

QUEM QUER TRANSPARÊNCIA?

A evolução das empresas
também depende de uma
sociedade engajada

Entrevista

O movimento de
responsabilidade social
frustrou expectativas

Do micro ao macro

Atuar de forma aberta vale para
pequenos a grandes negócios

Muito além do relatório

Novas plataformas ajudam
a puxar a régua do *disclosure*



PLUGⁱⁿ_{out}

**DESCONECTAR
PARA SE RECONECTAR**



Na natureza encontramos um acervo de soluções aprimoradas ao longo de 3,8 bilhões de anos de evolução com incontáveis referências para projetos pessoais e profissionais.

Soluções inspiradas na natureza consistem em um motor de inovação e podem movimentar U\$S 1,5 trilhão até 2030.

**Quer saber como pulsar no ritmo
dessa nova economia?**

Conheça o PlugIn PlugOut:
jornada de inovação inspirada na natureza.

Entre em contato conosco para saber mais:
www.pulsarcom.com.br ou pulsar@pulsarcom.com.br

Realização:

pulsarCOM
ORITMO NATURAL DA VIDA

PANGEA
CAPITAL

Hora de subir a régua

O mundo vive um grande paradoxo. Nunca se produziu e cruzou tanta informação como agora – e o desenvolvimento do Big Data e da Inteligência Artificial nos avisa que este é só o começo. Mas desde o Iluminismo não se tem notícia de tanto questionamento ao conhecimento, enquanto governos populistas se elegem com base em falsidades, negação da ciência e ataques à imprensa livre. Não bastasse isso, a aceitação dos fatos nunca foi tão necessária para que o mundo lide com a crise climática e coloque a economia a serviço do bem comum, em uma biosfera segura.

É nesse contexto que abordamos o tema da transparência nesta edição, como parte de um debate que a Global Reporting Initiative (GRI) promove no Brasil, com apoio da Agência Sueca de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (Asdi).

O País avançou em uma série de normas e práticas que induzem as empresas à prestação de contas de sua atuação, mas isso não se desdobra automaticamente em mais clareza sobre o desempenho das organizações nos âmbitos ambiental, social e de governança. É preciso que os diversos públicos de relacionamento (*stakeholders*) das corporações, tais como investidores, funcionários, consumidores e fornecedores, atuem de forma proativa para “elevar a régua”, ou seja, cobrar por uma evolução nesse sentido.

Enquanto as empresas e os bancos são pródigos em divulgar informações positivas sobre si mesmos, o que é louvável, faltam ainda informações mais abertas sobre os pontos desafiadores que precisam ser trabalhados. Espera-se que a pressão por maior transparência induza as organizações, de forma cada vez mais madura, a aperfeiçoar suas práticas. Até porque os sinais de que a sociedade e o ambiente passam por enormes crises são cada vez mais claros e evidentes.

Boa leitura!

22

Página

JORNALISTAS FUNDADORAS Amália Safatle e Flavia Pardini
EDITORIA Amália Safatle

EDIÇÃO DE ARTE José Roosevelt Junior
www.mediacts.com

ILUSTRAÇÕES José Roosevelt Junior

EDIÇÃO DE FOTOGRAFIA Flavia Sakai

REVISÃO Carolina Machado

PRODUÇÃO Jorge Novais

COLABORARAM NESTA EDIÇÃO

Andrea Vialli, Andrea Dórea, Arthur Fujii,
Magali Cabral, Ricardo Abramovay, Sérgio Adeodato

FOTOGRAFIA DA CAPA

Marcos Muzi

(Fotógrafo dedicado à ilusão ótica e estereoscopia,
Fundador da empresa Fator Z, que pesquisa brinquedos
filosóficos e aspectos gerais da ótica)

CONSELHO EDITORIAL DESTA EDIÇÃO ESPECIAL

Amanda Costa, Ana Carla Fonseca Reis, Ana Lucia de Melo
Custódio, Aron Belinky, Ciro Dias Reis, Débora Mello,
Gerson Mora, Gláucia Terreo, José Eli da Veiga,
Juliana Lopes, Luiz Fernando da Costa Dalla Marthá,
Ricardo Young, Roberto Galassi Amaral, Roberto S. Waack,
Rodolfo Guttilla, Valéria Café, Vânia Bueno Cury

JORNALISTA RESPONSÁVEL

Amália Safatle (MTb 22.790)

IMPRESSÃO: Eskenazi Indústria Gráfica
TIRAGEM DESTA EDIÇÃO: 1.000 exemplares

APOIE

Para informações sobre anúncios e parcerias,
escreva para contato@pagina22.com.br

APOIAM ESTA EDIÇÃO:



Os artigos e textos de caráter opinativo assinados
por colaboradores expressam a visão de seus autores,
não representando, necessariamente,
o ponto de vista de PÁGINA22

www.pagina22.com.br



 creative commons

A REVISTA PÁGINA22 ADETIU À LICENÇA
CREATIVE COMMONS. ASSIM, É LIVRE
A REPRODUÇÃO DO CONTEÚDO – EXCETO
IMAGENS – DESDE QUE SEJAM CITADOS COMO FONTES A PUBLICAÇÃO E O AUTOR.



14

CAPA

Mensagem com fundamento

Qual é o papel da transparência na construção de uma economia não predatória do mundo? Se não houver propósito ou integridade por parte das organizações, o *disclosure* perde valor

6 Entrevista Valdemar de Oliveira Neto, o Maneto, faz um retrospecto crítico da responsabilidade social corporativa no Brasil desde a Eco 92. A seu ver, as expectativas de que esse movimento influenciaria a formulação de políticas públicas e as decisões de alocação de capital nem de perto se cumpriram

20 Do micro ao macro Transparência não é assunto só para as grandes corporações. O jogo aberto na relação abrange consumidores e empresas de diferentes portes. Conheça alguns casos e seus aprendizados

28 Relatos Em tempos de novos formatos e plataformas tecnológicas, a demanda por informações é puxada sobretudo por investidores internacionais. A conclusão é que há muito a evoluir, em especial na transparência das cadeias de valor

SEÇÕES

CAPA: MARCOS MUZI

5	Projeto Especial	13	Notas	27	Artigo	34	Última
---	------------------	----	-------	----	--------	----	--------



Transparência **para que e para quem?**

Foi a partir desse questionamento que surgiu a ideia de promover esta edição especial em parceria com a PÁGINA22. O cenário aqui apresentado foi construído com a opinião de pessoas de diferentes áreas do conhecimento e visões de mundo.

Parabenizamos a equipe da revista, que conduziu com maestria mais um trabalho brilhante de jornalismo, atividade fundamental para a cultura de transparência. Nosso agradecimento especial à Agência Sueca de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (Asdi), patrocinadora deste projeto da Global Reporting Initiative (GRI), e a todos que integraram o Conselho Editorial formado especialmente para esta edição.

Criada em 1997, a GRI reúne representantes de governos, empresas, ONGs e especialistas de todo o mundo para desenvolver, em conjunto, normas para o relato de sustentabilidade. Acreditamos que o exercício do diálogo e da transparência acompanhado do uso efetivo das informações divulgadas pelas organizações, especialmente empresas, e o questionamento das práticas corporativas pelos diferentes *stakeholders*, são essenciais para a maior resiliência dos negócios, da economia e da sociedade.

Para isso, é preciso avançar para além de uma postura protocolar e, assim, transformar de fato as práticas de gestão. Isso requer maturidade para falar de assuntos difíceis e encarar o conflito como oportunidade de aprofundar as relações, no melhor estilo do ditado: “Se a vida te der um limão, faça uma limonada”.

Com esse espírito, convidamos você a provar dessa limonada. Como consumidores, investidores, cidadãos, mães e pais, devemos interagir e cobrar condutas mais responsáveis e coerentes das instituições. Pouco a pouco fortaleceremos a transparência e perceberemos que o resultado desse exercício são relacionamentos mais significativos e mutuamente benéficos, capazes de restabelecer a confiança, ingrediente fundamental da prosperidade.

Gláucia Terreo, diretora da GRI no Brasil



Porque o mundo **tem** pressa

POR AMÁLIA SAFATLE FOTO ARTHUR FUJII

A história de Valdemar de Oliveira Neto, mais conhecido como Maneto, mistura-se com a criação do movimento da responsabilidade social no Brasil. Atuante em organizações de relevância nesse tema, como Instituto Ethos, que ajudou a fundar, Fundação Avina e Ashoka, Maneto possui o que se chama de lugar de fala. O ponto de vista é ainda favorecido pelo fato de que Maneto, há alguns anos, está distante o suficiente para trazer um olhar de fora, livre e arejado. É com esse espírito que ele concede esta entrevista, na qual faz um retrospecto crítico – e cético – da responsabilidade social corporativa no Brasil, comparando as perspectivas de transformação alimentadas após a Eco 92 e o que de fato se conseguiu obter.

O quadro é frustrante. A seu ver, as expectativas de que o movimento influenciaria a formulação de políticas públicas e as decisões de alocação de capital nem de perto se cumpriram e não há elementos que permitam alguma esperança, a não ser a pressão de mercados externos sobre as empresas exportadoras. Diante disso, o caminho de transformação que Maneto busca passa por inovações tecnológicas e nos modelos de negócio das empresas, trabalho que ele tem desenvolvido na World-Transforming Technologies. A WTT é uma fundação que nasceu da Avina para buscar transformações mais rápidas e em larga escala, especialmente junto às populações mais vulneráveis. Porque, em se tratando de urgências como a mudança do clima, não há tempo a perder.

CEO da World-Transforming Technologies. Antes de ingressar na Fundação Avina em 2003, onde foi diretor de Programas, participou da fundação do Instituto Ethos, no qual atuou como diretor executivo. Lançou o Programa Global Fellowship da Ashoka para empreendedores sociais. Advogado pela Universidade Federal de Pernambuco, presidiu o Centro de Cultura Luiz Freire, Olinda-PE, e foi um dos cofundadores do Gajop, entidades de apoio a projetos sociais e assessoria jurídica a movimentos sociais.





O senhor participou ativamente do movimento da responsabilidade social corporativa no Brasil e agora atua com tecnologia de ponta para acelerar as transformações. Como se dá esse trabalho?

O World-Transforming Technologies é um *spin-off* [desmembramento] da Fundação Avina que trabalha com tema da inovação para impacto social. Uma das duas linhas em que atua aposta em tecnologias em fases muito embrionárias, mas com alto potencial de impacto, especialmente nas questões ligadas à mudança climática, como energia e água. O objetivo é acelerar o desenvolvimento dessas tecnologias. Para isso, mobiliza capital filantrópico e de investimentos, porque esse é um processo muito mais rápido do que usar mecanismos tradicionais do governo. Essa diferença na velocidade também ocorre nos EUA e na Europa. Geralmente, em todo o mundo, a inovação é financiada pelos governos e as empresas entram depois, mas isso costuma ser muito lento e a gente não tem tempo a perder quando se trata de mudança climática.

A outra linha é inovação no modelo de negócios. As empresas em geral são bem pouco inovadoras do ponto de vista de modelos de negócio.

Isso em todo o mundo, certo? Porque as empresas não podem pôr muito em risco o dinheiro do acionista.

Exatamente, só que agora o potencial de disrupção é muito grande.

Hoje o risco é maior se as empresas não fizerem nada?

