humanos, Sociedade e Responsabilidade pelo Produto). No total são 79 indicadores, entre quantitativos e qualitativos.

Não por coincidência, todos os três relatórios vencedores utilizaram a GRI G3, sendo que a Natura e a Celulose Irani aplicaram as diretrizes na íntegra, cumprindo 100% dos requisitos e sendo classificadas com o Nível de Aplicação A+. Isso quer dizer que todas as informações relatadas no documento foram verificadas por terceira parte. A empresa Sabesp classificou-se como B, cumprindo com todos os itens da Parte 2 das diretrizes e no mínimo 20 indicadores de desempenho.

A próxima etapa é mostrar como a marca institucional é construída por meio dos relatórios de sustentabilidade nas três empresas vencedoras e o quanto as diretrizes GRI G3 auxiliam na construção do projeto de marca.

4. Comunicação institucional e marca.

A marca assumiu um papel muito importante na sociedade atual. Além de ser um símbolo físico, um logotipo, que diferencia produtos, serviços e empresas, a marca traz consigo uma história, uma forma de relacionamento com seus *stakeholders*.

A sociedade da segunda metade do século XX precisou encontrar uma identidade para se estabelecer neste período confuso e paradoxal, a marca seguiu a mesma regra e começou a buscar uma identidade que transcendeu do racional (marca considerada apenas como símbolo físico) ao emocional (marca como valor intangível).

Os valores imateriais que Kapferer comenta serão as características da marca do século XXI e que sustentarão e consolidarão as marcas daqui por diante.

No começo, a imagem da marca lembra somente as vantagens materiais que seu nome garante. Porém, com o tempo, ela acaba por evocar valores imateriais: a qual classe de consumidores está associada, a qual estilo de vida, a qual universo imaginário, a quais valores. (KAPFERER, 2004, p. 23)

Uma forma de construção da marca é identificá-la dentro da comunicação integrada. A comunicação integrada une quatro formas: comunicação institucional, comunicação mercadológica, comunicação administrativa e comunicação interna (KUNSCH, 2003).

A comunicação institucional (foco deste artigo) pode ocorrer de diversas maneiras, mas sua função principal é conscientizar todos os *stakeholders* a fim de desenvolver melhor sua missão, visão e valores.

A comunicação institucional está intrinsecamente ligada aos aspectos corporativos institucionais que explicitam o lado público das organizações, constrói uma personalidade creditiva organizacional e tem como proposta básica a influência político-social na sociedade onde está inserida. (KUNSCH, 2003, p.164)

Na comunicação institucional, a sustentabilidade está presente em forma de propósitos da gestão socioambiental da organização. Isto é, a empresa comunica suas políticas e estratégias de sustentabilidade alinhadas a sua missão, visão e valores. Para isso é necessário que a organização primeiramente entenda qual é o papel da sustentabilidade nos seus negócios para depois disseminá-lo e transformá-lo em uma ação coerente.

A comunicação institucional baseia-se por três aspectos: a identidade, a imagem e a reputação. A sustentabilidade é parte integrante da identidade corporativa e como consequência é refletida na imagem percebida pelos *stakeholders*. Mas a imagem não é algo controlável pela organização, não há um sistema ou gestão para isso. No entanto, o simples fato de estar alinhado com a identidade já produzirá uma imagem consistente.

A imagem representa o que está na cabeça do público a respeito do comportamento institucional das organizações e dos seus integrantes, qual é a imagem pública, interna, comercial, financeira que passa pela mente dos públicos e da opinião pública sobre as mesmas organizações (KUNSCH, 2003, p. 171).

A marca está inserida na identidade, na imagem e na reputação, mas é a reputação que cria mais valor para uma marca. Uma reputação não é construída e muito menos consolidada em pouco tempo, é necessário uma trajetória que seja constante e contenha credibilidade. Os *stakeholders* devem ter um histórico de relacionamento e confiança e ainda manter esse status, confiar na organização no momento presente e futuro. A marca no relatório de sustentabilidade não é a marca-produto, mas a marca que comunica o posicionamento da empresa em relação à sociedade.

