



Encontro Internacional sobre Gestão
Empresarial e Meio Ambiente

ISSN: 2359-1048
Dezembro 2016

EVIDENCIAÇÃO DA CRIAÇÃO DE VALOR NO RELATO INTEGRADO

NADSON JAIME FERREIRA ALVES
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
nadson@ufpa.br

LAÉRCIO BAPTISTA DA SILVA
USCS - UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL
reni.luciardo@uol.com.br

JOSÉ ROBERTO KASSAI
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
jrkassai@usp.br

HUMBERTO MEDRADO GOMES FERREIRA
USCS - UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL
hmedrado@gmail.com

EVIDENCIAÇÃO DA CRIAÇÃO DE VALOR NO RELATO INTEGRADO

VALUE CREATION IN INTEGRATED REPORTING DISCLOSURE

1. Introdução

Diante de problemas ecológicos cada vez mais frequentes, com drásticos efeitos às condições de vida no planeta, a sociedade é chamada a refletir sobre a relação homem-natureza. Nesse contexto, as empresas precisam repensar os modelos de criação de valor. Segundo Eccles e Serafeim (2013), uma estratégia sustentável permite à empresa criar valor a seus acionistas e contribuir para o desenvolvimento de uma sociedade sustentável.

Nesse sentido, a comunicação corporativa constitui desafio às corporações na atualidade. Se cada empresa divulgar informações sociais e ambientais alinhadas às financeiras, benefícios significativos serão percebidos: melhor performance, menores custos de captação, menos interrupções de negócios, melhores relações com consumidores e outras partes interessadas. Investidores e credores se beneficiarão com decisões de investimento mais transparentes e eficientes, e a sociedade terá empresas que gerenciem desafios ambientais e sociais de forma mais responsável e eficaz (Eccles; Spiesshofer, 2015).

Mas segundo o *International Integrated Reporting Council* [IIRC] (2011), a evolução dos relatórios corporativos, nos últimos cinquenta anos, deu-se mais com a diversificação de relatórios do que com a integração das informações. Nesse sentido, há esforço conjunto de organismos reguladores capitaneados pelo IIRC, no intuito de melhorar a medição do desempenho e resultados para investidores e outras partes interessadas, por meio do Relato Integrado [RI].

Druckman *apud* Vasconcellos et al (2015) afirma que a origem do RI remonta aos momentos de crise no cenário financeiro internacional, em que instituições reguladoras e atuantes no mercado financeiro global, como o Fundo Monetário Internacional [FMI], sustentado pelas premissas do Fórum Econômico Mundial, criassem novos sistemas e modelos para atender as necessidades de um mundo em que os riscos e as oportunidades não fossem analisados de forma isolada. Para esses organismos, a assunção de riscos e a avaliação de oportunidades, sustenta o autor, deve contemplar todos os cenários nos quais se procure promover a estabilidade que proporciona o crescimento econômico.

O RI é uma comunicação concisa sobre a forma como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas da organização levam à criação de valor no curto, médio e longo prazo, no contexto da organização, sob a ótica de seis capitais - financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social/relacionamento e natural (IIRC, 2013). Evidencia o pensamento integrado para alimentar o processo de tomada de decisão de múltiplos usuários.

Sustenta essa proposição o estabelecido por Peixoto e Martins (2015) tendo por base a *Global Reporting Initiative* - GRI, uma organização independente e internacional que busca estabelecer um padrão internacional de relatório econômico, social e ambiental, que indica a necessidade de se haver um cruzamento entre informações não financeiras e financeiras, ao salientar a relação entre relatórios de gestão sustentável e relatório corporativo tradicional, permitindo ao Relato Integrado, o entendimento do *status quo* atual da organização conjugado com as informações financeiras e não-financeiras.

Mas conforme Eccles e Spiesshofer (2015), é preciso encontrar o equilíbrio entre as partes interessadas e os acionistas, e entre as partes interessadas entre si, isso envolve compensações devido aos interesses interdependentes, implicando em escolhas com

engajamento, explicação completa e transparente para que os interessados aceitem, legitimamente, as decisões da organização, mesmo quando não concordam com tais escolhas.

Para Ernst Young [EY] (2014), há desafios na mensuração do impacto das externalidades, principalmente em termos monetários. A falta de orientações e parâmetros globais limita a consistência e a comparabilidade dos resultados mensurados, substancialmente baseada em premissas. E a revelação de detalhes excessivos com relação ao valor monetário pode ser vista como um risco. Mas há benefícios ao demonstrar a extensão dos impactos positivos ou negativos sobre cada capital, em função das atividades previstas no modelo de negócio (EY, 2014).

Isso sinaliza ao universo empresarial que a sustentabilidade da organização depende da sinergia entre aspectos econômicos, sociais e ambientais, o *Triple bottom line* (Jensen & Berg, 2012). Para Cheng et al. (2014), a obrigatoriedade do RI na África do Sul mostrou, a preparação não é complexa, mas pergunta: mudou a forma como as organizações fazem negócios? Mudou a maneira como os fornecedores de capital financeiro medem o desempenho das organizações?

Nesse caminho, este estudo tem a seguinte questão de pesquisa: como a criação de valor é evidenciada nos Relatos Integrados das duas Instituições Financeiras que participam do programa piloto no Brasil? O objetivo é descrever como está sendo evidenciado a criação de valor, nos Relatos Integrados de duas Instituições Financeiras que participam do programa piloto no Brasil, nos anos de 2014 e 2015.

2. Referencial Teórico

2.1 Relato Integrado

Segundo Jensen e Berg (2012) e DaCunha et al. (2016), os usuários tiveram dificuldades com as primeiras divulgações de informação sobre responsabilidade social e ambiental em relatórios independentes (de Governança, de Sustentabilidade, de Administração), pela falta de conexão entre diferentes impactos sociais, ambientais e econômicos. Assim surgiu, em 2004, o *Princes Accounting for Sustainability Project [A4S]*, capitaneado pelo Príncipe Charles da Inglaterra, com o intuito conectar tais informações.