É maior. Mas as empresas ainda acreditam que podem controlar o ritmo da introdução de tecnologias, porque a maior parte do que fazem são inovações incrementais. Então acreditamos que há espaço para inovações em escala que cheguem na ponta, especialmente nas comunidades mais vulneráveis à mudança do clima, pois ela leva ao aumento da pobreza e ao sofrimento da população mais pobre. Isso implica rever modelos de negócios. Pelo modelo de negócio tradicional, o setor privado procura a maior margem possível para recuperar o investimento. Para isso, começa atendendo os clientes que têm maior capacidade de pagamento, em vez de gerar o maior impacto positivo à população. A tecnologia chega nessas populações mais vulneráveis depois que já se tornaram obsoletas e as empresas já conseguiram o maior lucro possível. Se trabalharmos com tecnologias embrionárias e chegarmos em so-

luções radicalmente inovadoras, teremos espaço para fazer a inovação nos modelos de negócios. Por exemplo, vamos apresentar, no final de outubro, na Universidade de Zurich, o projeto de uma planta de dessalinização de água via solar. É um material nanoestruturado que flutua no corpo d'água salgada ou salobra e, com a radiação solar, multiplica por cinco a taxa de evaporação. É um sistema de baixo custo e fácil fabricação.

Para acelerar as mudanças que o mundo precisa, é mais fácil ir pela via da tecnologia do que nos modelos de negócios das empresas?

Não existe a bala de prata, e não acredito que só a tecnologia salvará a humanidade. Tecnologias avançadas na mão de modelos de negócios antiquados vão para o fundo da gaveta. A inércia do modelo de negócio tradicional e as expectativas do mercado de capitais têm um peso muito grande. Segundo um texto publicado na *Harvard Business Review*, a possibilidade de inovação em modelos de negócios é praticamente impossível, a não ser quando se cria uma nova indústria e que ela tenha margens muito superiores às das indústrias existentes.

Essa turma de cientistas que encontramos na área de complexidade de várias universidades está ligada a uma base de conhecimento científico para geração de várias soluções de fronteira, como projetos de combustíveis solares, mecanismo de transmissão de energia via fótons em vez de elétrons, pós-eletricidade, física não linear, sistemas caóticos.

Que tipo de inovação em modelos de negócios é necessário para mudar radicalmente o modo como as empresas operam?

É preciso um maior equilíbrio entre *people* [pessoas], *profit* [lucro] e *planet* [planeta]. É muito difícil as empresas fazerem isso. Elas fazem o discurso, mas primeiro vem o *profit* e lá atrás o resto. A urgência do clima implica trabalhar com outra visão de *timing* na geração do retorno. Hoje, a lógica toda é montada na geração de informações financeiras trimestrais e o máximo de retorno no momento de partida do negócio. A empresa só admite trabalhar com margens menores, para chegar a populações com menor capacidade de pagamento, lá no final, depois que já rentabilizou tudo o que podia. Estamos em uma situação que exige trabalhar com curvas de retorno diferentes.

Dialogando com o tema desta edição: não basta a empresa ser transparente se continuar a gerar danos à sociedade e ao ambiente. A

pressão por transparência induz a uma melhor conduta por parte das empresas?

No começo dos anos 1990, as expectativas de quem estava no movimento da responsabilidade social corporativa eram de que a transparência e a prestação de contas por meio de relatórios teriam impactos importantes. Isso contribuiria para a gestão interna, ajudando as empresas em processos de melhoria administrativa que poderiam criar situações de ganha-ganha. Ou seja, melhorar resultados, reduzir os custos e gerar impacto social e ambiental positivo. A outra expectativa era de que mais transparência e mais informação elevariam a qualidade do debate sobre regulação e políticas públicas. O Estado teria um conjunto de informações e, a partir daí, políticas seriam desenhadas criando incentivos para mudar o comportamento das empresas de forma mais ampla, e não restrita apenas às empresas líderes. Políticas de financiamento, de crédito e fiscais poderiam ser orientadas para estimular isso.

Ao mesmo tempo, o mercado de capitais seria alocado para investir em empresas mais bem preparadas para enfrentar esse novo contexto, em que haveria empoderamento dos vários atores e *stakeholders* [partes interessadas] para exercer maior controle e pressão sobre as empresas, como trabalhadores, sindicatos, consumidores.

Essas eram as motivações, lá atrás, quando desenvolvemos no Instituto Ethos a primeira ferramenta [de transparência], antes mesmo da GRI [Global Reporting Initiative]. Eram os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social, que serviam para as empresas entenderem que práticas eram essas, qual era a agenda da responsabilidade social. Os indicadores permitiam autoconhecimento. Era algo totalmente voluntário e inédito no mundo. Ao mesmo tempo, o Ibase [Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas] lançava o Balanço Social, com o qual buscamos um alinhamento logo no primeiro momento. Fizemos o mesmo alinhamento com a GRI, que o Ethos ajudou a trazer para o Brasil (*saiba mais em box à pág. 33*).

E o que aconteceu com as expectativas desse movimento?

As empresas que fizeram esse esforço de trabalhar com os indicadores conseguiram resultados interessantes no *bottom line* [resultado financeiro] e na imagem. Mas era um universo relativamente pequeno de empresas líderes preocupadas com o valor de marca. Quando olhamos qualquer setor, tem o topo da

As empresas fazem o discurso, mas primeiro vem o lucro e, lá atrás, o resto

cadeia e depois vem uma massa de empresas e atores menores que nem está olhando para isso. Ou seja, foi algo positivo que beneficiou as empresas que lideravam esse processo. Todas as outras expectativas, como influenciar o debate sobre o desenho de políticas públicas, nem de perto se cumpriram. Das poucas coisas feitas, como os Princípios de Equador, foram outros fatores externos que influenciaram. O Ministério da Indústria e Comércio, por exemplo, nunca teve presença nesse debate nem nunca liderou nenhum processo para pensar novas políticas, com poucas exceções.

No mercado de capitais, a Bolsa criou níveis de governança corporativa que exigiam uma série de boas práticas, sistemas de *compliance* [conformidade], ética. Foi criado o Índice de Sustentabilidade Empresarial [ISE]. Foi lançado o Fundo Ethical pelo Banco Real, sob a liderança do Fábio Barbosa. Legal, mas será que essas questões, hoje, são relevantes para o mercado financeiro no momento de alocar o capital? Quais analistas de mercado acompanham o potencial de valorização das ações e leem os relatórios de sustentabilidade aqui no Brasil?

Mas o ISE apresenta uma rentabilidade superior à do Ibovespa.

A carteira é rentável mas não influencia a alocação de capital. É quase anedótica se formos ver o volume de investimento comparado com os outros fundos tradicionais. É legal, é bonito, mas não mexe em nada no processo de alocação de capital.

O mesmo se dá em relação ao Dow Jones Sustainability?

Em nível global também é muito pouco. Nos EUA e na Europa, a situação é um pouco diferente porque eles têm duas coisas que o Brasil não tem: vida inteligente nos órgãos reguladores – que a gente tem um pouco aqui no Banco Central – e um mercado de capitais sofisticado, com investidores institucionais, como fundos de pensão, que se importam com essas informações. A própria demanda desses inves-



No jogo da inovação disruptiva dos próximos anos, o Brasil já está fora

tidores faz com que as empresas que analisam e orientam as estratégias e gerenciam as decisões de investimento consumam e leiam esse material.

No Brasil eu não conheço quem faça um processo sistemático [de análise], que entre no debate da alocação de capital e nas estratégias. Aqui, a linguagem da regulação pública é a do *lobby*. A linguagem de troca, de comunicação, de interlocução entre empresas e governo se dá em torno de interesses específicos de curto prazo. E entre os fundos de pensão e investidores institucionais tampouco há uma visão de longo prazo. A gente vê o que aconteceu no Mensalão e na Lava Jato, especialmente os fundos públicos, a moeda de troca não era a sustentabilidade, o retorno de longo prazo. Era a festa da propina. Então, as distorções da realidade no Brasil fazem com que essas tentativas não tenham qualquer chance.

E já houve tempo suficiente para que aquelas expectativas em relação ao movimento da responsabilidade social dessem fruto? Adotar outros caminhos para engajar esses atores poderia acelerar o processo de mudança?

Acho pouco provável. A única pressão que pode ter uma influência de peso – sem tirar o mérito de lideranças empresariais visionárias, conectadas e que fazem um esforço em suas empresas em liderar processos – é a dos mercados de exportação. A gente vê isso claramente na saia-justa do setor agrícola e da pecuária com a política ambiental do governo Bolsonaro. O pessoal do agronegócio está assustado.

E teve alguma reação também no setor de papel e celulose.

Sim, são setores mais sensíveis por conta da inserção internacional e da competição que têm a nível global. É onde vejo pressão. Mas, internamente, a pressão que existe dos consumidores é muito frágil para influenciar e não vejo nada que venha da alocação de capitais e nem do governo. Então, no que se refere à responsabilidade social, a tendência é continuar com esse quadro, com algumas poucas lideranças e práticas que servem de exemplo para o mundo, mas que são pontuais e episódicas, sem

capacidade de influenciar o setor empresarial como um todo. A não ser empresas que, de forma defensiva, reagem a essas pressões internacionais e têm de se adequar para manter espaço no mercado.

Só haverá mudança na conduta em grande escala quando tiver uma mudança na percepção de risco e de oportunidades?

Nessa área de inovação e tecnologia, percebo que nos últimos 20 anos houve uma mudança substancial na forma como o processo de inovação tecnológica – e da própria ciência – se dá. Saímos de um processo de investigação científica baseado em tentativa e erro, tentando entender como as coisas funcionavam, para uma ciência que funciona hoje com base na simulação, usando a capacidade dos computadores. Processos de circulação de ideias no campo científico eram relativamente lentos, mas hoje, com as ferramentas de comunicação, a informação circula com rapidez quase imediata nas redes de cientistas. O processo de inovação se acelerou fantásticamente. Esse é o contexto do mundo hoje.

O que vai definir a chance de os países se inserirem na economia global nos próximos 20 a 30 anos é a capacidade de dominar essas novas ferramentas. E um elemento fundamental disso é a infraestrutura de processamento de dados, a capacidade de computação dos cientistas para fazer simulações. Na Embrapa, por exemplo: no final dos anos 1970, começo dos anos 1980, o desenvolvimento de uma nova variedade de soja que se adaptasse ao Cerrado levava de 6 a 8 anos. Era preciso induzir mudanças genéticas, plantar, observar. Hoje você induz a mudança genética, mapeia o genoma e pronto. Não precisa plantar, esperar germinar etc. Com os *softwares* de Inteligência Artificial que analisam massas de dados para saber a função de cada um daqueles genes, esse prazo se reduziu para até um ano e meio. Isso vale também para a indústria automobilística, no tempo para projetar carro. Vale para a química, a farmacêutica. Tudo hoje é baseado em sistemas de uso massivo de computação.

Então, o Brasil precisa de uma estrutura de processamento de dados. Pegue a lista dos países onde estão os 500 mais rápidos supercomputadores do mundo e procure ver onde está o Brasil. Não está. A China tem 220 desses supercomputadores. A tensão dos Estados Unidos com a China é a competição na Inteligência Artificial. O Brasil tinha um único computador que chegou a entrar na lista: era o Santos Dumont, em Petrópolis (RJ), que estava ameaçado de fechar porque não tinha como pagar a conta

de luz. Ou seja, nesse jogo do que será a inovação disruptiva nos próximos anos, o Brasil já está fora. Precisaria de um esforço sobre-humano.