Para verificar a construção da marca institucional nos relatórios de sustentabilidade foi utilizado apenas um modelo. Este teve mais condições de avaliar os relatórios e suas associações com a marca institucional e com os conceitos de comunicação institucional apresentados.

4.1. O modelo Projeto/Manifestações para as marcas.

Existem vários modelos que analisam como uma marca se manifesta e interage com seus públicos. O modelo que utilizaremos é o modelo de Andrea Semprini (2010) -



Projeto/Manifestações – para analisar e compreender a marca institucional, ou seja, a marca que representa a empresa como uma instituição e não apenas como um produto.

Este modelo procura analisar a marca pela construção de seu projeto que ocorre com cinco etapas: enunciação fundamental, elaboração da promessa, especificação da promessa, inscrição em um território e a última etapa, definição de valores.

No projeto de marca a enunciação fundamental é a razão de ser da marca, a justificativa para ela existir. Depois da marca explicar o porquê da sua existência, ela vai procurar interagir com o público e elaborar sua promessa, demonstrar aos *stakeholders* o que ela faz. Em seguida é necessário que a marca se diferencie e estabeleça uma especificação da sua promessa de existência. Essas três primeiras etapas estão ligadas à identidade dentro da comunicação institucional.

A quarta etapa é identificada pelo autor:

A etapa da definição de território é importante também, pois ela nos lembra que, se a justificação fundamental da marca em um contexto pós-moderno é aquela de propor um projeto de sentido, este projeto deve se ancorar em territórios concretos, que por sua vez gerarão ofertas igualmente concretas de produtos e serviços (SEMPRINI, 2010, p. 149).

Na etapa definição de valores, a marca interage com os valores contextuais e socioculturais, pois por mais que ela seja criada e construída dentro de uma organização, ela necessitará do relacionamento com os *stakeholders* para determinar, incluir ou até mesmo excluir os valores que pertencem a sua essência. A quarta e a quinta etapas se relacionam com a imagem percebida pelos públicos e a reputação construída pela organização.

No modelo apresentado por Semprini, após a marca ter construído seu projeto ela precisa gerar significados e por isso ela precisa gerar manifestações.

Uma vez constituída a instância da enunciação (quer dizer o projeto da marca), ela é capaz de começar a gerar os enunciados que a concretizam: as manifestações da marca. Estas compreendem todas as modalidades, materiais ou imateriais, por meio das quais uma marca se torna perceptível aos destinatários e ao contexto (SEMPRINI, 2010, p.151).

Neste artigo usaremos o relatório de sustentabilidade das empresas Natura, Sabesp e Celulose Irani como manifestação das marcas institucionais dessas empresas. Além disso, procuraremos identificar como o projeto de marca de cada empresa foi construído nos respectivos relatórios.

5. O Projeto de Marca nos relatórios.

5.1. Natura



O relatório de sustentabilidade da Natura foi avaliado como o melhor relatório pela pesquisa Rumo à Credibilidade. A investigação do projeto de marca iniciará por este relatório.

A Natura elabora relatórios de sustentabilidade há mais de 10 anos, é uma fabricante do setor de cosméticos que iniciou sua trajetória em 1969. No relatório da Natura, a enunciação fundamental encontra-se de uma forma ampla, pois não é explicitada em apenas um item, e sim em quase todos os itens. Cada item abordado expressa a essência da organização que pode ser identificada como uma empresa que valoriza os recursos naturais e procura fabricar produtos dentro dessa linha.

Reconhecemos que a Natura é uma empresa comprometida com as questões sociais e ambientais, preocupada com os impactos de seus produtos e aberta ao diálogo. Percebemos seu respeito à natureza e à cultura regional, seu pioneirismo no uso sustentável de matérias-primas e da biodiversidade e na geração de valor para fornecedores, consultoras e para a população que vive na Amazônia (NATURA, 2009).