Reforça essa perspectiva o proposto por Vasconcellos et al (2015), ao afirmarem que mais recentemente, em especial a partir dos anos 2000, a preocupação social com o tema sustentabilidade leva a pesquisa em estudos dos mais distintos ramos do conhecimento. Para esses autores, a atenção e os esforços de pesquisa da Contabilidade, para divulgar informações de caráter social, ambiental e de sustentabilidade das empresas, sustentabilidade corporativa.

Desse projeto, em parceria com outras entidades como a *Global Reporting Initiative [GRI]*, referência mundial em Relatório de Sustentabilidade, surgiu o IIRC, com a finalidade de emitir padrões gerais para dar suporte a elaboradores e usuários do Relato Integrado, bem como sistematizar experiências com as mais de cem empresas participante do programa piloto em vários segmentos e países, inclusive o Brasil.

O principal objetivo do RI é explicar a provedores de capital financeiro como uma organização gera valor ao longo do tempo, por meio de informações relevantes, financeiras ou de outra natureza. Por isso a integração entre Relatório Financeiro e Relatórios não Financeiros, na busca pensamento integrado para compreender o processo de criação de valor (IIRC, 2013).

Detalhe, o Relato Integrado [RI] não substitui os demais relatórios corporativos, apenas conecta-os na busca do alinhamento da informação. Segundo Eccles e Krzus (2011), o RI procura dirimir situações de informações inconsistentes e até contraditórias entre diferentes

relatórios corporativos, por meio linguagem acessível e conteúdos relevantes, tendo como referência a concisão da informação para despertar o interesse dos usuários. Havendo necessidade de detalhamento da informação, *links* levam aos relatórios específicos.

Para garantir a flexibilidade das orientações a distintos contextos de países e empresas, o *framework* do RI estabelece princípios, e não em normas, conforme expõe a Figura 1, que orientam e sustentam a elaboração do Relato Integrado, ao informar o que e como as informações devem ser apresentadas.

i) Foco estratégico e orientação futura: Fornecer visões sobre a estratégia da organização e sobre como ela se relaciona com a sua capacidade de criar valor ao longo do tempo
ii) Conectividade de informações: mostrar a combinação, o inter-relacionamento e a dependência entre os componentes que são relevantes para a habilidade da organização em criar valor no decorrer do tempo
iii) Receptividade das partes interessadas: Fornecer visões sobre a qualidade dos relacionamentos da organização com as suas principais partes interessadas
iv) Materialidade e concisão: fornecer informações concisas relevantes para avaliar a capacidade da organização para criar valor no curto, médio e longo prazo
v) Confiabilidade e completude: incluir todos os temas materiais, sejam eles positivos ou negativos, de forma equilibrada e sem erros materiais
vi) Consistência e comparabilidade: ser apresentadas em uma base consistente, permitindo a comparabilidade com outras organizações de forma relevante para a criação de valor.

Figura 1 - Princípios norteadores da elaboração do Relato Integrado

Fonte: Peixoto e Martins (2015, p. 30)

O *framework* prevê, ainda, os seguintes conteúdos: “visão geral organizacional e ambiente externo, governança, modelo de negócios, riscos e oportunidades, estratégia e alocação de recursos, desempenho, perspectivas e base de preparação” (IIRC, 2013, p. 25).

Para DaCunha et al. (2016), o Relatório Financeiro é baseado na informação oriunda de Relatórios Contábeis, com a estrutura conceitual definida por entidades reguladoras quanto a mensuração e divulgação dos elementos patrimoniais. Enquanto os Relatórios não Financeiros retratam estratégias, estruturas, sistemas e métodos de atuação das organizações.

Desse modo, uma característica bastante inovadora do IR é a promoção do pensamento integrado na busca de mais coesão e eficácia em processos que evitem a duplicação de procedimentos, isolamento interno de funções e departamentos desconectados (Soyka, 2013).

Tem-se então, que o Relato Integrado deve servir como modelo de fomento para uma efetividade maior da comunicação corporativa, ligando *stakeholders* não só corporativos, mas todos aqueles que compõem uma cadeia de interesse em determinado projeto organizacional, sendo a atividade fim do Relato Integrado a melhoria da gestão como forma de expressão da “história de criação de valor” dentro dos preceitos éticos e claros (Peixoto & Martins, 2015).

Conforme Kloviené e Speziale (2014), diante de ambientes competitivos, as organizações precisam perceber, vantagens estratégicas serão sustentáveis, se a organização gerir e evidenciar a responsabilidade social e ambiental da organização. Para Kassai e Carvalho (2014), o RI requer nova concepção do modelo de negócio, ao sintonizar a sociedade, a natureza e os fluxos de caixa, em favor da criação sustentável de riqueza por toda a organização. A concepção de criação de valor deve refletir nas estratégias da organização.

2.2 Criação de Valor

Segundo Rivera-Arrubla (2016), mudanças no perfil das várias partes interessadas na atuação das organizações exigem relatórios mais transparentes e abrangentes. Consumidores, colaboradores, fornecedores, organizações não governamentais, organismos privados e

profissionais, entre outros, pressionam para que a evidenciação das responsabilidades das organizações vá além das necessidades dos provedores de capital financeiro.

Conforme o IIRC (2013), criação de valor é a maneira da organização interagir com ambiente externo. Para tanto, usa e afeta diversos capitais responsáveis por gerar valor no curto, médio e longo prazo. Tais capitais são repositórios de valor, aumentam, diminuem ou se transformam por meio de atividades e produtos da organização (IIRC, 2013).

Assim, a evidenciação de políticas de preservação do meio ambiente, comportamento ético nos negócios e responsabilidade social com públicos internos e externos à organização podem sinalizar a estratégia de sobrevivência no mercado global, com efeito na imagem que pode preservar ou destruir a marca (Hahn & Kuhnen, 2013).