Ao mesmo tempo em que o Brasil não consegue acompanhar a tecnologia, o grande ativo do País, que é a diversidade humana e biológica, estratégico para um mundo de recursos escassos, está sendo espoliado.

Eu diria que o melhor para o Brasil seria vender a Petrobras e criar a Biobras para investir no conhecimento da nossa diversidade biológica, onde há potencial de futuro. Montar um parque e formar cientistas para explorar esse potencial. Concentrar capital e fazer um esforço grande de investimento em uma indústria do passado, como a do petróleo, é um contrassenso, uma ilusão.

As grandes empresas costumam fazer planos de longo prazo para pensar os próximos 10, 15 anos, certo? Isso não está no radar do planejamento estratégico? As informações sobre clima e água estão disponíveis aos montes.

Eu teria de ver o que de fato está acontecendo dentro das empresas brasileiras para responder de forma mais consistente, mas acho que, por questão de cultura, achamos que o País é grande, tem muito mercado, muito potencial, muita abundância, que está tudo bem. O pensamento é o de que é preciso acumular o máximo possível e depois vemos o que acontece. Fora a turma que não acredita [na necessidade de mudanças]. Tente conversar com pecuaristas tradicionais sobre a carne produzida em laboratório, cultivada a partir das células. Achar que é ficção científica, que não vai acontecer, ou que acontecerá daqui a cem anos.

E a grande maioria das empresas está voltada a preocupações mais imediatas?

Sim. Ainda há uma demanda global muito grande. A China está aí comprando. O mercado atual ainda tem espaço para crescer.

Com petróleo, soja, boi...

E minério de ferro. Então, vai indo. Vai indo, mas vai perdendo importância relativa no contexto global. Quando se analisam as economias globais do ponto de vista de preparação para o futuro, o Brasil está ficando para trás, inclusive em relação a países de renda média. E ainda tem essa coisa de achar que em 20 anos a Coreia do Sul resolveu seu problema, e quando a gente quiser também vai resolver.

Desde a Eco 92 já se construiu uma série de indicadores, já se produziu a Agenda 2030, que tem os objetivos, as metas. E agora? Chegamos a um ponto de inflexão? É o momento de uma avaliação antes de dar os próximos passos?

O processo de escalar esse movimento e influenciar o universo de forma mais ampla passa pelas políticas públicas e pelo mercado de capital. São os dois fatores-chave. Foraisso, claro, tem a pressão do consumidor, do movimento ambientalista. Com este governo, não vejo nenhuma chance de essas agendas avançarem. As questões são vistas meramente como instrumentais para aumentar a competitividade. Onde é útil, usa, onde não é, não usa. Neste momento o tema da sustentabilidade e da responsabilidade social é claramente secundário. É uma fase de refluxo, de pensar quais as agendas dos próximos 10, 20 anos e as novas interlocuções possíveis. Enquanto isso não acontecer, ficar fazendo encontros entre os “convertidos” não vai levar a um salto.

Uma agenda que será cada vez mais relevante é a de adaptação à mudança climática. Vai impactar muitas empresas, desde o mercado de seguros, gestão empresarial, locação de planta industrial, até o deslocamento de áreas produtivas no espaço geográfico do País. Enquanto a agenda de mitigação depende mais da liderança de governo, a de adaptação é uma estratégia de gestão de risco das empresas.

E na agenda de adaptação, ao contrário da mitigação, nem é preciso reconhecer as causas antrópicas do aquecimento global (risos).

Sim, é uma agenda que vai entrar mais rápido no mundo das empresas. E o movimento de responsabilidade social tem de buscar novas conexões com os atores públicos e do mercado de capitais, o que dependerá muito do contexto internacional. Esse é outro ponto: o movimento da responsabilidade social aqui no Brasil já foi mais conectado globalmente do que é hoje. O Brasil, nos anos 90, começo dos 2000, tinha uma interlocução e um fluxo de trocas de conhecimento, de práticas empresariais e uma percepção de liderança nos temas da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade empresarial muito maior. Depois, a interlocução empresarial no governo Lula não passou por quem estava formulando [políticas públicas]. Quem ia falar com a Marina [Silva, ministra do Meio Ambiente] sobre questões de mitigação e adaptação? A conversa e os acertos se davam em outros gabinetes, era com o [José] Dirceu. Não estou colocando nessa cesta aqueles empresários que têm uma visão de susten-



A questão é a demanda. Quem está demandando essa informação [sobre questões relevantes que são omitidas nos relatórios]?

tabilidade, mas sim a maioria das empresas. Elas tinham uma interlocução muito fluida com o governo do PT, como nunca vi. Acho que a Fiesp nunca se sentiu malquista, ao contrário. No começo havia medos e desconfianças, mas depois virou festa.

E por que a agenda da responsabilidade social perdeu força naquele período?

Porque o diálogo da responsabilidade social implica um certo nível de tensionamento, cobrança, expectativa de mudança de comportamento. Se a atitude do governo é “você tem que cumprir tabela, faz o mínimo que está bom” e a sua fonte de lucratividade está em conexões e acordos movidos a propina, a responsabilidade social se torna acessória.

E ainda vai contra a ética, que faz parte da responsabilidade social.

Existia uma expectativa por parte de quem estava no movimento de que a coisa seria diferente [no governo do PT], não só na questão ética, mas que teria um governo que cobraria e influenciaria mais, discutiria a geração de regras mais inteligentes, mais desafiadoras para a empresa. E isso não aconteceu. Mas isso é passado. Agora, a agenda da ética e do *compliance* continua relevante, apesar dos retrocessos nessa área. O desafio é pensar a agenda para os próximos 20 anos.

Hoje, cerca de 400 empresas no Brasil publicam relatórios GRI. Só que as vulnerabilidades não aparecem.

Mas isso é geral. Veja os relatórios na Europa: primeiro viraram um catatau com uma linguagem técnica difícil de ser entendida e, portanto, muito pouco útil para um leitor mais leigo e mesmo para um analista de investimentos. Quase um Código Morse.

E o que tem de ser dito não está nesses relatórios. A adesão é voluntária, mas não há meios de se cercar o preenchimento para que informações muito relevantes fiquem visí-

veis, por exemplo, o risco de um rompimento de barragem?

A questão é a demanda. Quem está demandando essa informação? Vou contar uma história. No início do Ethos, no ano 2000, recebi o vice-presidente de uma empresa escandinava, que era uma das principais vozes da responsabilidade social na Europa. Ele me colocou a questão: 70% da mão de obra na fábrica no Brasil era feminina, mas não havia uma única gerente. E a questão dos negros era ainda pior: não havia nenhum na empresa. E tinha uma resistência grande do corpo diretivo em mudar a situação. Então ele me disse: “Quero te fazer uma pergunta séria: se a gente não fizer nada para mudar isso, o que vai acontecer?” Eu respondi que pegava mal, que a empresa podia introduzir novas práticas, servir de exemplo, mas, a rigor, não ia acontecer nada. Não havia nenhum risco, até porque era uma empresa *b2b* (*business to business*), que não lidava diretamente com a ponta final dos consumidores. Aí ele agradeceu e saiu todo feliz.

Não tinha risco mas também não aproveitava a oportunidade de ter ganhos com a diversidade.

Foi o que tentei “vender”. Ao longo do tempo, eles até fizeram um esforço, mas a empresa não queria ser um *business case*, ser uma liderança muito visível, para não criar atritos internos e com fornecedores. Digo isso porque uma das estratégias do Ethos, logo no começo, era publicar boas práticas e exemplos positivos. A empresa no geral podia não ir bem, mas se tivesse ali uma prática que merecesse destaque, a gente dava visibilidade para levantar a bola e estimulá-la a melhorar nas outras áreas. A estratégia era muito generosa e inclusiva, de acolher todo mundo para influenciar os demais.

Mas já passamos dessa fase da abordagem inclusiva, certo? Temos de partir para a pressão?

Já passamos da fase inclusiva. E a fase da pressão ainda não aconteceu no Brasil. Lá fora, sim. Na Europa e nos Estados Unidos, já está acontecendo muito mais. **(Colaborou: Magali Cabral)** 

OUVIDORIAS

Está na escuta?

O amadurecimento em lidar com as questões ambientais, sociais e de governança corporativa está trazendo novamente o papel das ouvidorias à tona. Além de canais para a voz do consumidor, elas são indutoras de melhorias de processos com crescente reconhecimento pela Justiça e pelos órgãos de controle. Mas ainda são pouco entendidas pelo cidadão como canal legítimo para encaminhar queixas, segundo Fábio Lopes Soares, professor de Direito e Relações de Consumo da Fundação Getúlio Vargas. As empresas são obrigadas a ter ouvidoria por regulação em setores como os de saúde, energia e financeiro, ou por estarem listadas na Bolsa de Valores. A carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) tem contribuído para desenvolver o setor, melhorando a relação entre os consumidores e as práticas sustentáveis das empresas. Mais em abrarec.com.br. – **Sérgio Adeodato**

SUSTENTABILIDADE SECRETA

Silêncio! Estamos inovando

O jornal britânico *The Guardian* revelou em reportagem a existência de um movimento global de empresas que trazem inovações sustentáveis geniais aos seus processos de produção, mas optam por não divulgá-las ao público – é a chamada sustentabilidade secreta. Sabe-se, por exemplo, que uma indústria asiática está conseguindo produzir uma calça jeans com apenas um litro de água – em 2015, a marca mais famosa de jeans, a Levi Strauss & Co., calculou serem necessários 346 litros de água para fazer uma calça. Se você se interessou por esse jeans com baixíssima pegada hídrica, esqueça. Ninguém sabe quem é o fabricante. O mercado de alimentos também tem vários casos de empresas que renunciam ao uso de pesticidas e fertilizantes artificiais e migram para produção orgânica sem que os seus consumidores fiquem sabendo, nem mesmo pelo rótulo. Por que as empresas que lideram práticas sustentáveis não divulgam



essas iniciativas? Steve Evans, pesquisador na Cambridge University, acredita que esse comportamento decorre de uma percepção do público de que haveria algum tipo de desvantagem na introdução de práticas sustentáveis: redução na qualidade do produto ou aumento no preço da fabricação, ou ambos. Mais em bit.ly/2nGnnEw. – **Magali Cabral**

FASHION TRANSPARENCY INDEX

Transparência da moda em xeque

Em 2013, o desabamento de um edifício que abrigava várias confecções em Bangladesh fez 1.135 vítimas e expôs a precariedade das condições de trabalho na cadeia da chamada *fast fashion*. O fato provocou reações na indústria da moda – uma delas foi a criação do movimento Fashion Revolution, na Inglaterra, voltado à melhoria das condições da cadeia produtiva da moda. O movimento espalhou-se para mais de 100 países, inclusive o Brasil.

No ano passado, a iniciativa fez o primeiro índice de transparência local. O ranking avaliou 20 empresas brasileiras e marcas com operações no País, como Animale, Brookfield, C&A, Cia. Marítima, Ellus, Farm, Havaianas, Hering, Zara, entre outras. A média alcançada foi de 17% de transparência, enquanto oito empresas pontuaram zero. A baixa pontuação não significa que as empresas não tenham boas práticas em suas cadeias produtivas, mas é um indício de que falta abertura de informações sobre questões socioambientais, como afirma Eloisa Artuso, diretora educacional do Fashion Revolution Brasil. – **Andrea Vialli**

IMPOSTOS

Quem paga mais?