A elaboração da promessa é confirmada no item A Natura que Compartilhamos, onde é especificado o que a empresa realiza e pretende realizar sempre alinhado a sua estratégia empresarial e aos produtos fabricados. Para especificar a sua promessa associada à sustentabilidade, a empresa apresenta no relatório outros itens como Amazônia, Biodiversidade, Educação, Gases de Efeito Estufa (GEE), Impacto dos produtos e Qualidade nas Relações. Em cada um desses itens a Natura descreve as suas ações.

Informações sobre a inovação da empresa também correspondem à especificação da promessa de uma marca sustentável, já que a sustentabilidade em produtos depende muito de tecnologia e inovação para alcançar uma vantagem competitiva. E todas as informações econômico-financeiras encontradas no site são uma forma de caracterizar a marca pelo viés da sustentabilidade nos três pilares (ELKINGTON, 2001).

Uma forma de inscrição em um território nos relatórios de sustentabilidades é mostrar quadros comparativos com metas e objetivos alcançados e com compromissos a cumprir. Neste relatório são usados diversos quadros, entre eles o que mostra a evolução dos compromissos (especificação das promessas), sobre inovação, tabela ambiental, programas específicos e de fluxo de caixa. Impacto dos Produtos pode ser um item que também sirva de inscrição de um território, pois aqui além de mostrar uma promessa específica da marca, a empresa demonstra algo concreto que a caracteriza no conceito de empresa sustentável, como a utilização de refis para reutilizar e reduzir o consumo de novas embalagens. O programa Carbono Neutro, para redução de Gás Carbônico é outra forma da empresa se inscrever no território de redução dos impactos ambientais, pois já que se caracteriza por ser uma empresa que depende de recursos

naturais, ela precisa conservar de alguma forma suas matérias-primas. Essa afirmação também vale para os programas de águas e efluentes, energia, destinação de resíduos e reciclagem.

A Natura começa a definir os valores da marca no relatório quando cita o Natura Campus que é um trabalho de parceira com instituições de fomento à pesquisa, pois aqui ela começa a identificar como pode se relacionar de forma sociocultural. Os programas de patrocínio descritos no relatório, quando feitos em conjunto com a estratégia organizacional, demonstram uma forma de expressão da marca institucional. No relatório está descrito o Natura Musical e o Natura *About Us*.

Ações filantrópicas também são formas de definir valores e se relacionar com a comunidade, aqui os exemplos são as atividades do programa Crer para Ver e do Projeto Trilhas.

5.2. Sabesp

O segundo relatório do *ranking* foi o da empresa de economia mista, a Sabesp, que é responsável pelo fornecimento de água, coleta e tratamento de esgotos de 364 municípios no Estado de São Paulo.

A enunciação fundamental do projeto de marca da Sabesp começa com o texto da presidente do Conselho Administrativo, Dilma Pena.

[...] a Sabesp acumula experiência e conquistas, com uma plataforma de produtos e serviços que visam fidelizar e ampliar a base de grandes clientes, que se beneficiam do conhecimento e da tecnologia da empresa no que se refere à sustentabilidade, à preservação do meio ambiente e ao gerenciamento de recursos hídricos (SABESP, 2009, p. 6).

Neste relatório a razão de ser da marca é mais explícita que o relatório citado anteriormente, a empresa até denomina que sua razão de ser é o meio-ambiente. A gestão ambiental está presente em todo relatório como forma de práticas sustentáveis, pois a empresa utiliza um recurso natural, a água e depende da conservação ambiental para que este recurso não se torne escasso.

As promessas da marca institucional Sabesp também estão alinhadas à questão ambiental. A missão da empresa é: “Prestar serviços de saneamento, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e do meio ambiente”. Por este motivo a especificação da promessa quase sempre se volta às ações de preservação de recursos hídricos como: revitalização de nascentes, plantio e manutenção de árvores nativas, proteção da biodiversidade, Olho d’água, Córrego Limpo e o PROL- Programa de Reciclagem de Óleo de Fritura.

No relatório da Sabesp, a inscrição em um território é mais presente com mais itens que mostram esta etapa. Primeiramente, aparecem as metas de 2009 e se foram realizadas e depois



quais são as metas para o ano de 2010. Os números e tabelas sobre os investimentos também foram mostrados como algo concreto da marca.

