

Relato integrado como processo de comunicação da criação de valor organizacional

DAVID STANHY DE CARVALHO SILVA

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO PIAUÍ

PIERRE OHAYON

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

Introdução

O relato integrado combina informações, estratégia, riscos e recursos em um modelo coerente de gestão, enfatizando a criação de valor de forma sustentável. Empresas reconhecem a responsabilidade social e ambiental como mecanismos de eficiência, reputação e alinhamento estratégico. A convergência normativa, com o ISSB e as normas IFRS S1 e S2, fortalece o relato integrado como prática de governança, promovendo transparência, engajamento de stakeholders e comunicação clara sobre a geração, preservação e corrosão de valor ao longo do tempo.

Fundamentação e Discussão

Organizações têm aprimorado a comunicação com stakeholders por meio de relatórios que integram informações financeiras e não financeiras, superando limitações dos relatórios tradicionais. Essa abordagem evidencia a criação, preservação ou corrosão de valor ao longo do tempo, considerando múltiplos capitais e promovendo sustentabilidade, alinhamento estratégico e transparência. Relatórios integrados fortalecem a governança, facilitam decisões, reduzem assimetrias de informação e contribuem para impactos positivos na sociedade e no mercado.

Conclusão

Este ensaio destaca a criação, preservação e corrosão de valor como foco da comunicação organizacional, integrando aspectos financeiros, não financeiros, estratégicos e operacionais. A abordagem amplia a transparência, o alinhamento estratégico e a sustentabilidade, exigindo clareza na apresentação dos seis capitais. Sugere-se investigar a aplicação prática, percepção dos stakeholders e capacitação contábil, reforçando que essa prática representa uma mudança de paradigma na gestão e comunicação das organizações.

Referências

FERREIRA, T. S. V.; MARTINS, O. S. Relato integrado e criação de valor para os acionistas: evidências internacionais. *Revista Contabilidade & Finanças*, v. 35, p. e1896, 2024. IIRC INTERNACIONAL INTEGRATE REPORTING COUNCIL. Estrutura conceitual internacional para relato integrado. 2021. Disponível em: <https://integratedreporting.ifrs.org/wp-content/uploads/2024/04/Framework-IR-Portugues-26fev.pdf>. Acessado em: 05 jul. 2025. MARÇAL, A. S.; NEUMANN, M.; SANCHES, S. L. R. Relato Integrado e a geração de valor: a semântica do conceito fundamental do Relato Integrado. *Organizações & Sociedade*, 2022.

Palavras Chave

Relato Integrado, Criação de valor, comunicação

Relato integrado como processo de comunicação da criação de valor organizacional

1 Introdução

O relato integrado é uma abordagem que procura incorporar desempenho financeiro e não financeiro, estratégia, riscos e recursos em um modelo de pensamento organizacional coerente, enfatizando a criação de valor de forma holística e sustentável, rompendo com a visão tradicional da contabilidade e propondo uma lógica de gestão e de processo de comunicação com foco no processo de geração de valor das organizações.

À vista disso, os *stakeholders* buscam por informações organizacionais que auxiliam na tomada de decisão. As informações financeiras são acessíveis nos relatórios financeiros, pois estes são divulgados por meio dos relatórios anuais obrigatórios, compostos pelas demonstrações contábeis e estruturados com base em uma conceituação definida por entidades reguladoras, especialmente no que se refere à mensuração e à divulgação dos elementos patrimoniais (Alves *et al.*, 2017).

Também se destaca o desempenho ambiental, social e de governança (ESG) ou de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) que nos últimos anos cresceu como elemento informacional não financeiro (Eccles; Krzus, 2011). Estas informações não financeiras podem ser examinadas em relatórios corporativos voluntários, a exemplo dos relatórios de sustentabilidade que utilizam a metodologia da *Global Reporting Initiative* (GRI), divulgando informações que traduzem o comportamento sustentável da empresa que reporta.

As empresas, antes resistentes ou pouco comprometidas com práticas de responsabilidade social corporativa, passaram a reconhecê-las como mecanismos que favorecem eficiência no uso de recursos, redução de custos e fortalecimento da reputação, o que tem levado organizações a integrar tais estratégias em suas práticas de gestão e a dedicar atenção à forma como comunicam seus impactos sociais e ambientais, considerando que a divulgação de informações de RSC é compreendida como instrumento para reduzir a assimetria informacional e aprimorar o relacionamento com os *stakeholders* (Adel *et al.*, 2019).