Está previsto para dezembro o lançamento, pela Global Reporting Initiative (GRI), do *Standard on Tax and Payments to Governments*, levantamento internacional que dará transparência ao pagamento de impostos pelas empresas em vários países. A divulgação evidenciará brechas que, muitas vezes, tornam a carga tributária de trabalhadores assalariados desproporcional à de empresas, que se beneficiam da chamada elisão fiscal (*tax avoidance*) – um mecanismo legal, mas nem sempre ético, para reduzir o pagamento de impostos. (MC)





Pra que **te quero**

Qual o papel da transparência na construção de uma economia não predatória do mundo? Especialistas debatem se é preponderante ou apenas coadjuvante

POR **MAGALI CABRAL** FOTO **SAMUEL ZELLER / ELEMENTS**

Ser transparente, *grosso modo*, é deixar entrar luz e mostrar o que está atrás. Dependendo do contexto, faz-se isso de maneiras distintas. A transparência nos poderes públicos é pautada por legislações, como a → **Lei de Acesso à Informação (LAI)**. Nas empresas, vem mais comumente em formato de relatórios financeiros ou socioambientais, onde em tese devem constar os benefícios e as vulnerabilidades do negócio, mas também nos diversos canais de relacionamento, como o Serviço de Atendimento ao Consumidor.

Na internet, está presente, por exemplo, nos chamados softwares livres – livres porque seus códigos ficam abertos a quem quiser aprimorá-los – e, eventualmente, nos acessos ao → **Big Data**, que serão facilitados pela Inteligência Artificial. A matéria-prima de todas essas formas de transparência é a informação. Produz-se hoje uma quantidade incalculável delas, o que leva a um novo questionamento: em que medida tanto dado, por si só, torna a humanidade mais sábia e capaz de melhorar a qualidade de vida na biosfera?

➤ **Lei Federal nº 12.527, de 2011, regulamentada em 2012**

➤ **Conjunto de dados produzidos no ambiente virtual que cresce exponencialmente. O desafio está em capturar, limpar, organizar e manipular dados específicos**

Sem propósito e sem integridade por parte das

Além de ocorrer em vários meios, o exercício da transparência também se dá em graduações. Nos governos talvez seja onde a transparência mais se aproxime de uma condição protagonista pelo impacto que alcança. “A transparência é um elemento sem o qual uma democracia não se consolida”, resume a gestora pública Laila Bellix, fundadora do Instituto Governo Aberto e integrante da rede de Fellows em Governo Aberto da Organização dos Estados Americanos (OEA). O filósofo e político italiano Norberto Bobbio deixou em sua obra o ensinamento de que governos “escondidos” não podem ser controlados. E o desfecho mais trágico quando não há transparência nas tomadas de decisão é o fim de condições básicas de cidadania, como o direito ao voto.

Os alicerces da transparência no âmbito governamental brasileiro têm amparo na Constituição Federal, que estabelece em seu artigo 5º, parágrafo XXXIII, que todo ser humano tem direito de acessar informação de interesse coletivo ou particular. Mas todo cuidado é pouco. Para Bellix, o fato de a transparência, não raramente, expor as fragilidades dos governos pode gerar reações inesperadas. Há grupos que se aproveitam desses momentos para defender o “fechamento” do governo como forma de preservar as instituições. “Quando isso acontece, a sociedade passa a ter dois problemas em vez de um só”, adverte ela.

O risco de um empobrecimento democrático é inversamente proporcional ao grau de maturidade e de cidadania de uma população. Quanto maior um, menor o outro. Segundo a gestora pública, as informações produzidas por modelos de governo transparente podem ser inúteis, e até mesmo nocivas, se não se desdobram em reflexão e conhecimento. “Acredito na transparência como parte da solução desde que acompanhada de formação para o engajamento e a cidadania”. Em outras palavras, para Bellix, precisamos saber o que fazer com as informações disponíveis de modo que elas não se voltem contra nós mesmos.

Quando a transparência encontra usuários de dados com formação e engajamento, o céu

é o limite para o que se pode produzir de prestação de serviços à sociedade. É possível criar todo um ecossistema de empreendedorismo. Um exemplo: em 2013, a prefeitura de São Paulo abriu os dados dos GPS dos ônibus urbanos da cidade. De posse dessas informações, uma *startup* desenvolveu o aplicativo Cadê o Ônibus?, por meio do qual os mais de meio milhão de usuários de ônibus que já baixaram o *app* em seus celulares conseguem saber a localização geográfica dos veículos em tempo real, entre vários outros serviços, como os pontos de ônibus mais próximos, o itinerário das linhas e o horário de partida dos coletivos.

Outro caso é o do aplicativo e site Prato Aberto **■**. O cardápio da merenda escolar da rede pública, publicado semanalmente no *Diário Oficial da Cidade de São Paulo*, era pouco acessível às famílias. O *app* sistematizou as informações divulgadas pelo governo a fim de que o usuário pudesse encontrar, bairro a bairro, todas as creches ou escolas infantis, clicar em uma delas e descobrir o cardápio do dia. Desse modo, além de saberem o que seus filhos comeram, os pais passaram a poder denunciar às autoridades caso eles comam salsicha em dia de frango. “Além de permitir que os pais acompanhem a alimentação dos filhos, essa participação contribui também para que o poder público tenha mais controle sobre o cumprimento do contrato de compra de alimentos que estabeleceu com alguma empresa”.

PROPÓSITO É O QUE INTERESSA

Nas esferas empresariais, o valor da transparência também guarda uma relação de intencionalidade com aquilo que se quer entregar. “Eu gostaria de poder dizer que transparência [na gestão empresarial] é muito importante. Mas, para mim, se o propósito de uma empresa não estiver alinhado com o que realmente crie valor para a sociedade, que preserve e restaure ecossistemas, a transparência é um desperdício de tempo. Fico triste ao dizer isso, mas é como sinto.” As aspas são da canadense

■ [Acesse em pratoaberto.sme.prefeitura.sp.gov.br](http://acesseempratoaberto.sme.prefeitura.sp.gov.br)

organizações, a transparência perde valor

se → **Lorraine Smith**, escritora, pesquisadora e consultora de sustentabilidade, transparência e engajamento em grandes empresas.

Bem familiarizada com o Brasil, ela explica o porquê do desalento: empresas de capital aberto invariavelmente têm como missão otimizar o capital e pagar os acionistas, o que costuma ser feito de maneira bastante transparente. “A própria Vale – diz Smith – é uma empresa premiada por sua transparência e continua mantendo um *score* alto no *ranking* ASG [Ambiental, Social e Governança], apesar de em seu histórico recente haver 22 pessoas ainda desaparecidas sob lama que desceu [da mina Córrego do Feijão em Brumadinho, Minas Gerais]”.

A consultora destaca ainda que o valor das ações da Vale está bem próximo da cotação anterior à tragédia e, portanto, em conformidade com o seu propósito de ganhar e distribuir dinheiro aos acionistas.

Claro que há exceções no mundo corporativo. Há momentos em que uma postura verdadeiramente transparente pode tirar a empresa de um apuro. Lorraine Smith elogia o comportamento proativo do CEO da Suzano Papel e Celulose, Walter Schalka, que aproveitou a sua participação em um evento internacional para fazer um chamamento em defesa da Amazônia, tão logo os focos de incêndios começaram, antes mesmo que as nuvens infladas de fumaça atingissem São Paulo fazendo o dia virar noite. Por ser uma das maiores empresas de papel e celulose do mundo, dona de 2,2 milhões de hectares de terra, entre áreas de cultivo de agroflorestas e áreas de preservação, o alarme do risco de reputação soou.

Segundo Smith, diante de uma comoção internacional com as queimadas na Amazônia, a chance de acreditarem que uma empresa de papel e celulose estaria queimando as florestas (como havia sugerido o próprio presidente da República) não era desprezível. Porém, o fato de a Suzano figurar entre

as empresas mais transparentes do Brasil deu ao CEO tranquilidade para se colocar à frente em uma conversa sensível. Mais de um terço das terras da Suzano é coberto por florestas nativas e basta uma rápida pesquisa nos relatórios socioambientais e nas notícias divulgadas pela imprensa para conhecer suas ações em conservação.

“É dessa forma que a transparência pode ajudar aos que fazem a lição de casa”, explica a consultora canadense. “Quero mostrar que sem propósito e sem integridade, a transparência perde valor. Prova disso são os baixos índices de leitura dos relatórios socioambientais. São muito bem feitos, muito bonitos, há muito esforço de bons profissionais ali, mas ficam guardados nas ‘gavetas’”.

Em um artigo publicado em seu blog, Lorraine Smith cria uma analogia para explicar por que acredita que a exibição de dados pura e simplesmente não quer dizer muita coisa. Em síntese, seu texto pressupõe uma mãe contando ao filho as “boas novas”: um levantamento comparando o número de vezes que o seu marido a espancara no ano anterior em relação ao ano corrente mostrava uma redução de 10%. E a mãe, orgulhosa, diz ainda: e seu pai se comprometeu a diminuir os espancamentos ainda mais no próximo ano.

Sabemos todos que apenas a redução dos espancamentos não é aceitável no caso de abuso doméstico e, para Smith, o uso de dados ASG serve apenas para mostrar que os “espancamentos” à mãe Terra diminuam em vez de acabarem. “Passei a última década e meia contribuindo para o sistema ASG e esperando que fosse útil. Mas na verdade estava parabenizando as empresas pela liderança na redução dos ‘espancamentos’”, conclui o artigo.

Em suas visitas a São Paulo, Lorraine Smith conheceu o Instituto Feira Livre, no centro da cidade, uma loja de venda de alimentos orgânicos que exhibe nas paredes do estabelecimento toda a sua contabilidade com o objetivo de que os consumidores conheçam os custos

➡ **Trabalhou com o escritor e consultor britânico John Elkington, fundador da SustainAbility e criador do termo *triple bottom line* (tripé da sustentabilidade)**

➡ **Acesse em bit.ly/2m3J157**
➡ **Acesse em glo.bo/2LYsUoU**

➡ **Acesse o artigo em bit.ly/2kwmWvd**

A ferramenta *blockchain* é uma aposta para abrir dados sobre condições de trabalho e ambientais

necessários para se manter aquela operação (mais sobre o Instituto Feira Livre em reportagem à pág. 28). Para Smith, ali há um ótimo exemplo de negócio com propósito e transparência. O propósito é estabelecer relações comerciais justas com todos os atores da cadeia produtiva de orgânicos, conectando quem produz a quem consome. A transparência é o meio que permite essa conexão.

VERTICAL E HORIZONTAL

Quando a transparência é parte do *core business* (atividade principal) de uma empresa, há sempre novos horizontes a serem abertos, diz o publicitário e filósofo Fabrício Muriana, um dos 14 fundadores do Instituto Feira Livre, todos patrões e empregados ao mesmo tempo.

“Por enquanto, foi possível abrirmos apenas um horizonte de transparência, o dos custos. Mas existem muitas outras camadas na cadeia privada de produtos orgânicos, como o local onde trabalham os produtores, a política pública que está por trás deles, o processo de logística para o alimento chegar até o centro de São Paulo. O que oferecemos hoje em termos de transparência não é um lugar acabado. É um início. A partir daqui a gente vai tentar abrir novos horizontes”, explica. “Um próximo passo seria conseguir tornar pública, por exemplo, a forma como são feitas as certificações dos produtos orgânicos vendidos no Feira Livre.”