Programas como o Projeto Tiête, Onda Limpa Litoral Norte e Baixada Santista, Água no Litoral, Vida Nova, Córrego Limpo e Redução de Perdas são programas estruturantes que ampliam e aprimoram de forma significativa os serviços de saneamento em uma determinada região.

A Sabesp também destaca os novos negócios que surgiram no ano de 2009 com parcerias em outros estados para demonstrar uma característica de dinamismo econômico da marca. Para caracterizar a marca no quesito credibilidade as últimas páginas do relatório são destinadas aos parâmetros que determinam o relatório de sustentabilidade.

O processo de gestão descrito neste relatório encontra-se como a etapa de definição de valores, pois uma empresa que depende do gerenciamento de recursos hídricos para sua existência, a gestão só pode fazer parte de seus valores. O item Governança Corporativa também se une a esta etapa porque se trata de uma empresa mista, com investimento privado e público.

A organização mostra como valores socioculturais contribuem para os oito objetivos do milênio e que um dos seus princípios se ancora no relacionamento com as partes interessadas, sejam elas, clientes, investidores, fornecedores ou colaboradores.

O relacionamento com a comunidade também se faz como valor explicitado por meio dos programas Agente da Gente, o Programa de Voluntariado Empresarial, visitas monitoradas à Sabesp, Programa Aprendiz entre outros citados.

A Sabesp procurou construir em seu relatório informações que confirmassem a qualidade da sua marca, sempre ligado a gestão de recursos hídricos e tudo que relembresse ao recurso natural água.

5.3. Celulose Irani

O terceiro relatório é da empresa Celulose Irani, há 70 anos em operação e que produz celulose, papéis Kraft, chapas e caixas de papelão ondulado e resinas; e comercializa móveis de pinos. Seu portfólio de produtos é de base de floresta renovável.

O relatório começa com a enunciação fundamental, pois há a declaração da missão, da visão da empresa e de seus valores que pode ser caracterizado também como a última etapa do projeto de marca.

A enunciação fundamental continua no item do relatório “A empresa”, aqui são descritas informações sobre a Celulose Irani, os produtos que fabrica e o mercado que atua. O mercado de atuação de uma empresa pode ser considerado também como a elaboração da promessa e a

inscrição em um território, mas neste relatório especificamente, da forma como as informações foram dispostas, o mercado que atua está mais ligado a sua existência.

A promessa da organização começa com a declaração do presidente da companhia, Péricles de Freitas Druck e depois com o item Compromisso com a Sustentabilidade. Neste item aparecem informações sobre o que a empresa faz para conservar suas florestas, pois é uma empresa extrativista, como as empresas citadas anteriormente depende de recursos naturais para sua existência.

Segundo Péricles Druck (2009, p. 11):

Nosso principal desafio é evoluir no conceito de sustentabilidade. Nós adotamos porque queremos ser mais competitivos, e porque acreditamos que a sustentabilidade, como instrumento de gestão, produz resultados concretos na melhoria do desempenho econômico das empresas, à medida que, também, mantém o equilíbrio entre os aspectos sociais e ambientais.

Como forma de especificar sua promessa, a Celulose Irani mostra de forma didática as certificações que possui como exemplo, a certificação FSC⁵, além dos prêmios que recebeu em 2009.

Na inscrição de um território, a empresa não mede esforços para caracterizar sua marca. Esta etapa é identificada pelos indicadores financeiros fornecidos (desempenho econômico), pelas ações na área ambiental e pelas ações na área social.

No item “Desempenho Ambiental” pode-se destacar ações mais visíveis que caracterizem a marca como o gráfico que mostra as emissões de CO₂ por cada unidade da empresa (papel, embalagem, móveis e resinas) e um comparativo por ano. Aqui também citado novamente a certificação FSC e projetos de educação ambiental para a preservação natural.

Em “Desempenho Social”, a organização mapeia seus *stakeholders* para depois expor as ações que faz para cada um destes públicos. Neste item, a empresa por demonstrar seu diálogo com os diferentes públicos também define seus valores socioculturais.