Neste contexto de comunicação, O IIRC (2021) sugere o relato integrado como um processo fundamentado no pensamento integrado, resultando na elaboração periódica de um relatório que integra as diversas informações da organização, que explicam a criação, a preservação ou a corrosão de valor ao longo do tempo. Percebe-se que, ao adotar o pensamento integrado, as organizações buscam engajar *stakeholders* e fornecer informações qualitativas e quantitativas, financeiras e não financeiras, com o objetivo de aprimorar o diálogo interno e externo (Bevilaqua; Freire, 2023).

Contudo, observa-se um movimento de convergência normativa que fortalece o relato integrado como instrumento de comunicação corporativa, evidenciado pela criação do *International Sustainability Standards Board* (ISSB) e pela emissão das normas IFRS S1 e S2, incorporadas no Brasil pela Resolução CVM nº 193/2023. Esse avanço consolida o relato integrado como prática de governança e prestação de contas, destacando sua função de promover transparência e orientar a criação de valor ao longo do tempo. O relato integrado também contribui para a clareza organizacional, ao articular estratégia e modelo de negócios de forma unificada, favorecendo tanto a tomada de decisões internas quanto a transparência na comunicação externa (Perego; Kennedy; Whiteman, 2016).

O ponto central do relato integrado é a criação, preservação ou corrosão de valor pelas organizações, pois este conceito passa a ser fundamental na elaboração de um Relatório Integrado (Marçal; Neumann; Sanches, 2022). De modo geral, o pensamento integrado proporciona benefícios, na medida em que favorece o alinhamento entre os interesses da organização, dos acionistas e dos demais *stakeholders*, ao promover uma visão de longo prazo orientada à criação de valor (Perego; Kennedy; Whiteman, 2016).

Embora o relato integrado apresente como proposta comunicar de forma clara a criação de valor ao longo do tempo, a capacidade das empresas de visualizar, gerenciar e comunicar as

fontes e os resultados desse processo ainda não se apresenta de maneira evidente na prática, uma vez que persistem desafios na identificação e no reporte dos diferentes tipos de valor, bem como na explicação aos *stakeholders* de como a organização gera valor no passado, presente e futuro (Marçal; Neumann; Sanches, 2022).

Desta forma, este ensaio teórico propõe uma reflexão sobre o processo de comunicação da criação de valor pelas organizações através do relato integrado. Destaca-se que a compreensão de como as organizações geram valor ao longo do tempo permite uma conscientização dos interessados quanto ao processo de reporte das ações de valores através dos capitais do relato integrado, alcançando o propósito do pensamento integrado, entretanto, se essa comunicação é confusa, ambígua ou não fidedigna, há o risco de que se instale uma postura cética quanto à sua confiabilidade e credibilidade (Marçal; Neumann; Sanches, 2022).

2 Relatório financeiro tradicional, relatório de sustentabilidade e relatório integrado

Quando se percebeu que os relatórios financeiros tradicionais não atendiam às necessidades informacionais dos *stakeholders*, muitas organizações passaram a aprimorar sua comunicação por meio da divulgação de relatórios complementares que incluíam informações não financeiras, apresentadas por diferentes mecanismos, como relatórios de sustentabilidade, relatórios de responsabilidade social corporativa (RSC) ou mesmo o relatório anual. Contudo, tanto os relatórios financeiros quanto os não financeiros continuam sendo divulgados de forma que a compreensão das partes interessadas acerca da realidade da empresa não seja clara, pois as informações são desconexas e extensas (Cheng *et al.*, 2014).

Um problema dos relatórios financeiros é sua complexidade, traduzida na dificuldade que os usuários têm de interpretar e compreender a posição econômica, a situação financeira e os resultados operacionais de uma organização, que se junta à complexidade do volume de normas e regras para elaboração e divulgação destas informações (Eccles; Krzus, 2011). Outras críticas apontam que limitações relacionadas a sua estrutura, pois focam predominantemente em dados históricos, em vez de serem prospectivos; ou que apresentam ênfase em informações monetárias, mesmo diante da necessidade dos usuários acessarem também dados qualitativos; ou ainda que evidenciam uma discrepância entre os valores contábeis registrados nos balanços e os valores de mercado das empresas, resultado da ausência de elementos intangíveis nas demonstrações contábeis (Da Cunha *et al.*, 2016 *apud* Alves *et al.*, 2017).