Segundo ele, a cadeia de valor dos orgânicos ainda precisa abrir muitos dados. As certificadoras garantem apenas a “pureza” dos alimentos. E quanto à qualidade das relações de trabalho dos fabricantes de produtos certificados? Haveria trabalho análogo à escravidão na produção de orgânicos? Pouco se sabe sobre isso. “Nesse campo, eu gosto muito da tecnologia *blockchain*” .

Mudando da perspectiva horizontal para a vertical, Fabrício Muriana conta que, as-

sim como nas teorias em geral, no estudo da transparência também existe uma diferença nos resultados quando as definições partem de dados que vêm de cima para baixo e quando vêm de baixo para cima. Dependendo da opção que a empresa fizer, ela poderá gerar relatórios bem diferentes. Assumir uma transparência de baixo para cima (*bottom up*), ou seja, partir exatamente daquilo que as pessoas realmente querem saber, e não daquilo que a empresa quer compartilhar (*top down*), talvez fosse uma solução para “desengavetar” os relatórios das empresas.

PRESTANDO CONTAS?

Um retrato da pouca transparência por parte das grandes empresas em temas sensíveis como sustentabilidade, diversidade e proteção dos trabalhadores está registrado em uma pesquisa realizada no ano passado pelo então Ministério dos Direitos Humanos (hoje denominado Ministério da Mulher, Família e Direitos Humanos) em parceria com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud) .

A pesquisadora e professora da Universidade Presbiteriana Mackenzie, Ana Cláudia Ruy Cardia, atuou como consultora e fez um relato na Conferência Ethos 2019, realizada em setembro, em São Paulo, sobre o baixo interesse das empresas em divulgar seus dados. “Poucas empresas responderam aos ofícios encaminhados, o que mostra uma dificuldade em transparência até mesmo diante de uma consultoria das Nações Unidas para um órgão governamental”, declarou.

Dos 140 ofícios enviados solicitando informações, apenas 41 retornaram. Desses respondentes, boa parte trazia conteúdo copiado de seus relatórios de sustentabilidade, o que não chegaria a ser um problema, se os relatórios retratassem de fato a realidade, sem omitir suas vulnerabilidades. “Eu não estou aqui para demonizar os relatórios” – ponde-

 Saiba mais sobre *blockchain* e como se aplica às certificações em bit.ly/2m1Z1D5

 Acesse a íntegra da pesquisa em bit.ly/2kYbWGX

"Transparência é essencial, mas é espantoso que essa discussão ainda seja necessária"

rou a pesquisadora. “Ao contrário, gostaria de discutir maneiras para que se incluíssem nesses relatórios a realidade que vemos na atividade empresarial”.

Na opinião dela, os relatórios socioambientais são um bom instrumento de transparência – estão disponíveis ao público e trazem uma linguagem acessível. O que falta é mostrar toda a realidade. Para Cardia, a responsabilização de empresas que publiquem determinadas práticas que não condizem com a realidade pode ser um caminho para que as empresas passem a relatar, além das benfeitorias, os riscos e os reveses que oferecem à sociedade.

De maneira geral, há consenso entre os atores que orbitam a agenda ASG de que o grau de transparência precisa de fato melhorar no âmbito empresarial. A superintendente geral do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), Heloisa Bedicks, está entre eles. Prestação de contas à sociedade não pode se restringir ao desempenho econômico-financeiro. Tem de abordar os aspectos negativos e ser muito célere em todos os momentos.

“Uma pesquisa bem antiga da [consultoria] McKinsey mostra que, quando uma empresa adota práticas de governança, incluindo *full transparency* [transparência total], aumenta a confiança dos investidores. Essa segurança diminui o risco da empresa na hora de uma análise de avaliação [se um determinado fundo investirá nela ou não]. Ou seja, a transparência, mesmo quando expõe uma vulnerabilidade, cria valor”, diz Bedicks.

Exemplo disso é o dos tênis da marca francesa Vert, fabricados no Brasil e comercializados na Europa, cuja cadeia de produção inclui comércio justo com seringueiros da Amazônia e com cooperativas de produtores de algodão orgânico do Nordeste brasileiro. O relato sobre a sustentabilidade dos fabricantes dos tênis que calçam os pés de muitas celebridades, como os da duquesa de Sussex, Meghan Markle, casada com o príncipe Harry, do Reino Unido, começa exatamente com uma

exposição de suas fraquezas e incapacidades (*mais em reportagem à pág. 28*).

“Quanto mais transparente sobre seus desafios, mais madura a empresa demonstra ser. Não se trata de quantidade, mas da qualidade da informação e o quanto ela contribui para a decisão dos agentes econômicos”, avalia a diretora adjunta do Instituto Ethos, Ana Lúcia Custódio. No entanto, também para ela, ainda há muito espaço para avançar no *disclosure* (divulgação) de informações que sejam de interesse das partes interessadas, que representem os reais desafios de uma companhia.

A impressão do especialista em sustentabilidade empresarial, sócio da ABC Associados, Aron Belinky, é a de que a fase dos relatos socioambientais chegará ao fim nos próximos anos para dar início a um modelo de transparência factual, que será proporcionada pelas novas tecnologias da informação. Os avanços em Big Data, Inteligência Artificial e acesso à base de dados permitirão às pessoas acessarem informações primárias das empresas, antes que sejam trabalhadas, editadas e filtradas.

“Hoje, quando se fala em relatos, pressupomos que a empresa vai coletar e tratar as informações para, de um lado, torná-los mais sintéticos e palatáveis; de outro, ela pode passar a informação por uma filtragem que diminuirá qualidade”, afirma Belinky. “Quanto à informação disponibilizada no Big Data, teremos mais trabalho para fazer o acesso e a interpretação, mas seguramente será uma informação mais isenta.”

Diante da urgência climática e da já extensa linha do tempo da pauta da responsabilidade social corporativa (*saiba mais em box à pág. 33*), para Belinky, a transparência empresarial já deveria ser um dado e não ainda uma missão. “A esta altura, nós deveríamos estar mais preocupados em avaliar os impactos tangíveis que as atividades das empresas estão provocando no mundo. Isso não muda o fato de que a transparência é urgente e essencial, mas acho espantoso que essa discussão ainda seja necessária.” ¹²²

REPORTAGEM PARA TODOS

Do micro **ao macro**

POR **SÉRGIO ADEODATO** FOTO **BUD HELISSON / UNSPLASH**



Transparência não é assunto só de grandes corporações. O jogo aberto na relação abrange consumidores e empresas de diferentes portes. Conheça alguns casos e seus aprendizados



A designer carioca Isabela Avelar, 24 anos, vegana e atenta às promessas de marcas em torno da sustentabilidade, tem o hábito de questionar tudo que não combina com o propósito de um mundo mais justo, saudável e inclusivo. Foi assim quando decidiu não frequentar o Açougue Vegano, no Rio de Janeiro, por não ter conseguido informações sobre os produtos lá vendidos. E, também, quando parou de comprar na Loja Três – estabelecimento de moda feminina que prega o consumo consciente e a valorização da diversidade de pessoas, mas foi publicamente acusada pelos funcionários de racismo, gordofobia e assédio moral.

Bela, como é chamada entre amigos, não ficou calada diante de uma polêmica propaganda da grife Reserva para o Dia dos Namorados, em 2018, na onda dos áudios que viralizaram nas redes sociais, conhecidos como → **“gemidão do Zap”**. A mensagem foi entendida como alusão ao machismo, à cultura do estupro e à passividade da mulher no ato sexual, o que levou a marca a cancelar a campanha e chamar alguns autores dos posts de protesto – entre os quais, Bela – para uma roda de conversa junto com os criadores da campanha publicitária, com intuito de continuar o debate e entender o que deu errado.

“No nível micro, mais do que protestos, podemos influenciar mudanças por meio das nossas escolhas”, afirma a designer, ao lamentar que muitas vezes as empresas procuram corrigir caminhos mais preocupadas com o risco de perder mercado do que propriamente com o impacto das suas ações e mensagens. A Reserva não respondeu ao pe-

📺 Mensagens de vídeo ou áudio que foram compartilhadas em grupos de WhatsApp no Brasil com o suposto som de uma atriz pornô durante uma cena de sexo

No Feira Livre, a transparência ocorre de baixo

dido de entrevista sobre o tema da transparência para a reportagem da PÁGINA22. No site, a empresa destaca que “sempre disse o que pensou e não o que o mercado quer ouvir” e reforça: “Nossas campanhas abordam temas que provocam e chacoalham os padrões”.

PEQUENAS E MÉDIAS: NOVOS MODELOS

O aviso na parede de uma loja incomum no Centro de São Paulo deixa claro aos clientes: “Isso não é um supermercado”. Logo abaixo, um quadro expõe para o público a contabilidade com as despesas (água, comunicação, aluguel, impostos etc.) e a meta de vendas para setembro, de R\$ 280 mil. Verduras, legumes e demais alimentos sem agrotóxico são vendidos a preço de custo e os clientes – se assim desejarem – pagam 35% a mais para viabilizar a manutenção do estabelecimento.

No Instituto Feira Livre, a transparência ocorre de baixo para cima e o consumidor conhece o destino do lucro, ao contrário de multinacionais, que muitas vezes não informam com clareza em seus relatos os valores que vão para o país-sede e para a remuneração dos acionistas. Além de oportunidade para as pessoas manterem a dieta orgânica ou sem glúten e lactose, o **→ negócio coletivo** serve como vitrine de práticas sustentáveis, como a redução de plásticos e a destinação adequada dos resíduos de alimentos, que retornam aos produtores rurais na forma de adubo. “O ambiente transmite honestidade e ajuda na vida mais saudável”, diz o universitário Pedro Gosch, frequentador do mercado.

No caso, o engajamento do cliente, fruto de uma relação de confiança, é a alma do negócio. “A maior exposição do consumidor às temáticas de sustentabilidade no mundo digital traz novos desafios de transparência”, observa Alex Seibel, sócio da POSITIV.A, empresa que comercializa produtos de limpeza de base vegetal, livres de petróleo, e serviços integrados à permacultura. Lidar com o público de forma mais aberta e democrática tem contribuído

com o “boca a boca” positivo nas mídias sociais e, conseqüentemente, com as **→ vendas**.

Na visão de Seibel, o cultivo de uma relação transparente torna a internet uma aliada da empresa e não um fardo, um lugar a mais para dar explicações. E ainda ajuda a melhorar o negócio: críticas recebidas *online*, por exemplo, inspiraram melhorias para maior rapidez das entregas, feitas por *bikes* como modo de reduzir emissão de carbono.

“É chave ir além da militância nas redes sociais e demonstrar na prática que podemos fazer parte das soluções ambientais”, aponta Seibel. Em coerência com o que prega, a empresa promove mutirões de limpeza em praias do litoral paulista e lançou uma linha de embalagens com plástico desviado do mar. A ação gera valor ao negócio: vendido a R\$ 69, o kit de produtos Oceano Limpo é anunciado nas redes sociais como fruto de um novo modo de criar e produzir. Neste ano, o resíduo plástico, coletado nas residências por cooperativas de catadores de Santos (SP), somou 3 toneladas.