Em cada um dos itens citados a empresa apresenta as metas que cumpriu e as próximas metas que deseja realizar.

O relatório termina com as informações relativas ao GRI e como foi realizado o relatório, desta maneira mostra algo que dê credibilidade às informações expostas.

A última etapa, definição de valores, pode ser encontrada em todo relatório, mas no item específico de “Governança Corporativa” esta etapa fica mais clara. Ações como o Comitê de Sustentabilidade, criado em 2008, o Comitê de Ética e compromissos como o Pacto Global e

⁵ Forest Stewardship Council.

o Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção demonstram os objetivos da empresa em definir seus valores perante a sociedade. Estas foram as etapas do projeto de marca de cada empresa.

6. Projeto de Marca e GRI G3.

Os projetos de marca de cada empresa têm características diferentes, pois são empresas distintas, mas algumas considerações podem servir para todos os relatórios analisados. As diretrizes GRI G3 auxiliam na criação do projeto de marca, pois os itens propostos para o formato e conteúdo do relatório de sustentabilidade são propícios para gerar manifestações de marca. O quadro abaixo apresenta os conteúdos e qual etapa do projeto apresenta as manifestações de marca.

Quadro 1: GRI G3 e o projeto de criação de marca

Etapas do projeto de marca	Itens GRI G3
Enunciação Fundamental	1. Estratégia e análise 1.1. Declaração sobre relevância da sustentabilidade para a organização 2. Perfil Organizacional 3. Parâmetros para o relatório (principalmente 3.5. processo de definição do conteúdo - estudo de materialidade)
Elaboração da Promessa	3. Parâmetros para o relatório (principalmente 3.5. processo de definição do conteúdo (identificação dos stakeholders que usarão o relatório e estudo de materialidade) 4. Governança, Compromissos e Engajamento 5. Forma de Gestão e Indicadores de Desempenho
Especificação da Promessa	2. Perfil organizacional (principalmente 2.10 – prêmios recebidos) Parâmetros para relatório (principalmente 3.13 verificação) 4. Governança, Compromissos e Engajamento 5. Forma de Gestão e Indicadores de Desempenho
Inscrição em um Território	1. Estratégia e Análise (principalmente 1.2. descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades - estabelecimento de metas atuais.3. Parâmetros para relatório (principalmente 3.13 verificação)5. Forma de Gestão e Indicadores de Desempenho
Definição de Valores	1. Estratégia e análise 2. Perfil Organizacional 3. Parâmetros para o relatório (principalmente 3.5. processo de definição do conteúdo (identificação dos stakeholders que usarão o relatório e estudo de materialidade) 4. Governança, Compromisso e Engajamento 5. Forma de Gestão e Indicadores de Desempenho

A enunciação geralmente será encontrada nos três primeiros itens das diretrizes GRI, pois a estratégia, o perfil organizacional e os parâmetros são formas de mostrar a essência de qualquer marca. A elaboração da promessa une-se ao item 3 (também da enunciação) até o item 5, forma de gestão e indicadores de desempenho.

Na especificação da promessa os itens interagem, pois podem ser encontrados em qualquer parte dos relatórios. Isso também ocorre com a inscrição em um território, já que algo concreto da marca pode ser citado em diferentes tópicos.

A definição de valores pode ser localizada em qualquer uma das cinco diretrizes, pois os valores, principalmente quando se fala em sustentabilidade, devem ser explicitados em todas as ações e comunicações da empresa.

7. Conclusão

As formas de análise dos relatórios exibidas neste artigo (projeto de marca e diretrizes GRI G3) demonstram que a marca institucional das organizações e seus relatórios de sustentabilidade andam juntos, constroem-se de maneira intrínseca.

Todos os relatórios procuraram mostrar muito mais suas ações sustentáveis com algo concreto para caracterizar a marca, pois a sustentabilidade é um desafio até mesmo para empresas premiadas com os melhores relatórios.