O IIRC (2013) destaca, a capacidade de a organização gerar valor para si está relacionada ao valor que gera aos outros. Desse modo, a criação de valor pela organização depende da satisfação de seus clientes com as atividades e produtos, da concordância dos fornecedores e financiadores negociarem em determinadas condições, da disposição de outros agentes em realizar parcerias ou impor condições com efeito na sobrevivência da organização.

Para a EY (2014), a criação de valor é o eixo principal do RI, rota do futuro nos relatos corporativos. No contexto atual, as organizações dependem de recursos cada vez mais escassos e alguns pertencem à sociedade. Logo, o valor criado pela organização, em processo de co-criação, deve ser compartilhado entre proprietários, sociedade e outras partes interessadas.

Para a PricewaterhouseCoopers [PwC] (2015), as organizações percebem, cada vez mais, a necessidade de se envolver em debates holísticos quando se aproxima a tomada de decisão, considerando fatores financeiros e não financeiros de geração de valor, mas raramente tais informações estão disponíveis em sistema de gestão integrado. Nesse propósito, a PwC (2015) sugere o processo do Relato Integrado em três estágios:

- (1) Análise da materialidade - diálogos com investidores e demais *stakeholders* para compreender os temas materiais da organização em que é possível gerar valor. Essa visão de fora para dentro ajuda a administração a ter visão mais holística do negócio e do contexto operacional.
- (2) Criação de valor - processo circular composto por sete elementos conectados: *stakeholders*, suas mensagens principais, riscos, estratégias, fatores de geração de valor, desempenho e impacto em que a organização precisa desenvolver visão qualitativa de como o valor é gerado para seus *stakeholders*.
- (3) Avaliação do impacto – tradução da geração de valor em sistemas e processos de informação de gestão para monitorar o desempenho de forma sistemática. Utiliza indicadores de desempenho, também conhecidos como *Key Performance Indicator* [KPIs], para capturar e comunicar o impacto da estratégia e das operações no histórico de geração de valor.

Mas a PwC (2015) alerta, as equipes de gestão precisam aceitar que nem todos os dados usados para calcular os indicadores de desempenho serão 100% precisos e assegurados no início do processo. O uso de KPIs para medir o impacto da empresa ao mundo em seu redor é prática em evolução, bem como a mensuração das compensações, situações em que a maximização de um tipo de capital possa prejudicar outro. Ainda não se dispõe de metodologias sólidas e padronizadas para medir muitos desses impactos. Mas a própria PwC (2015) constatou, os investidores preferem informações imperfeitas, a não ter nenhuma informação.

Assim, atividades, interações e demais externalidades relevantes à capacidade de a organização gerar valor, devem ser divulgadas no RI, sejam positivas ou negativas, para os provedores de capital avaliarem efeitos e alocarem recursos de maneira apropriada. O valor é gerado ao longo de diferentes períodos, para diferentes partes interessadas, por meio de diferentes capitais, pois é improvável criar valor maximizando apenas um tipo de capital, em detrimento dos demais (IIRC, 2013).

Para EY (2014), parte essencial do RI descreve como a estratégia e o modelo de negócios articulam os capitais a serem convertidos em criação de valor, e como podem ser medidos pelos principais indicadores de desempenho. Rotatividade de funcionários, eficiência energética, produtividade por equipamentos, nível de satisfação de clientes são exemplos de indicadores de desempenho que podem ser conectados aos respectivos em ativos tangíveis e intangíveis impactados, com efeito na avaliação do valor da organização.

E mais, o indicador de informações integradas pode gerar efeitos simultâneos. Ao comparar novos investimentos em equipamentos com o consumo de energia, pode-se medir indiretamente a criação de valor pelo desempenho financeiro (custos e lucratividade), ambiental (nível de consumo de energia) e social (produtividade dos funcionários ou, ainda, reputação perante clientes), com efeito no ativo intangível (EY, 2014).

Desse modo, a gestão eficaz do risco pode garantir a viabilidade das metas estratégicas de criação de valor. Ao incorporá-la no processo de tomada de decisão e na estratégia da organização, reduzem-se incertezas diante de adversidades futuras, daí a necessidade de explicar com clareza, no RI, o valor provável da organização a longo prazo (EY, 2014).

Segundo DaCunha et al. (2016), a crise financeira e o desemprego estão entre os principais riscos globais para empresas e reguladores ao avaliarem impactos na tomada decisão. Da mesma forma que é necessário medir probabilidades de riscos, também deve-se medir a probabilidade das oportunidades, para avaliar valores potenciais em cada capital (Roth, 2014).

Conforme Eccles e Spiesshofer (2015), custos de conformidade com leis e regulamentos para prevenir e mitigar riscos relacionados a alterações climáticas e *cyber*-segurança também podem resultar em gastos a serem incluídos no relatório financeiro, mas os custos de divulgação de empresa transparentes, precisam ser compatíveis aos benefícios para investidores, afinal, são estes que suportam tais custos.

Nesse sentido, avaliar a materialidade do que deve ser evidenciado é essencial para o RI se concentrar nos fatores de impacto significativo à criação de valor atual e futuro (EY, 2014). Desta feita, os conteúdos das demonstrações específicas podem ser apresentados no RI em formato diferenciado, sintetizados em aspectos essenciais.

Outro detalhe, ao mensurar a criação ou destruição de valor pela organização, em função da maneira como usa e influencia os vários tipos de capitais, percebe-se, o valor criado se materializa em ativos, tanto por influência de capitais de propriedade da organização, quanto pelas externalidades de capitais alheios (IIRC, 2013). Conforme a EY (2014), a produção de energia renovável pela organização pode ter impacto sobre a redução da dependência energética (externalidade econômica), postos de trabalho (social) e preservação do capital natural (ambiental), com efeito em ativos tangíveis (equipamentos) e intangíveis (reputação perante a sociedade).