A responsabilidade não é só das empresas ou da forma como relatam e disseminam práticas sustentáveis. O desafio é compartilhado por todos na sociedade e se traduz, em especial, nos hábitos de consumo. “A transparência na relação com os diferentes públicos é o resultado da nossa atenção ao processo produtivo inteiro, desde o campo onde obtemos os insumos até o contato com o produto nos pontos de venda”, afirma Leandro Elias Miguel, gerente de vendas da Vert – fabricante de tênis com pegada ecológica. “Acreditamos que também nossos clientes se interessam por essa trajetória.”

No site, a empresa transmite uma mensagem sincera: “A Vert não é um projeto perfeito. É uma experiência; um projeto em andamento; com seus limites e aperfeiçoamentos necessários”. Na aba Transparência, por exemplo, deixa claro aos clientes que os cadarços dos tênis não são de algodão orgânico; e “a espuma para dar sustentação ao cano

➔ O Feira Livre tem 7 mil clientes por mês, 2,5 mil produtos cadastrados e 14 funcionários associados, com faturamento mensal em torno de R\$ 320 mil

➔ O faturamento da empresa estimado para 2019 é de R\$ 5 milhões (70% online e 30% varejo), mais que o dobro do registrado em 2018

para cima e o cliente conhece o destino do lucro

dos tênis é um produto sintético feito à base de petróleo”, entre outros pontos.

“O aprendizado é constante e assumir riscos faz parte do processo quando descobrimos um novo fornecedor ou testamos um novo material”, ressalta Miguel. Estar acessível a questionamentos é estratégico para um negócio com atributos socioambientais: “Buscamos sempre responder entrevistas, participar de palestras e estar com pessoas que procuram fazer algo positivo na moda e deixar inspiração para que a mudança continue.”

GENTE GRANDE, DESAFIO IDEM

O desafio do engajamento exige respostas sobre como os relatos de sustentabilidade podem ser mais inovadores e exercer uma comunicação mais efetiva. “Precisamos de modelos mais inclusivos que atendem satisfatoriamente diferentes públicos”, aponta Márcia Massotti, diretora de sustentabilidade da Enel no Brasil. A ambição de fazer a mensagem chegar a todos requer formas mais atrativas e simplificadas de relatórios, “mas por outro lado não podemos escapar dos padrões internacionais”.

Com 80 a 100 páginas, o relatório anual da empresa de energia segue as normas globais da GRI, com base no diferencial de um processo contínuo de escuta a *stakeholders* durante o ano inteiro – e não de maneira pontual, como no passado – para identificar temas de influência e dependência. A matriz de dados subsidia a tomada de decisões, inclusive sobre investimentos. Além das redes sociais, a comunicação ocorre de forma direta nas lojas de atendimento e no campo, junto aos 252 projetos socioambientais e culturais apoiados pela empresa. “O cenário de mudança climática e desigualdade social precisa ficar muito claro”, diz a diretora. “Para uma companhia de energia, o grande desafio da transparência está em ser lembrada em todos os momentos e não apenas quando falta luz.”

No caso da construtora Queiróz Galvão, o

programa de compliance foi uma resposta à Lei Anticorrupção, de 2013. O grupo, citado posteriormente na Lava Jato, estimula atualmente a participação social e patrocina uma maior facilidade de acesso a informações sobre políticas públicas pelos cidadãos, no programa → **Governo Aberto**, em São Sebastião (SP). Como resultado, entre 2016 e 2018, o município subiu do 509º para o 163º lugar no ranking da Escala Brasil Transparente.

A companhia informa que em 2018 reestruturou a área de *compliance*, agora vinculada diretamente ao Conselho de Administração, e que apoia pactos e → **movimentos** empresariais que “significam a declaração de um compromisso público de incentivo ao avanço e mudanças no tema da ética e integridade”. O item “transparência” ganhou área específica no site do grupo, onde há também um canal de denúncias.

Quando o plano de ser mais transparente é deflagrado por empresas como resposta a escândalos de corrupção, a expectativa por mudanças na relação com *stakeholders* aumenta diante da exposição na mídia e de processos na Justiça, com riscos de reputação perante clientes e investidores.

Em se tratando de uma empresa de capital misto que lida com um bem essencial à vida, como a água, a busca por transparência tem apelo ainda maior. É o caso da Sanasa, empresa de saneamento de Campinas (SP). O negócio está sujeito a leis específicas e a critérios monitorados pelo Ministério Público. “Da melhoria do sistema de compras à demonstração da qualidade da água, a maior preocupação está na segurança dos indicadores”, atesta Adriana Leles, assessora da presidência da empresa.

O processo de relato começou em 2012, quando a Sanasa atravessou um momento de crise de integridade e passou a evidenciar a questão da sustentabilidade e da transparência. Com indicadores monitorados e divulgados, as → **perdas na distribuição** hídrica diminuíram, gerando melhor desempenho

➔ Mantido em parceria com o Instituto Ethos e a Agenda Pública, o Governo Aberto aprimora mecanismos de controle, melhora a transparência e fortalece a participação social

➔ Um deles é o Movimento Empresarial pela Integridade, Transparência e Combate à Corrupção, liderado pelo Instituto Ethos, visando ao aprimoramento das relações público-privadas e combate à corrupção no Brasil

➔ Em 2017, o desperdício na distribuição caiu para 20,8%, enquanto em 1994 chegava a 37%. A perda financeira diminuiu de 34,7% para 12,9% do faturamento, o que representou R\$ 235 milhões

"A informação clara eleva a reputação"

financeiro que permitiu mais investimentos em esgotamento sanitário, hoje acessível para 95% da população de Campinas. “Falta encontrar o meio do caminho entre o horizonte de médio e longo prazo da alta gestão da empresa e o senso de urgência do time de sustentabilidade”, diz Leles.

Para Marina Grossi, presidente do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (Cebds), a informação clara dos impactos eleva a reputação, hoje um dos principais ativos das companhias. Comunicar de forma sólida e transparente exige entender como a sustentabilidade é praticada em todo o processo produtivo e, assim, a empresa revisita suas estratégias e observa oportunidades de **→ melhorias**. “A relação com o consumidor, por exemplo, atinge um outro patamar em que não só os órgãos fiscalizadores são agentes de cobrança, mas a própria sociedade. Nesse sentido, a estratégia de comunicação e a sustentabilidade podem caminhar mais próximas em muitas empresas.”

No entanto, **→ dados da organização internacional CDP** para suporte a investidores indicam que o discurso está longe da prática em temas como água, floresta e emissões de carbono. “É importante a transparência também para os aspectos negativos, porque hoje é mais fácil o acesso a informações para checagem de credibilidade”, afirma Luzia Hirata, analista de investimento da Santander Asset Management. A avaliação de empresas é realizada com base nos relatos de sustentabilidade, dados do mercado de ações e pesquisas de referências na internet, inclusive sobre o perfil do CEO. “A demanda dos investidores por informação sobre pontos críticos é crescente devido aos riscos associados às questões ambientais e sociais.”

LINHA DIRETA

Os canais de um relacionamento mais transparente não se restringem aos relatórios de sustentabilidade impressos ou disponíveis *online*, à presença nas redes sociais e

às ações de engajamento junto a fornecedores ou clientes. A reportagem da PÁGINA22 testou o Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) de duas companhias multinacionais com marcas de grande circulação no mercado – a Unilever e a Nestlé.

Na primeira, a consulta telefônica anônima abordou o problema dos plásticos: “O que a Unilever faz para diminuir os resíduos de suas embalagens após o consumo dos produtos?” Após 10 minutos, a atendente respondeu que a maioria das embalagens da empresa são recicláveis e algumas contêm plástico reciclado. E para mais detalhes recomendou a consulta ao link do site corporativo específico sobre o tema da sustentabilidade.

“O nível de exigência e consciência dos consumidores a respeito de questões ambientais, sociais e econômicas tem evoluído a passos largos e, assim, não há caminho sustentável para as empresas sem a prática da transparência”, analisa Juliana Marra, gerente de comunicações externas da Unilever Brasil. E o *feedback* do consumidor tem relação direta com inovações do portfólio de produtos, como redução de sódio e açúcar, e oferta de versões veganas.

No caso da Nestlé, a consulta ao SAC abordou questões sociais em torno do café Nespresso: “Qual a garantia de que o produto não é cultivado em condições de trabalho precárias no campo?” O operador demorou 15 minutos de pesquisas internas e à internet, entre pedidos para aguardar mais um pouco diante de um tema complexo, até que finalmente veio a resposta de que em 2003 a empresa lançou o Programa Nespresso AAA Sustainable Quality, incluindo cuidados com o padrão de vida de agricultores e suas famílias na cadeia do café.

Para Barbara Sapunar, gerente de marca corporativa e de inovação social da Nestlé Brasil, é crescente o interesse pelo que há por trás das marcas e “os questionamentos nos ajudam a direcionar as ações”. A empresa publica anualmente um relatório global de sustentabilidade, mas “temas atuais e neces-

Entre os exemplos, o Boticário criou um manual de compras sustentáveis e percebeu que fornecedores não atendiam a diversos critérios, o que inspirou uma nova política mais engajada e rentável para a empresa

Segundo a CDP, mais de 90% das corporações dizem já serem atingidas por estresse hídrico, contudo nem todas têm metas para redução de consumo de água

sários, como reciclagem e produção responsável, também devem ser tratados na conversa informal do dia a dia nas redes sociais”.

A interação ocorre ainda por meio dos rótulos dos produtos, como os da Natura. “Como empresa global de impacto positivo, não fazemos testes em animais, praticamos o comércio justo, somos carbono neutro e mais de 80% do nosso portfólio de produtos é vegano – pilares reforçados por símbolos nas embalagens”, afirma a diretora de atendimento da empresa de cosméticos, Paula Pimenta.

Mas, em muitos casos no mercado, “falta clareza sobre o que é ou não sustentável e a informação positiva é colocada apenas como prática para atrair a compra”, adverte Letícia Bonani, pesquisadora em sustentabilidade do Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor (Idec). → **Pesquisa** realizada no fim de 2018 com produtos de limpeza e utilidades domésticas, higiene e cuidados pessoais em supermerca-

dos do Rio de Janeiro e São Paulo revelou o risco de *greenwashing*, proibido pela legislação. “O problema está principalmente em símbolos inadequados e informações vagas dos rótulos, como ‘amigo do meio ambiente’, ‘ecológico’ e ‘sustentável’”, revela Bonani.

Em paralelo, enquête *online* realizada com exclusividade pelo → **Reclame Aqui** para a PÁGINA22, entre 21 e 23 de setembro, mostra que a maioria dos consumidores (60,8%) deixaria de comprar produtos não sustentáveis e gostaria de conhecer melhor marcas com essa pegada (66,5%). No entanto, mais da metade (52,2%) acha que as empresas escondem informações importantes sobre a origem da matéria-prima (*ver quadro abaixo*).