O resultado desses pontos negativos é a sobrecarga para as organizações que elaboram relatórios financeiros com menos relevância e utilidade para os *stakeholders* (Eccles; Krzus, 2011). Esta complexidade dos relatórios financeiros aumentou a necessidade de relatórios não financeiros, pois as informações financeiras não trazem a história completa da organização. Estes relatórios não financeiros, apesar de serem relevantes em termos de valor, apresentam uma extensão que algumas vezes ultrapassa 200 páginas, se mostrando excessivos e tornando os dados relatados tão amplo que compromete a clareza das informações (Cheng *et al.*, 2014).

Deve-se reconhecer que, ao elaborar e publicar relatórios de sustentabilidade, as empresas tornam acessíveis informações sobre seu desempenho social, ambiental e econômico, oferecendo uma visão abrangente de sua atuação. Iniciativas como a GRI, organização internacional independente em atividade há mais de duas décadas, têm contribuído para o aprimoramento desses relatos, estabelecendo padrões globais de divulgação que são adotados, o que reforça a legitimidade e a utilidade desse tipo de relatório (Dilling; Harris, 2018).

Em 2010, o *International Integrated Reporting Council* (IIRC) propôs como solução para a limitação das informações dos diversos relatórios, uma integração que possibilitasse uma avaliação contínua do desempenho futuro da organização, sendo sugerido a elaboração de um relatório separado, chamado de relatório integrado, que reunisse de forma articulada, os dados financeiros e não financeiros das empresas (Cheng *et al.*, 2014).

Através da combinação de relatórios financeiros e não financeiros, os relatórios integrados apresentam uma visão abrangente da atividade empresarial combinando elementos

anteriormente separados nos relatórios corporativos (Rowbottom; Locke, 2016). Neste sentido, este relatório pode ser definido como uma forma de comunicação concisa que demonstra de que modo a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas de uma organização, no contexto de seu ambiente externo, conduzem à criação, preservação ou corrosão de valor no curto, médio e longo prazo (IIRC, 2021). A criação de valor é baseada em capitais que fornecem informações sobre a empresa para o público interessado (Gonçalves; dos Anjos; Freitas, 2019).

Segundo o IIRC (2021), seis capitais independentes funcionam como reservas de valor e formam a base para a criação de valor organizacional, conforme apresentados no Quadro 01. Quadro 01 - Capitais do Relato Integrado.

Capital	Descrição
Capital Financeiro	Recursos disponíveis à organização para uso na produção de bens ou serviços, obtidos via financiamentos ou investimentos.
Capital Manufaturado	Objetos físicos e infraestrutura utilizados na produção de bens ou serviços, como prédios, equipamentos, estradas, portos e plantas de tratamento.
Capital Intelectual	Ativos intangíveis baseados em conhecimento, incluindo propriedade intelectual (patentes, software, direitos autorais) e capital organizacional (sistemas, procedimentos e protocolos).
Capital Humano	Competências, habilidades e experiências das pessoas, englobando alinhamento com governança, capacidade de implementar estratégias e motivação para inovação e melhoria de processos, bens e serviços.
Capital Social e de Relacionamento	Instituições, redes e relacionamentos com stakeholders, englobando padrões e valores compartilhados, reputação, confiança e licença social para operar.
Capital Natural	Recursos e processos ambientais que sustentam a prosperidade da organização, incluindo água, terra, minerais, florestas, biodiversidade e qualidade do ecossistema.

Fonte: IIRC (2021).

Entretanto, a Estrutura do RI não exige que um relatório integrado seja elaborado com base nas categorias dos capitais; ao contrário, os capitais são incluídos na Estrutura do RI como parte do embasamento teórico do conceito de criação, preservação ou corrosão de valor, e como diretriz para garantir que as organizações considerem todas as formas de capital que utilizam ou impactam em suas atividades (IIRC, 2021).

3 A criação de valor nas organizações

O ponto central da discussão deste ensaio reside no significado da criação de valor através do relato integrado. Segundo Flower (2015), o “valor” no relato integrado pode ser interpretado de diferentes formas; como “valor para a sociedade”, em conformidade com a contabilidade socioambiental; “valor para os *stakeholders*”, alinhado à Teoria dos *Stakeholders*; ou ainda “valor para as gerações presentes e futuras”, compatível com a noção de sustentabilidade.