De acordo com Eccles e Spiesshofer (2015), o requisito para medir o impacto levanta outra categoria de relatórios além do relato de atividades e resultados, pois as atividades levam a resultados com impactos sobre o público fora da empresa, o preço das ações é impacto do desempenho financeiro sobre os investidores. Tais impactos podem ser positivos

(riqueza social criada pelos novos empregos) ou negativo (aquecimento global fruto das emissões de carbono).

Externalidades positivas se tornam vantagem competitiva com possibilidade de retorno financeiro imediato ou futuro. A organização pode transformar externalidades em ativo intangível ou motivador para o aumento dos intangíveis existentes. Mas precisa ser capaz de identificar tais externalidades, estimar o valor, sempre que possível, e comunicá-las ao mercado (EY, 2014).

Caso sejam externalidades que destroem valor (aquecimento global, diminuição da biodiversidade), o desafio é reduzir impactos e identificar a diminuição de custos e efeitos no resultado para compará-los ao custo arcado pela sociedade para implantar ações mitigadoras. Esses esforços também podem diminuir os ativos intangíveis devido a intangíveis ocultos capazes de afetar negativamente a criação de valor (EY, 2014).

Segundo o EY (2014), o impacto das externalidades e o efeito dos intangíveis no processo de criação de valor ao serem comunicados no RI, podem ajudar os investidores a: (i) reconhecer, de forma ampla, o fluxo de caixa que a organização é capaz de gerar no futuro; (ii) associar a geração desse fluxo de caixa aos diversos ativos intangíveis geradores de valor de forma sustentável; (iii) perceber a redução do risco de investimento; (iv) revelar a viabilidade do modelo de negócio no longo prazo; e (v) identificar o nível de dependência em relação a contribuição da sociedade ou do meio ambiente.

Serafeim (2015) encontrou evidências de relação entre empresas praticantes do RI e a base de investidores remanescentes por mais tempo nas organizações, com necessidade de informações sobre criação de valor a longo prazo. Essa relação é mais forte nas empresas com oportunidades de alto crescimento, empresas não familiares, empresas de segmentos críticos (armas, álcool e tabaco) e as empresas com volatilidade não muito elevada no passado. Além disso, investidores ativistas em questões de sustentabilidade e a presença de crise de sustentabilidade leva as empresas a praticar mais RI.

A mensuração do impacto das externalidades sobre o valor de ativos intangíveis pode se dar, mesmo que por estimativa, em relação a: (i) preço das ações; (ii) lealdade dos clientes ou do valor da marca; (iii) taxa de sucesso em processos de concorrência; (iv) custos operacionais; (v) expansão geográfica e crescimento de mercado; (v) dependência energética e esgotamento do capital natural; (v) redução proativa de externalidades negativas (EY, 2014).

Relatório do IIRC e *Black Sun* (ano), sobre sessenta e seis organizações, o RI contribui em relacionamentos mais estreitos e visão mais clara dos fornecedores de capital financeiro: 56% relatam efeitos positivos no relacionamento com investidores institucionais; 87% afirmam que os provedores de capital financeiro entendem melhor a estratégia da organização; 52% relatam efeitos positivos no relacionamento com analistas; 79% afirmam que os provedores de capital financeiro têm mais confiança na viabilidade de longo prazo dos modelos de negócio.

Estudo da KPMG e *National University of Singapore* (2015), junto a oitenta companhias do Leste Asiático, identificou que o RI auxilia as empresas a concentrar-se nos aspectos que afetam de maneira significativa a capacidade de criação de valor no longo prazo. E a transparência permite à empresa apresentar a própria versão dos fatos, isso previne os analistas em fazerem suposições em nome da organização. Também concluíram, empresas cujas divulgações vão além das informações financeiras passaram, em meados 2010, quando adotaram o RI, a ter desempenho superior ao de seu grupo de controle (Figura 1):



Figura 2 - Rentabilidade ajustada pelo risco
 Fonte: KPMG (2015)

Enfim, ao implantar o RI, muitas empresas descobrem, o foco deve ir além do relatório final. O alcance da conectividade requer entendimento profundo e articulado dos elementos do processo de criação de valor da empresa, mudança interna para integrar as informações de gestão, momento em que a organização compreende os impactos das questões materiais nos riscos e nas oportunidades (PWC, 2015). É a construção do pensamento integrado.

3. Metodologia

Trata-se de pesquisa descritiva, documental e qualitativa. Descritiva por revelar evidências e características da criação de valor de duas Instituições Financeiras, uma pública e outra privada. Documental por ser análise empírica em fontes primárias, Relatos Integrados, publicadas nos sites das Instituições. Qualitativo em virtude do tamanho da amostra.

Das 146 empresas do programa piloto do IIRC, o Brasil figura com 12. São elas: AES Brasil, BNDES, CCR, CPFL Energia, Fíbria, Itaú, BRF, Grupo Segurador Banco do Brasil e Mapfre Seguradora, Natura, Petrobrás, Via Guttenberg e Votorantim. Dessas, foram selecionadas as duas Instituições Financeiras: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social [BNDES] (2014; 2015) e Itaú (2014; 2015).

Inicialmente houve coleta e preparação do material em leitura preliminar, para identificar aspectos elementares: empresas, segmentos, forma de identificação do relato, quantidade de páginas e formato disponível (PDF e/ou *on line*). Em seguida foram identificados de termos e conteúdo de divulgação relacionados a criação de valor. No tratamento dos resultados, foram feitas inferência e interpretação para identificar e avaliar exemplos de criação de valor contidos nos RI.

Dentre as limitações do estudo destacam-se: (i) o fato do Relato Integrado está em fase de experimentação pelas empresas; (ii) o tamanho da amostra devido ao número restrito de empresas brasileiras participantes do programa piloto, e para facilitar a comparação foram escolhidas empresas do mesmo segmento; (iii) a dificuldade de comparar relatos de diferentes empresas em virtude do RI ser baseado em princípios, que dá liberdade ao formato publicado.