“No contexto da mudança climática, grandes empresas ainda querem mostrar o que fazem de bom sem dar luz aos impactos negativos”, lamenta Daniel Contrucci, diretor da → **Climate Ventures**. Se as cor-

➔ **Das 128 notificações, 49 tiveram respostas insatisfatórias e outras 49 sequer responderam. Onze entenderam o problema e se dispuseram a mudar o rótulo**

➔ **Participaram da pesquisa 4.686 consumidores. Do total, 47,3% não comprariam produtos envolvidos com escândalos ambientais, trabalho escravo e falta de transparência. E 10,3% nunca pensaram sobre isso**

O CONSUMIDOR E A TRANSPARÊNCIA

1. Você deixaria de comprar um produto se ele não fosse sustentável?

Sim - 60,8%

Não - 39,2%

2. Se uma marca se preocupa com sustentabilidade (reaproveitamento de água, reciclagem de materiais, engajada em projeto etc.), qual o impacto disso pra você?

Tem meu respeito, me interesse em conhecer - 66,5%

Confio muito, compro dela - 21%

Não faz diferença na hora da compra - 12,5%

3. Você considera que as empresas são claras quanto à origem dos seus produtos?

Não, escondem informações importantes - 52,2%

Podem deixar mais claras e visíveis, e não em letras pequenas - 40,8%

Sim, as informações estão todas nas embalagens - 7%

4. Se uma marca se envolve em problemas com meio ambiente, trabalho escravo, falta de transparência em sua comunicação, você deixa de consumir os seus produtos?

Depende; se for comprovado, deixo de comprar - 47,3%

Sim, não compro de empresas envolvidas em escândalos - 36,8%

Nunca pensei sobre isso - 10,3%

Não, isso não muda a qualidade do produto - 5,6%

Obs.: A enquête foi feita para a PÁGINA22, de 21 a 23 de setembro, com 4.686 consumidores

Fonte: Reclame Aqui

"As empresas ainda têm medo de se expor e serem acusadas de *greenwashing*, pois sempre haverá algo que não está 100%"

➔ **A aceleradora lançou a 2ª Chamada de Negócios pelo Clima para encontrar e fomentar startups que promovam uma economia mais regenerativa e de baixo carbono**

➔ **Aliança de organizações voltadas ao desenvolvimento da Análise de Ciclo de Vida como ferramenta à gestão de desempenho ambiental de produtos e serviços quanto a água, energia, resíduos e emissões de carbono**

porações assumissem de forma mais clara a sua parte de responsabilidade na crise do clima, novas frentes de investimento poderiam se abrir na busca de soluções por meio das *startups* de inovação – da energia e mobilidade urbana à alimentação com menor pegada de carbono. Para Contrucci, a questão da transparência vai além e inclui como medir e comunicar o alcance dos ganhos ambientais e sociais gerados pelo próprio empreendedorismo de impacto, dentro de um processo ainda em construção (*mais em pagina22.com.br/ed-109*).

Na visão de Isabel Sobral, sócia-diretora da FutureBrand, agência global de *branding* que dá suporte às *startups* aceleradas pela Climate Ventures, “transparência é inegociável e as marcas estão sendo cada vez mais pressionadas a falar”. No entanto, segundo ela, as empresas ainda têm medo de se expor e serem acusadas de *greenwashing*, pois sempre haverá algo que não está 100%: “Por isso a importância de assumir a vulnerabilidade, de pedir ajuda.”

As ações precisam sair do relatório de sustentabilidade e serem comunicadas, interna e externamente, sugere Sobral. De igual modo, é preciso mudar narrativas. “Falar de forma simples, repensar termos desgastados e buscar abordagens que mexam com as pessoas”, diz. Há ainda o desafio da transparência na relação com a imprensa, em que respostas por e-mail representam mais uma forma de controle da informação do que de diálogo aberto ao

contraditório (*veja abaixo quais empresas só aceitaram se pronunciar por e-mail**).

Expressões do momento correm o risco do modismo, mas algumas carregam conceitos que contribuem com a questão da transparência, como é o caso da Economia Circular. Na gestão baseada nessa estratégia, gerar dados sobre impactos e informar de onde vêm e para onde vão os materiais dos produtos no fim da vida é tarefa essencial. “Olhar para o processo como um todo é uma forma de pensamento a ser incorporada à sociedade”, destaca Sonia Chapman, secretária executiva da → **Rede Empresarial Brasileira de Avaliação de Ciclo de Vida**.

Comparar produtos pelo critério da sustentabilidade requer indicadores seguros sobre os impactos, ainda em construção. No caminho, diz Chapman, “esbarramos na ansiedade de ter respostas rápidas, curtas e definitivas”. De fato, na complexidade do mundo atual, receitas prontas do passado já não funcionam. E contar a história toda, e não apenas uma parte dela, se torna mais do que necessário. **vz**

**Consultadas pela reportagem da PÁGINA22, as empresas que só concordaram responder por e-mail foram: Nestlé, Unilever, Queiroz Galvão e Natura. A Reserva não respondeu.*

Já as empresas Vert, POSITIVA, Santander, Sanasa, Enel, FutureBrand e o Instituto Faria Lívry, o Climate Ventures, o Idec e a Rede ACV aceitaram conversar por telefone ou pessoalmente.



Commodities na era da economia de dados

Os mercados aceitarão cada vez menos o poder concorrencial dos baixos preços. E mais as informações detalhadas das bases socioambientais de nossa produção agropecuária e mineral

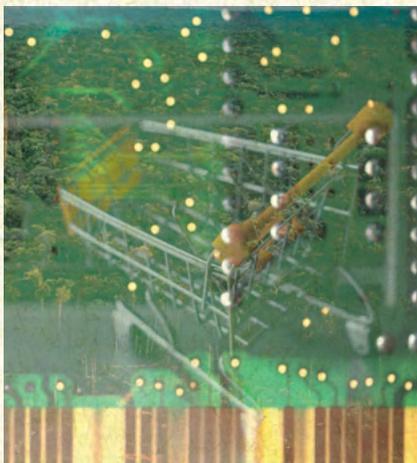
A mais importante consequência da Revolução Digital sobre a vida econômica é que os preços são substituídos pelos dados como vetores fundamentais de funcionamento dos mercados. Basta pensar nas corporações mais valiosas do mundo como Facebook, Google, Netflix e Spotify. No caso do Facebook e do Google, não é dinheiro que seus bilhões de usuários oferecem como contrapartida aos serviços que recebem. E mesmo que o Spotify e a Netflix possuam modalidades pagas, seu funcionamento depende da capacidade de conhecer de forma minuciosa as preferências de seus usuários.

Nesses casos, o produto oferecido dissocia-se do preço pago. Diferentemente do que ocorria nas transações convencionais dos mercados, essas preferências não se exprimem naquilo que se compra e se vende. Elas estão contidas na própria utilização das plataformas de acesso aos serviços e o valor dessas plataformas aumenta conforme crescem as informações sobre seus consumidores.

Mas essa característica não atinge apenas o mundo da cultura e da comunicação. É o conjunto dos mercados de bens e serviços contemporâneos que está operando e vai operar cada vez mais com base no gigantesco conjunto de informações que cada um de nós produz, nas mais diferentes e corriqueiras atividades cotidianas.

A *Technology Quarterly* da revista *The Economist*, publicada em setembro, prevê: “A Internet das Coisas vai levar o modelo de negócios da internet para o resto do mundo”. O mundo real (os automóveis, os televisores, os domicílios, as aeronaves) opera voltado à produção de dados, tanto quanto o fizeram até aqui as plataformas digitais. Nas empresas de aviação, mostra a *Economist*, os programadores têm papel tão importante quanto os engenheiros.

Para Viktor Mayer-Schönberger e



Thomas Ramge , está aberto o caminho pelo qual, como sugere o título de seu livro, o capitalismo poderá ser reinventado. A opacidade característica de uma economia mercantil, em que as informações que usamos para tomar decisões estão condensadas em uma métrica que esconde mais que revela – os preços –, pode ser substituída por informações precisas não só sobre o que o consumidor deseja, mas sobre os métodos de produção daquilo que ele vai comprar.

Os mercados ricos em informação estão moldando todas as modalidades de mercado. Com a chegada da Internet das Coisas, com a conexão dos mais elementares objetos da vida cotidiana (da frigideira ao ar condicionado, do automóvel à câmera de segurança dos imóveis), a massa de dados passível de oferecer perfis precisos sobre as demandas das pessoas e, por vezes, até de antecipar essa demanda, será cada vez maior. Mais importante que a estonteante rapidez da informação é que os dados vão alimentando sistemas que aprendem a identificar nossas preferências e a oferecer o que desejamos. Na economia de dados, as preferências são conhecidas diretamente, e não deduzidas a partir dos preços e das compras.

 *Reinventing Capitalism in the Age of Big Data. New York. Basic Books, 2018.*

Isso significa que, diferentemente dos mercados convencionais, os mercados do século XXI vão operar cada vez mais com base em informações detalhadas não só sobre as preferências dos consumidores, mas também sobre as condições em que os produtos são oferecidos. Em vez de vender o mais barato possível, a concorrência vai no sentido de oferecer precisamente aquilo que o comprador deseja e se exprime na massa de informações que sua vida cotidiana expõe pelo uso de dispositivos digitais.

Os líderes dos mercados globais deste século não serão os campeões de produtos baratos e sim aqueles que conseguirem vincular o que vendem a informações que os preços, por si só, não revelam, mas que a profusão de dados vinculada aos avanços tecnológicos atuais torna disponível.

Países como o Brasil, cuja inserção no comércio internacional depende fundamentalmente de commodities, enfrentam, neste contexto, um duplo desafio. O primeiro consiste em ampliar as exportações de produtos com alto valor agregado. O segundo refere-se à própria exportação de commodities. Os mercados aceitarão cada vez menos o poder concorrencial dos baixos preços como o fator decisivo para que nossos produtos sejam comprados.

Os boicotes já anunciados aos produtos brasileiros em virtude dos incêndios e do desmatamento ilegal na Amazônia não podem ser vistos como formas disfarçadas de barreiras não tarifárias. Os compradores de commodities vão tornar-se ainda mais exigentes, requerendo um conhecimento pormenorizado das bases socioambientais de nossa produção agropecuária e mineral. Para a criminalidade esta é uma péssima notícia. Para empresários, organizações da sociedade civil e a cidadania em geral, representa um caminho para vencer o atraso e colocar o Brasil na economia da informação em rede.

Quem lê tanto relatório?

Em tempos de novos formatos e plataformas tecnológicas, a demanda por informações é puxada sobretudo por investidores internacionais. A conclusão é que há muito a evoluir, em especial na transparência das cadeias de valor

POR ANDREA VIALLI FOTO KYNASTUDIO / ELEMENTS

As transformações na comunicação pelas quais passa o mundo, com proliferação de canais digitais de difusão das informações até o uso de Inteligência Artificial na curadoria de conteúdos, modificam também a forma como as empresas expõem suas narrativas e exercem a transparência. Canais tradicionais, como os SACs (Serviços de Atendimento ao Consumidor, geralmente via telefone ou e-mail), coexistem com sites na internet, mídias sociais, plataformas de troca de mensagens e outros aparatos tecnológicos. Se antes as empresas exerciam a transparência de forma mandatária – a obrigatoriedade de publicar balanços financeiros para empresas de sociedade anônima, por exemplo –, hoje exercer algum grau de *disclosure* começa a deixar de ser uma opção.