A contabilidade social viabiliza informações que auxiliam na interpretação das atividades das empresas que impactam na sociedade, assim como, o desafio da contabilidade ambiental é munir-se de dados para satisfazer seus usuários, comunicando a atuação da empresa sobre o meio ambiente, de forma a subsidiar o processo de tomada de decisão (Ribeiro, 2010). Neste aspecto, pode-se assimilar a criação, corrosão ou preservação de valor no relatório integrado fazendo com que a sociedade perceba como ela está sendo afetada pelo comportamento destas organizações.

A Teoria dos *Stakeholders* ressalta a função das organizações no sentido de coordenar os interesses das partes, sejam eles proprietários da organização ou não (Freeman, 1984), desta forma, observa-se que a conciliação entre resultados financeiros e práticas sustentáveis é essencial. Dentro dessa perspectiva, a Responsabilidade Social Corporativa atende aos interesses dos fornecedores, empregados, clientes, credores, órgãos reguladores e a sociedade, por outro lado, os proprietários priorizam os resultados econômicos, ou seja, o lucro. Todavia, as empresas têm o papel de servir tanto aos acionistas quanto à sociedade, promovendo a criação de valor para todos.

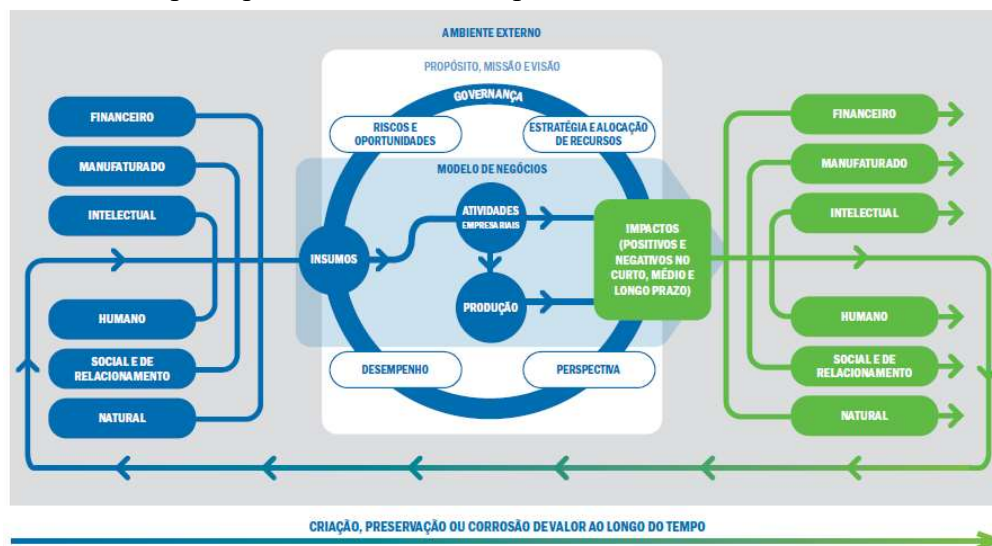
O relatório integrado abrange a sustentabilidade mesmo sem utilizar explicitamente esse termo, e evidencia a criação de valor para as gerações presentes e futuras, na condição de que a ideia de “valor” seja interpretada de forma ampla, como “valor para a sociedade”. Nesta

conjectura, o relato deve incorporar todos os capitais, e estes não devem apresentar redução decorrente das atividades empresariais, caso contrário, a sustentabilidade só poderá ser considerada alcançada se as perdas em determinados capitais forem compensadas por aumentos significativos em outros (Flower, 2015).

O relatório integrado demonstra os efeitos e a relação dos capitais no processo de criação de valor ao longo do tempo. Nesta lógica, a criação de valor por uma organização deve ser entendida como acréscimos, decréscimos ou transformações dos capitais causados por atividades, serviços e produtos que pode ser para a própria organização ou para seus *stakeholders* e a sociedade (IIRC, 2021).

A Figura 01 representa o processo de criação de valor considerando que as organizações sofrem influência da economia, tecnologia, sociedade e meio ambiente presentes no ambiente externo. Através da missão e visão, há uma definição dos objetivos organizacionais que devem ser administrados pelos responsáveis pela governança criando uma estrutura adequada para perceber as oportunidades e riscos do negócio, traçar estratégias e alocar corretamente os recursos, avaliar o desempenho, tendo em vista um panorama futuro para a organização.

Figura 01: Processo pelo qual o valor é criado, preservado ou corroído



Fonte: IIRC, 2021.