Dentre as cinco etapas de construção do projeto de marca, a última – Definição de Valores - é a mais encontrada nos relatórios. Os valores das empresas são descritos de forma transversal, distribuídos por todo o documento e em algumas ações específicas, como também é mostrado no Quadro 1. As segunda e terceira etapas, Elaboração e Especificação da Promessa são também fáceis de serem identificadas nos relatórios de sustentabilidade, pois qualquer empresa vai precisar mostrar o que faz e como trabalha neste tema, já que isso faz parte das diretrizes básicas de elaboração de relatórios, principalmente as diretrizes GRI G3.

A primeira etapa, Enunciação Fundamental, com certeza é mais difícil de ser encontrada, pois os relatórios analisados são de empresas já consolidadas na sociedade, no mercado e existem há muitos anos. Portanto, as organizações expõem que o porquê da sua existência não precisa ser claramente declarado nos relatórios de sustentabilidade, a sua trajetória já mostra sua razão de ser. No Quadro 1, a enunciação está na estratégia e na declaração de importância da sustentabilidade. No entanto, é comum a empresa ter dificuldade em compreender seu *business case* da sustentabilidade, e “esconder-se” no seu histórico como fato dado sobre seus propósitos. A Rumo à Credibilidade também mostra que este aspecto está defasado nos relatórios. As empresas muitas vezes não conseguem comunicar uma ligação da sua identidade com a gestão da sustentabilidade. Isso também afeta a etapa inscrição em um território, neste caso no território da sustentabilidade que como não está bem definido pode distorcer a imagem da organização.



As demandas e pressões dos *stakeholders* mudam com frequência, a agenda da sustentabilidade é dinâmica, portanto torna-se fundamental que a empresa possa identificar sua essência para a sustentabilidade. Reconhecer a materialidade, relevância e significância dos temas da sustentabilidade para seu negócio e *stakeholders* e ser capaz de comunicá-la nos relatórios é construir a identidade corporativa que levou as organizações a escolher a sustentabilidade como forma de gestão empresarial e de manifestar a sua marca.

Mesmo que em alguns aspectos as empresas não consigam realizar plenamente seu projeto de marca, este artigo procurou expor que os relatórios de sustentabilidade na contemporaneidade são formas de manifestações da marca institucional.

Referências Bibliográficas

ABNT. **Norma ABNT NBR ISO26000 de Responsabilidade Social**. São Paulo, ABNT, 2010;

CASALI, Alípio. Ética na interculturalidade como vetor de comunicação para a sustentabilidade das organizações. **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. KUNSCH, Margarida M. K; OLIVEIRA, Inove L. (orgs). São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009;

CELULOSE IRANI. **Relatório de Sustentabilidade 2009**. São Paulo, 2010. Disponível em: <<http://www.celuloseirani.com.br/estrutura.php?id=124>>. Acessado em: 5 jul. 2011;

ELKINGTON, John. **Canibais com garfo e faca**. Tradução: Patrícia Martins Ramalho. São Paulo: Makron Books, 2001;

KAPFERER, Jean Noël. **O que vai mudar as marcas**. Tradução; Carolina Huang. Porto Alegre: Bookman, 2004;

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus Editorial, 2003;

NATURA. **Relatório de Sustentabilidade 2009**. São Paulo, 2010. Disponível em: <<http://scf.natura.net/Conteudo/Default.aspx?MenuStructure=5&MenuItem=1>>. Acessado em: 5 jul. 2011;

SABESP. **Relatório de Sustentabilidade 2009**. São Paulo, 2010. Disponível em: <<http://site.sabesp.com.br/site/default.aspx>>. Acessado em: 5 jul. 2011;

SACHS, Ignacy. **Rumo à ecossocioeconomia. Teoria e prática do desenvolvimento**. Paulo Freire (org.). São Paulo: Cortez, 2007;

SUSTAINABILITY LTD; FBDS (Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável); PNUMA (Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente). **Rumo à credibilidade. Uma pesquisa de relatórios de sustentabilidade no Brasil**. Segunda edição 2010. Disponível em <<http://www.fbds.org.br>>. Acesso em 20 dez. 2010.

SEMPRINI, Andrea. **A marca pós-moderna: poder e fragilidade da marca na sociedade contemporânea**. Tradução: Elisabeth Leone. 2ª edição. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2010;