4. Apresentação e Análise dos Resultados

A escolha de duas Instituições Financeiras para a realização deste estudo, teve o intuito de facilitar o processo de comparação das duas organizações, por fazerem parte do mesmo segmento, mas pelo fato de uma privada e a outra pública com finalidades distintas, há muitas diferenças entre elas.

O Itaú é um banco privado que após a fusão com o Unibanco, em 2008, deu origem ao maior conglomerado financeiro da América Latina e um dos dez maiores do mundo; enquanto o BNDES é um banco público de desenvolvimento e continua a ser uma das poucas fontes de financiamento de longo prazo, com taxas de juros adequadas e competitivas, para importantes segmentos da economia brasileira.

4.1 Aspectos elementares

Inicialmente, é importante destacar aspectos elementares dos RI das empresas que fazem parte dessa amostra, conforme demonstra a Figura 2:

Empresa	Segmento	Denominação	Referência ao RI	Nº. de páginas		Formato Disponível	
				2014	2015	PDF	On line
BNDES	Bancos	Relatório Anual	Sim	52	60	Sim	Sim
Itaú Unibanco	Bancos	Relato Integrado	Sim	37	59	Sim	Sim

Figura 3 - Dados elementares do Relato Integrado no Brasil

Fonte: Autoria própria com dados colhidos nos Relatos Integrados das empresas relacionadas (2014 e 2015)

Pela Figura 2, percebe-se, apenas o Itaú/Unibanco denomina essa modalidade de comunicação como Relato Integrado, conforme previsto no *Framework*. O BNDES utiliza a denominação abrangente Relatório Anual, apesar de anunciar que segue as orientações do RI.

Ambos apresentam relatos relativamente enxutos, com o mínimo de trinta e sete e o máximo de 60 páginas, nos anos observados. E pelo princípio da concisão, menos é mais, sem perder a relevância para evidenciar como a Instituição cria valor presente e futuro.

4.2 Vocabulário sobre Relato Integrado, Criação de Valor e Temas afins.

Determinados termos caracterizam fundamentos e propósitos do RI. A Figura 3 retrata a presença ou ausência de alguns desses termos nos RI das empresas pesquisadas:

TERMOS	Relato/Relatório Integrado		Pensamento integrado		Criação ou Geração de Valor		Seis capitais		Ativo Intangível		Matriz de materialidade		Informação financeira		Informação não financeira		Indicadores de desempenho KPI	
	Ano	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	
Empresas	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
BNDES	S	S	N	N	N	S	S	S	S	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Itaú	S	S	N	N	S	S	S	S	N	S	N	S	S	S	N	N	S	S

Legenda: S (Sim); N (Não).

Figura 4 - Presença de termos do Relato Integrado, Criação de Valor e temas afins

Fonte: Autoria própria com dados colhidos nos Relatos Integrados das empresas relacionadas (2014 e 2015)

A presença dos termos da Figura 3, no texto, não garante a qualidade da informação, mas tende a reforçar os fundamentos de Relato Integrado. Mas também se constatou:

- Relato Integrado, Criação de Valor, Seis Capitais (ou equivalentes), Capital Financeiro são os termos mais presentes nos RI analisados.
- Os dois bancos relatam aspectos sociais, ambientais e de governança, mas não explicitam o termo informações não financeiras. E o usuário precisa perceber que a integração das informações financeiras e não financeiras constitui um dos maiores desafios e ganhos do RI.
- Ambas Instituições não citam o termo pensamento integrado, base para explicar um dos principais propósitos do Relato Integrado.
- Da mesma forma, o termo matriz de materialidade, que contribui para concisão do RI, foi citado somente pelo Itaú, em 2015.
- O termo ativo intangível não consta no RI do Itaú em 2014 e no BNDES em 2015, apesar de falarem em capital intelectual e capital de relacionamento. E a criação de valor pode resultar tanto de ativos tangíveis, quanto de intangíveis.
- O termo indicadores de desempenho (KPI), útil para avaliar desempenho da empresa, com potencial de integrar informações financeiras a não financeiras, não foi citado pelo BNDES em nenhum dos anos analisados.

Portanto, tais constatações sinalizam a necessidade de reforço do vocabulário para evidenciar o propósito do RI e servir de parâmetro na avaliação da qualidade do relato pelo usuário.

4.3 Evidências da Criação de Valor no Relato Integrado

A evidenciação da criação de valor constitui um dos principais propósitos do Relato Integrado, fruto do uso articulado dos seis diferentes tipos de capital, evidenciados nas Figuras 5 e 6. Contudo, apesar dessa segmentação por tipo de capital ser um padrão seguido por algumas empresas, não constitui exigência no *Framework* do RI.

TIPO DE CAPITAL	CONTEÚDOS ABORDADOS	
	ITAÚ 2014	ITAÚ 2015
Capital financeiro	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiência • Crédito e inadimplência • Gestão de risco e de capital • Diversificação de receitas 	<ul style="list-style-type: none"> • Alocação de ativos por produtos e serviços • Classificação das operações de crédito • Classificação dos ativos financeiros • Classificação das aplicações financeiras • Classificação dos recursos financeiros • Classificação dos passivos • Gestão do capital financeiro
Capital social e de relacionamento	<ul style="list-style-type: none"> • Ética e transparência • Governança • Satisfação de clientes • Segurança de informações • Combate à corrupção e atividades ilícitas • Cidadania corporativa • Educação e inclusão financeira • Gestão de fornecedores e cadeia de suprimentos • Planejamento sucessório para estrutura de gestão 	<ul style="list-style-type: none"> • Performance sustentável • Estratégia de sustentabilidade • Focos estratégicos (educação financeira, riscos e oportunidades sócio ambientais, diálogo com transparência) • Clientes • Acionistas • Fornecedores • Sociedade • Relacionamento nas redes sociais
Capital humano	<ul style="list-style-type: none"> • Atração, retenção e desenvolvimento • Remuneração e incentivos • Diversidade, equidade e inclusão • Saúde, segurança e bem-estar • Meritocracia 	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil dos nossos colaboradores geridos pela área de Pessoas • Área de pessoas • Perfil da diversidade • Meritocracia
Capital intelectual	<ul style="list-style-type: none"> • Antecipação de cenários • Marca • Tecnologia de informação • Inovação e oportunidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Evolução do capital intelectual • Marca • Perfil do capital intelectual • Tecnologia de informação
Capital natural	<ul style="list-style-type: none"> • Risco sócio ambiental • Eco eficiência e gestão ambiental (consumo de água, energia, emissões e resíduos) 	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto do serviço ao meio ambiente • Equipe de sustentabilidade • Consumo de água, energia e papel • Emissões e resíduos
Capital manufaturado	<ul style="list-style-type: none"> • Cobertura geográfica e novos mercados • Investimentos em centros tecnológicos e centros administrativos e escritórios 	<ul style="list-style-type: none"> • Evolução do capital manufaturado • Distribuição (Brasil e exterior) • Centros tecnológicos e centros administrativos e escritórios