Como elemento central, o modelo de negócio operacionaliza os capitais utilizados como insumos, transformando-os através das atividades do negócio, em produtos, bens e serviços com perspectivas de resultados que afetam estes mesmos capitais. Desta forma, a dinamicidade do processo pode ser interpretada como criação, preservação ou corrosão de valor em curto, médio e longo prazo, demandando revisões frequentes para melhoria contínua. A Estrutura do RI deixa explícito que a principal função do relatório integrado é a divulgação de “valor”.

Porém, essa proposta de evidenciar como as empresas criam valor a partir de diferentes capitais, desperta preocupação quanto à possível complexidade dessa divulgação, que pode comprometer a capacidade dos usuários de assimilar as informações necessárias, e como resposta a essa crítica, recomenda-se que as organizações recorram a uma linguagem mais acessível e ao uso de elementos visuais, a fim de tornar os dados mais compreensíveis (Zaro, 2021). A pesquisa de Ferreira e Martins (2024) demonstra que o relato integrado pode ser usado como uma ferramenta de diferenciação no mercado gerando valor aos acionistas em três perspectivas abordadas no estudo (assimetria de informações, sincronidade de ações e previsibilidade de lucros). A implantação do processo é mais importante que a adoção de um formato específico de divulgação, pois cria valor para os acionistas independentemente da estrutura adotada.

A comunicação de resultados integrados como uma prática de gestão eficaz implica em

melhorias no mercado beneficiando os *stakeholders* e promovendo um comportamento cada vez mais sustentável na sociedade. Quanto mais empresas aderirem estratégias sustentáveis com base no relatório integrado, mais sustentável nossa sociedade será (Eccles; Krzus, 2011).

4 Considerações finais

A ênfase deste ensaio teórico é o processo de criação, corrosão ou preservação de valor divulgado no relatório integrado através da reflexão sobre a comunicação das informações. Observou-se que o relato integrado representa uma evolução na forma como as organizações se comunicam com as partes interessadas, e propõe uma visão sistêmica e conectada entre aspectos financeiros, não financeiros, estratégicos e operacionais. Essa abordagem rompe com o modelo tradicional voltado exclusivamente para dados financeiros e históricos, ampliando o escopo informacional com foco na criação de valor ao longo do tempo.

O crescente interesse dos *stakeholders* por informações que vão além das demonstrações financeiras corrobora a necessidade de formatos de comunicação mais completos e acessíveis. Relatórios exclusivamente financeiros, ainda que estruturados sob normas e técnicas, revelam-se limitados para refletir a complexidade do ambiente organizacional atual. Entretanto, a inclusão de aspectos ambientais, sociais e de governança (ESG), como observado nos relatórios de sustentabilidade e no relatório integrado, responde a essa demanda por maior abrangência e relevância informacional.

A efetividade desse modelo depende da capacidade das organizações de aplicar o pensamento integrado de forma prática e compreensível, porém sua aplicação ainda enfrenta desafios, principalmente no que se refere à articulação clara entre os seis capitais e à comunicação objetiva com os *stakeholders*. Isso demonstra que o avanço conceitual precisa ser acompanhado de inovações na forma como as informações são estruturadas e apresentadas.

Sua principal contribuição está na proposta de comunicar a geração, preservação ou corrosão de valor com base nos capitais, que abrangem não apenas recursos financeiros e manufaturados, mas também elementos não financeiros como capital intelectual, humano, social e de relacionamento, e natural. Essa abordagem amplia o entendimento sobre os impactos das atividades empresariais e reforça a necessidade de estratégias organizacionais alinhadas a uma visão de longo prazo.

Desta forma, o relato integrado implica em repensar o papel da contabilidade e da governança corporativa, uma vez que não se trata apenas de relatar resultados, mas de demonstrar como esses resultados se conectam à estratégia, ao ambiente externo e às perspectivas futuras da organização. As críticas que apontam a dificuldade de assimilar informações dos relatórios integrados devido à complexidade merece atenção, pois evidenciam a necessidade de maior clareza e objetividade na apresentação dos dados. O uso de recursos visuais, linguagem simplificada e conexões explícitas entre os diferentes tipos de capitais podem contribuir para mitigar essa limitação.

Este ensaio teórico destaca a importância do relato integrado como instrumento de comunicação, entre organizações e *stakeholders*, voltado à promoção da criação de valor. A discussão permitiu evidenciar que esse tipo de relato contribui para práticas mais sustentáveis, e se mostra capaz de agregar valor ao negócio por meio da reputação e alinhamento estratégico. Apesar dos desafios na adoção, os benefícios associados são significativos e merecem atenção contínua da academia e do mercado.