Figura 5 - Conteúdos abordados por tipo de capital no Relato Integrado Itaú

Fonte: Relato Integrado Itaú/Unibanco (2014 e 2015)

A Figura 5 apresenta as diferenças no desdobramento dos temas por tipo de capital no RI do Itaú de 2014 para 2015, fruto do processo de maturação ao submetê-lo à crítica por parte de usuários, elaboradores e entidades reguladoras, com reflexo na quantidade de páginas que saltou de 37 para 59.

Cabe destacar que antes de entrar nas especificidades de cada capital, o RI do Itaú/Unibanco trata de outras questões relevantes como: concepção de criação de valor; procedimentos para identificação dos temas materiais; caracterização dos principais usuários; identificação de riscos e oportunidades; princípios, diretrizes e metas para distribuição do valor adicionado; fundamentação de performance sustentável; principais eventos econômicos do cenário nacional e internacional com potencial impacto na situação da empresa; tendência do PIB, dos juros e da inflação; evolução da cotação das ações da companhia; perspectivas de gestão a curto, médio e longo prazo; explanação das estratégias de negócio; conceitos e políticas de sustentabilidade e de governança corporativa; modelo de negócios com detalhamento dos principais produtos e serviços oferecidos.

A Figura 6 retrata especificamente o comparativo do RI do BNDES, a coluna de 2014 aparece em um único quadrante em função da não estruturação de temas por tipo de capital.

TIPO DE CAPITAL	CONTEÚDOS ABORDADOS	
	BNDES 2014	BNDES 2015
Capital financeiro	<ul style="list-style-type: none"> • Missão, visão e valores • Principais atividades do BNDES (processos, conhecimentos, pessoas, relacionamentos, recursos financeiros) • Mapa estratégico da empresa baseado nas dimensões econômica, social e ambiental • Processos e governança • Produtos • Desempenho econômico-financeiro • Estratégia e visão de futuro • Investimentos em infraestrutura do país • Inovação socioambiental e regional • Apoio a inclusão social e produtiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Desempenho financeiro • Lucro líquido por segmento • Composição do ativo e passivo • Fluxo de caixa por fonte de recursos • Carteira de créditos e repasses • Participações societárias (tipos/resultados) • Inadimplência BNDES x SFN • Composição dos resultados • Indicadores financeiros • Valor adicionado distribuído • Sustentabilidade financeira (diversificação e integração de produtos, estrutura patrimonial, gestão de riscos e retorno,
Capital social e de relacionamento	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento à competitividade das empresas brasileiras • Geração de conhecimentos • Revisão de práticas de gestão e integração corporativa • Relacionamentos da Instituição e gestão da marca 	<ul style="list-style-type: none"> • Relacionamentos (políticas, parcerias e diálogos, interlocução e informação transparente nos mercados financeiro e global) • Transparência (política de transparência, controle, CPI do BNDES, efetividade) • Canais de relacionamento
Capital humano	<ul style="list-style-type: none"> • Sustentabilidade financeira • Desenvolvimento de competências • Indicadores de desempenho • Geração de valor para sociedade, clientes e economia brasileira • Busca de transparência e estabilidade no sistema econômico mundial • Unidades de operação nacional e internacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Governança, controle e práticas de gestão • Estrutura de governança • Desenvolvimento de competências (perfil do quadro funcional, remuneração e benefícios, desenvolvimento profissional e pessoal, gestão de recursos humanos, diversão e inclusão, saúde e segurança no trabalho)
Capital intelectual	<ul style="list-style-type: none"> • Promoção do desenvolvimento com inclusão social, respeito ao meio ambiente e redução das desigualdades regionais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento e memória • Cidadania • Estratégia e visão de futuro
Capital natural	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuindo a consolidação de setores econômicos relevantes, especificamente a indústria de bens de capital e automotiva. • O compromisso com a democratização do crédito 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade socioambiental (apoio ao meio ambiente, atuação social, economia verde e desenvolvimento social, investimentos sociais de empresas, implementação e monitoramento da política de responsabilidade social e ambiental) • Perfil do risco ambiental da carteira • Projetos de destaque
Capital manufaturado		<ul style="list-style-type: none"> • Gestão da infraestrutura.

Figura 6 - Conteúdos abordados por tipo de capital no Relato Integrado BNDES

Fonte: Relato Integrado BNDES (2014 e 2015)

Apesar do IIRC (2013) flexibilizar a estrutura do RI ao critério e necessidade de cada empresa, para efeito comparativo da criação de valor, parece mais prático a estrutura organizada com base nos seis tipos de capital, adotado pelo BNDES somente em 2015. Ainda

assim, a evidenciação do BNDES por tipo de capital é mais diluída no conjunto do RI, ocupam 20 das 60 páginas (33%), as vezes em páginas intercaladas. Enquanto do Itaú apresenta os capitais em 18 das 37 páginas (49%) em 2014 e 15 das 59 páginas (25%) em 2015, mas em páginas sequenciadas.

Também foi observado que no texto nos quatro relatos pesquisados se evidencia o objetivo do RI em apresentar a criação de valor:

O conteúdo aqui apresentado é o relato das nossas estratégias, da nossa estrutura, das nossas atividades, das nossas operações e, principalmente, da forma como geramos valor compartilhado e garantimos a perenidade dos negócios aos nossos clientes, acionistas, colaboradores e a sociedade (Itaú/Unibanco, 2014, p. 2; & 2015, p. 2 – grifo nosso).

Esta edição [...] elaborada numa linguagem simples e direta para atender a todos os públicos interessados na atuação do Banco e servir como uma porta de entrada para aqueles que buscam conhecer como o BNDES gera valor para a sociedade, para seus clientes e para a economia brasileira. (BNDES, 2014, p. 4 – grifo nosso)

[...] esta edição procura atender de forma simples e direta todos os públicos interessados em nossa atuação e servir como porta de entrada para aqueles que buscam conhecer como o BNDES gera valor para a sociedade. (BNDES, 2015, p. 4 – grifo nosso)

Em relação a integração dos conteúdos, observou-se que, apesar do RI do Itaú/Unibanco (2014, p. 3) afirmar: “Este relatório aborda todos os assuntos relevantes para os principais públicos de interesse – colaboradores, clientes, investidores institucionais, fornecedores de capital de longo prazo e sociedade – e apresenta o desempenho da organização e seus impactos”, ainda se observa distanciamento entre os indicadores de desempenho financeiro e os de desempenho não financeiro. Ainda é remota a presença de indicadores mistos que tentem integrar os dois desempenhos, na construção do pensamento integrado para melhor avaliar a criação de valor.

O RI do Itaú em 2015 faz referência aos indicadores da GRI, Índice de Sustentabilidade da Down Jones e o Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bovespa. E destaca o desempenho econômico-operacional como um dos temas relevantes identificados pela matriz de materialidade, além de apresentar indicadores de desempenho misto:

Eficiência é a relação entre os resultados e os recursos empregados. É reduzir custos, aumentar receitas, agilizar processos e ter mais qualidade no atendimento aos nossos clientes. Acreditamos que menos é mais, e que ter a atitude de dono contribui para a sustentabilidade dos negócios. Índices de eficiência baixos indicam um desempenho melhor, considerando que medem a proporção de despesas em relação as receitas. O índice de eficiência ajustado ao risco inclui as parcelas de risco associadas com operações bancárias (resultado da provisão para créditos de liquidação duvidosa e da recuperação de créditos baixados como prejuízo) e operações de seguro e previdência (sinistros) (Itaú/Unibanco, 2015, p. 47).

O BNDES (2015, p.17) destaca: “Além do acompanhamento rotineiro dos projetos apoiados e de nosso desempenho operacional e financeiro, estamos aperfeiçoando o monitoramento e a avaliação da eficácia e da efetividade de nossas ações. Mas não são evidentes os indicadores de desempenho misto, na tentativa de dar mais efetividade a avaliação de desempenho que contemple o aspecto financeiro e a responsabilidade social e ambiental, por exemplo.

5. Considerações Finais

Considerando o objetivo deste artigo é descrever a evidenciação da criação de valor por duas Instituições Financeiras no Relato Integrado de 2014 e 2015, constatou-se que:

- Há necessidade de massificar alguns termos relacionados ao Relato Integrado no intuito de dar evidência ao fundamento de criação/geração de valor, tais como: pensamento integrado, ativo intangível, matriz de materialidade, informação não financeira e indicadores de desempenho.
- Há variedade de temas evidenciados no Relato Integrado das Instituições pesquisadas, com efeito na criação de valor, agora falta investir mais na integração e avaliação de tais temas com o propósito de evidenciar a criação de valor em diferentes prazos (curto, médio e longo).
- É preciso dar mais evidência ao peso de cada tema na avaliação da criação de valor, até porque isso varia em função do contexto da organização.
- É preciso investir na construção de indicadores mistos de desempenho, que consigam articular, de forma robusta, aspectos financeiros e não financeiros, com impacto na criação de valor da companhia.

Enfim, para o Relato Integrado se consolidar na linha de evolução da comunicação corporativa, é necessário dar evidências da integração entre o desempenho financeiro, ambiental e social na criação de valor para diferentes usuários em diferentes períodos de tempo, pois a utilidade da informação depende da segurança que proporciona no processo de tomada de decisão para mensurar riscos e avaliar oportunidades que promovam a estabilidade e proporcionem o crescimento econômico.

6. Referências

- Black Sun. (2014). Realizing the benefits: the impact of Integrated Reporting. Recuperado em: http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2014/09/IIRC.Black_Sun_Research.IR_Impact.Single.pages.18.9.14.pdf. Acesso em: 01 ago. 2016.
- Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. (2014). Relato Integrado 2014. Recuperado em: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/5342>. Acesso em 01 jul. 2016.
- Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. (2015). Relato Integrado 2015. Recuperado em: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/8574>. Acesso em 01 jul. 2016.
- Cheng, M., Green, W., Conradie, P. (2014). The international integrated reporting framework: key issues and future research opportunities. *Journal of International Financial*