Diante das discussões apresentadas, recomenda-se que futuras pesquisas investiguem empiricamente a aplicação do relato integrado e seu papel na criação de valor em empresas brasileiras e estrangeiras, considerando a aderência às diretrizes do IIRC e a integração com as normas IFRS S1 e S2, incorporadas no Brasil pelo Comitê Brasileiro de Pronunciamentos de Sustentabilidade (CBPS) através das normas CBPS 01 e 02, divulgadas em 2024. É pertinente explorar a percepção dos *stakeholders* quanto à clareza, utilidade e confiabilidade das informações, assim como aprofundar os desafios relacionados à evidenciação dos diferentes

capitais, com ênfase nos intangíveis. Outras possibilidades incluem o estudo da governança corporativa na qualidade e integridade dos relatórios integrados e investigar a capacitação dos profissionais da contabilidade frente a essas novas exigências.

Conclui-se, que o relato integrado não deve ser entendido apenas como mais um tipo de relatório corporativo, mas como uma mudança de paradigma na forma como as organizações pensam, operam e se comunicam. A consolidação dessa prática exige uma transformação cultural e institucional, que valorize a integração entre áreas, a visão sistêmica e o compromisso com a criação de valor compartilhado, ideias estas defendidas pelo pensamento integrado.

Referências

- ADEL, C. *et al.* Is corporate governance relevant to the quality of corporate social responsibility disclosure in large European companies? **International Journal of Accounting & Information Management**, v. 27, n. 2, p. 301-332, 2019.
- ALVES, N. J. F. *et al.* Relato Integrado e o formato da informação financeira para evidenciar a criação de valor das empresas do Programa Piloto. **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, v. 5, n. 3, p. 99-122, 2017.
- BEVILAQUA, I. C.; FREIRE, F. S. Oportunidades e desafios do relato integrado a partir dos princípios do dialogic accounting e do engajamento dos stakeholders. **Contextus–Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 21, p. 1-15, 2023.
- CHENG, M. *et al.* The international integrated reporting framework: key issues and future research opportunities. **Journal of International Financial Management & Accounting**, v. 25, n. 1, p. 90-119, 2014.
- ECCLES, R. G.; KRZUS, M. P. **Relatório único: divulgação integrada para uma estratégia sustentável**. São Paulo: Saint Paul Editora, 2011.
- FERREIRA, T. S. V.; MARTINS, O. S. Relato integrado e criação de valor para os acionistas: evidências internacionais. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 35, p. e1896, 2024.
- FLOWER, J. The International Integrated Reporting Council: a story of failure. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 27, p. 1-17, 2015.
- FREEMAN, R. E. **Strategic management: a stakeholder approach**. Cambridge University Press, 1984.
- GONÇALVES, H. S.; DOS ANJOS, L. C. M.; FREITAS, M. A. L. Relato integrado e desempenho financeiro das empresas listadas na B3. **Race: revista de administração, contabilidade e economia**, v. 18, n. 2, p. 345-362, 2019.
- IIRC INTERNACIONAL INTEGRATE REPORTING COUNCIL. **Estrutura conceitual internacional para relato integrado**. 2021. Disponível em: <https://integratedreporting.ifrs.org/wp-content/uploads/2024/04/Framework-IR-Portugues-26fev.pdf>. Acessado em: 05 jul. 2025.
- MARÇAL, A. S. V.; NEUMANN, M.; SANCHES, S. L. R. Relato Integrado e a geração de valor: a semântica do conceito fundamental do Relato Integrado. **Organizações & Sociedade**, v. 29, p. 449-480, 2022.
- PEREGO, P.; KENNEDY, S.; WHITEMAN, G. A lot of icing but little cake? Taking integrated reporting forward. **Journal of cleaner production**, v. 136, p. 53-64, 2016.
- RIBEIRO, M. S. **Contabilidade ambiental**. São Paulo: Saraiva, 2010.
- ROWBOTTOM, N.; LOCKE, J. The emergence of <IR>. **Accounting and Business Research**, v. 46, n. 1, p. 83-115, 2016.
- ZARO, E. S. Relato Integrado e a divulgação corporativa para a sustentabilidade. **Revista Mineira de Contabilidade**, v. 22, n. 1, p. 4-11, 2021.