- Management & Accounting*, 25(1), 90-119. Disponível em:
<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jifm.12015/full>. Acesso em: 10 ago. 2016.
- Conselho Federal de Contabilidade. (2011). Resolução CFC nº 1.374/11. Brasília.
- DaCunha, J. V.; Morais, A. I.; Rodrigues, M. A. (2016). Integrated Reporting - IR: o novo paradigma em Corporate Reporting. *Revisores Auditores*, 34-41. Recuperado em:
<http://www.oroc.pt/fotos/editor2/Revista/72/Contabilidade.pdf>. Acesso em 20 ago. 2016.
- Eccles, R. G., Serafeim, G. (2013). A table of two stories: sustainability and the Quarterly Earnings Call. *Applied Corporate Finance*, 25(3), 8-19. Recuperado em:
<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jacf.12023/abstract>. Acesso em: 15 ago. 2016.
- Eccles, R. G.; Krzus, M. P. (2011). Relatório Único: divulgação integrada para uma estratégia sustentável. São Paulo: Saint Paul Editora.
- Eccles, R. G.; Spiesshofer, B. (2015). Integrated Reporting for a Re-imagined Capitalism. *Harvard Business School General Management Unit Working Paper*, 16-032. Recuperado em: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2665737>. Acesso em 14 mar. 2016.
- Ernst Young. (2014). Relato Integrado: pensamento, estratégia e valor compartilhado. Recuperado em:
[http://www.ey.com.br/Publication/vwLUAssets/Relato_Integrado_2014/\\$FILE/RelatoIntegrado_WEB.pdf](http://www.ey.com.br/Publication/vwLUAssets/Relato_Integrado_2014/$FILE/RelatoIntegrado_WEB.pdf). Acesso em 15 jul. 2016.
- Garrison, R. H.; Noreen, E. W.; Brewer, P. C. (2013). Contabilidade gerencial. (14ª. Ed.). Porto Alegre: AMGH Editora. Recuperado em: <https://books.google.com.br/books>. Acesso em 24 ago. 2016.
- Hahn, R. & Kühnen, M. (2013). Determinants of sustainability reporting: A review of results, trends, theory and opportunities in an expanding field of research. *Journal of Cleaner Production.*, 59, 5–21.
- Havlová, K. (2015). What integrated reporting changed: the case study of early adopters. *Procedia Economics and Finance*, 34, 231-237. Recuperado em:
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S221256711501624X>. Acesso em: 25 ago. 2016.
- Institute of Chartered Accountant of England and Wales. (2009). Developments in New Reporting Models. *Financial Reporting Faculty of ICAEW*. Recuperado em
<http://www.aaajournals.org/doi/pdf/10.2308/accr.00000004>. Acesso em 03 ago. 2016.
- International Integrated Reporting Council. (2011). Discussion paper: towards integrated reporting – communicating value in the 21st century. Recuperado em:
http://theiirc.org/wp-content/uploads/2011/09/IR-Discussion-Paper-2011_spreads.pdf. Acesso em: 02 ago. 2016.
- International Integrated Reporting Council. (2013) The international framework. Recuperado em: <http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2015.
- Itaú Unibanco. (2014). Relato Integrado 2014. Recuperado em:
https://www.itaubank.com.br/_arquivosstaticos/RI/pdf/pt/Relato_Integrado_2014.pdf. Acesso em: 01 jul. 2016.
- Itaú Unibanco. (2015) Relato Integrado 2015. Recuperado em:
<http://www.itaubank.com.br/relatorio-anual/relato-integrado>. Acesso em 01 jul. 2016.
- Jensen, J. C.; Berg, N. (2012). Determinants of traditional sustainability reporting versus integrated reporting, an institutionalist approach. *Business Strategy and the Environment*,

- 21(5), 299-316. Recuperado em: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/bse.740/full>. Acesso em: 27 ago. 2016.
- Kassai, J.R.; Carvalho, L.N. (2014) Relato Integrado: a próxima revolução contábil. *Revista FIPECAFI, 1*. Recuperado em: https://disciplinas.stoa.usp.br/pluginfile.php/1065698/mod_resource/content/0/artigo%20Engema%202013_versao_3.pdf. Acesso em 20 ago. 2016.
- Kloviené, L., & Speziale, M. T. (2014). Sustainability Reporting as a Challenge for Performance Measurement: Literature Review. *Economics and Business, 26*, 44-53. Recuperado em: <http://dx.doi.org/10.7250/eb.2014.019>. Acesso em 12 ago. 2016.
- KPMG and National University of Singapore, Towards Better Business Reporting, 2015.
- Maciel, P. A. (2015) Relato Integrado: análise da evolução da estrutura conceitual e sua aplicação nos relatórios das empresas no Brasil. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. Disponível: <http://www.erudito.fea.usp.br/portalFEA/Repositorio/3581/Documentos/Dissertacao%20Paula%20Alvares%20Maciel.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2016.
- Rivera-Arrubla, Y. A., et al. El concepto de informe integrado como innovación en reporting corporativo. *Journal of Innovation & Knowledge* (2016), <http://dx.doi.org/10.1016/j.jik.2016.01.016>.
- Roth, H. P. (2014) Is Integrated Reporting in the Future? *The CPA Journal, 84*(3), 62. Recuperado em: <http://search.proquest.com/openview/bf2e09b0c0aa60f813abb567c6de6d6b/1?pq-origsite=gscholar>. Acesso em: 20 jun. 2016.
- Peixoto, N. O., & Martins, V. F. (2015). Relato integrado e a convergência com relatórios de sustentabilidade: Um estudo em empresas brasileiras. *RAGC, 3*(7).
- Serafeim, G. (2015) Integrated reporting and investor clientele. *Journal of Applied Corporate Finance, 27*(2), 34-51. Disponível em: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jacf.12116/abstract?userIsAuthenticated=false&deniedAccessCustomisedMessage=>. Acesso em: 23 fev. 2015.
- Soyka, P. A. (2013). The International Integrated Reporting Council (IIRC). Integrated reporting framework: toward better sustainability reporting and (way) beyond. *Environmental Quality Management., 23*(2), 1–14.
- Vasconcelos, S. R. M., Sabes, S. F., & Junior, A. R. (2015). Divulgação do Relato Integrado pelas Empresas Listadas no Ibovespa em 2015. *Revista Eletrônica do Departamento de Ciências Contábeis & Departamento de Atuária e Métodos Quantitativos (REDECA), 2*(1), 116-133.