No campo da sustentabilidade, os relatos ganharam força a partir do início dos anos 2000, com a criação de indicadores específicos para reportar não só as informações financeiras das empresas, mas também sua atuação nas questões ambientais, sociais e de governança, sigla que ficou conhecida como ASG (ou ESG, em inglês). No Brasil, instituições como o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase) e o Instituto Ethos ofereceram as diretrizes para os primeiros balanços sociais a partir de 1997. O padrão GRI da Global Reporting Initiative desembarcou no País em 2001 e passou a ser utilizado pelas empresas brasileiras. Mais recentemente, foi lançado o relato integrado, metodologia do International Integrated Reporting Council (IIRC) que reúne, no mesmo documento, informações sobre os diferentes capitais da empresa – social, humano, natural e econômico (*mais sobre o histórico à pág. 33*).

O cardápio aumentou, assim como a discussão sobre o papel dos relatos de sustentabilidade. A era dos relatórios impressos extensos, com descrições detalhadas sobre as boas práticas das companhias, dá sinais de esgotamento. Em seu lugar, entram relatórios mais enxutos no papel, abrangentes em suas versões digitais – muitas empresas já aboliram as versões



O que interessa é como a empresa age para mudar a

impresas. Já na quarta geração, a partir de 2013, os indicadores da GRI frisam a necessidade de a empresa elaborar seus relatórios com maior atenção à materialidade – as informações nos relatos devem cobrir temas e indicadores que reflitam os impactos econômicos, ambientais e sociais significativos da empresa, que possam influenciar as decisões dos públicos de interesse.

Para Ricardo Young, veterano na disseminação do conceito de sustentabilidade nas empresas brasileiras, os relatos continuam sendo uma fonte relevante de informação para a sociedade, mas insuficientes, face às mudanças no modo como a informação hoje circula no mundo.

“Há casos em que as empresas investem muito na forma e pouco na substância. Exemplos são as tantas companhias envolvidas em esquemas de corrupção, que publicavam seus relatos, mas estavam longe do *compliance*”, diz Young. O desafio é reportar não apenas as boas práticas e onde ela pontua bem, mas o esforço que tem sido feito para resolver as questões de materialidade da empresa ou do setor. “Hoje, o que interessa à sociedade é como a empresa está agindo para mudar a realidade. Por isso as empresas não podem ficar na platitudo da informação”, afirma.

Essa mudança também é incentivada por avanços na gestão. Iniciativas como o → **Sistema B** e os negócios de impacto, que nascem com a intenção de causar impactos socioambientais positivos, tornam a sustentabilidade mais inerente ao negócio. Nas empresas certificadas como B Corp, por exemplo, o compromisso de se fazer negócios com impacto positivo e seguir os indicadores propostos (nas áreas de governança, funcionários, comunidade, meio ambiente e clientes) entra em cláusulas que devem estar presentes em seu estatuto social. Isso incorpora os temas socioambientais à missão corporativa, e a empresa é reavaliada a cada dois anos.

A demanda por transparência cresceu no

mundo conectado, segundo Sonia Favaretto, diretora de sustentabilidade e de comunicação da B3. O processo de seleção das empresas que compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da bolsa, em vigor desde 2005, ilustra bem as transformações na forma como as empresas divulgam suas informações sobre os aspectos ambientais, sociais e de governança.

Ao longo dos anos, o questionário enviado às companhias recebeu várias revisões. As respostas passaram a ser auditadas a partir de 2012 e, em 2017, tornou-se pré-requisito disponibilizar as respostas do questionário no site da bolsa para fazer parte da carteira. Tornar públicas as respostas das empresas do ISE, a princípio, não foi bem recebido: representantes do mercado de capitais se opuseram à ideia. A negociação foi intensa até que as partes aquiesceram – um sinal de que alçar níveis maiores de *disclosure* é uma tarefa que ainda requer esforço.

A partir do próximo ano, a B3 dará um passo além: utilizará análise de Big Data para capturar informações públicas sobre as empresas listadas. De acordo com Favaretto, o ISE será o primeiro índice com análise de dados por meio de ferramentas de Inteligência Artificial.

“A carteira do ISE que entra em vigor em 2021 já trará essa mudança. A tecnologia nos ajudará a tornar o questionário mais enxuto, o que é uma demanda das companhias”, diz. No futuro, abrir mão do questionário e só utilizar dados públicos poderá ser uma tendência – desde 2013 a B3 já monitora diariamente as notícias publicadas sobre as empresas listadas no ISE, fruto de uma parceria com a agência Imagem Corporativa.

Ainda de acordo com Favaretto, os relatos de sustentabilidade continuam sendo uma fonte importante de consulta para investidores, quando trazem informação de qualidade, materialidade e ritmo – as informações ASG têm de vir no mesmo *timing* das informações financeiras. “Se não contiver esses elemen-

➔ Criado dos Estados Unidos, o Sistema B tem o objetivo de apoiar e certificar as empresas que criam produtos e serviços voltados para resolver problemas socioambientais

realidade. Por isso não pode ficar na informação rasa

tos, cai o apetite do investidor pelo relato de sustentabilidade”, afirma. Ao mesmo tempo, as fontes de consulta às quais os investidores recorrem aumentaram com o passar dos anos: além dos relatórios, as próprias respostas abertas das empresas listadas no ISE; *ratings* de agências de classificação de riscos e provedores de informação, como a Bloomberg.

NOVAS PLATAFORMAS

Mas a nova fronteira são as *startups*, e empresas de TI estão criando ferramentas para rastrear informações ASG. É o caso da Arabesque , que oferece uma plataforma capaz de monitorar diariamente dados disponíveis sobre 6.750 empresas em 15 idiomas, alcançando 50 mil fontes. A plataforma utiliza 250 métricas, construídas a partir de divulgações não financeiras e relatos integrados. Também faz a pontuação ASG, com escala de 0 a 100, e com análise específica do desempenho de cada empresa nas questões ambientais, sociais e de governança.

A Datamaran  é outro exemplo. Concentra-se no gerenciamento de riscos não financeiros e na tomada de decisões sobre riscos regulatórios, de reputação e competitivos, cobrindo cerca de 5 mil empresas no mundo todo, com análise de mídias sociais, notícias online, pesquisas com *stakeholders* e as próprias fontes fornecidas pelas empresas, como relatórios corporativos, comunicados ao mercado e *releases* para a imprensa. A RepRisk  também tem foco na provisão de informações ASG para *due diligence*, gerenciamento de risco e *insights* sobre prevenção e mitigação de risco. Cobre 115 mil empresas e monitora dados públicos disponíveis em 20 idiomas de aproximadamente 80 mil fontes – além de mídia impressa, online e mídias sociais, também vasculha órgãos governamentais (incluindo reguladores), *think tanks*, boletins informativos e outros.

A proliferação de plataformas para busca de informações ASG corrobora a aposta da B3 de que essa será uma forte tendência para os próximos anos. Porém, mesmo com o avanço da tecnologia, é pouco provável que as empresas deixem de publicar seus próprios relatos. “Continuará necessário que a empresa conte sua história, como ela se vê e comunique isso de forma criteriosa, não fantasiosa, ao mercado. Ao mesmo tempo, a credibilidade de quem fala de si tende a ser menor e a empresa vai ter que competir com outras narrativas, que podem corroborar ou contestar seu relato”, diz Aron Belinky, sócio da consultoria ABC Associados, parceira técnica do ISE da B3.

O olhar dos investidores para as questões ASG está se tornando mais afiado, pelo menos na avaliação de Luzia Hirata, coordenadora de sustentabilidade da Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (Anbima). Pesquisa divulgada em dezembro de 2018 pela entidade indicou que 85% das gestoras de recursos do Brasil levam em conta ao menos um dos três aspectos (ambiental, social e governança) ao analisarem riscos e oportunidades de investimento. Em 2016, quando foi realizado o primeiro estudo, esse percentual era de 68%. A pesquisa ouviu 110 gestores de recursos, que representam 78% do patrimônio líquido sobre gestão no país, além de fundos de *private equity* e capital de risco.

Também cresceu o número de gestores com políticas específicas sobre investimento responsável: de 18% em 2016 para 21,3% em 2018. “As discussões sobre sustentabilidade nos investimentos estão evoluindo. Embora não seja um processo rápido, a atenção aos riscos socioambientais é um caminho sem volta”, diz Hirata. Ela afirma que aspectos regulatórios e a própria exposição do Brasil na recente crise envolvendo as queimadas na Amazônia contribuem para isso.

Segundo a coordenadora da Anbima, há níveis diversos de transparência nos relatos corporativos para as questões ASG, embora veja com frequência a tendência de a empre-

 www.arabesque.com
 www.datamaran.com
 www.reprisk.com

As organizações fazem o *disclosure* das boas ações,

sa reforçar suas boas práticas, com visão de marketing. “O investidor demanda um nível de transparência além do que é apresentado. As empresas precisam se ater às suas questões de materialidade e também aos aspectos críticos de seus negócios porque, no fim das contas, o investidor terá acesso a informações nem sempre positivas”, diz Hirata. Para ela, agências de classificação de risco, a mídia e provedores de informação são cada vez mais consultados na busca por informações ASG.

O Brasil está sendo pressionado por investidores: isso ficou evidente em setembro, quando um comunicado de 230 fundos de investimento, que juntos administram US\$ 16,2 trilhões em ativos financeiros, pediram ao governo que tome medidas eficazes para proteger a floresta amazônica do desmatamento e das queimadas – e é preciso frisar que, dos 230 fundos, apenas dois eram brasileiros: Fama Investimentos e SulAmérica.

A carta, uma iniciativa dos Princípios para o Investimento Responsável (PRI), cita o mais recente relatório do → IPCC sobre a relação entre desmatamento e aumento das emissões de gases de efeito estufa. Os investidores, especialmente os europeus, estão muito atentos às questões envolvendo uso da terra no longo prazo. “Se o modelo de negócios de uma empresa depende de expansão agrícola ou pode, de alguma forma, comprometer a disponibilidade de água, isso é um sinal de alerta para o investidor”, diz Danielle Carreira, especialista sênior em meio ambiente do PRI e responsável pelo comunicado sobre a Amazônia.

Carreira, que é brasileira e mora há 20 anos em Londres, relata que estava de férias no final de agosto, quando as queimadas na Amazônia ganharam a mídia internacional e geraram uma crise diplomática entre os presidentes Jair Bolsonaro, do Brasil, e Emmanuel Macron, da França. Quando retornou, havia mais de 800 mensagens de gestores de fundos questionando a situação ambiental no Brasil, o que levou o PRI a se posicionar so-

bre o tema. Mais do que alertas, a especialista trabalha em iniciativas do PRI para engajar investidores e setor privado na melhoria das condições das cadeias produtivas de três commodities – óleo de palma, na Ásia, e soja e carne bovina na América do Sul.

LACUNAS NAS CADEIAS PRODUTIVAS

Para Marcelo Seraphim, gerente de relacionamento do PRI no Brasil, o País ainda precisa avançar na transparência das cadeias produtivas, especialmente no que se refere à rastreabilidade de commodities agrícolas. “O Brasil carece de mecanismos de regulação nos critérios ASG. As empresas tendem a fazer *disclosure* das boas ações, mas a busca de dados que sejam relevantes para os investidores demanda até a contratação de empresas especializadas”, diz.

As lacunas na busca de informação sobre cadeias produtivas sensíveis também são um desafio para ONGs ambientais e de direitos humanos. “No geral, ainda temos dificuldades de acessar informações sobre violações aos direitos humanos nas cadeias de produção”, diz Julia Cruz, advogada da ONG Conectas. “Quando há uma denúncia de trabalho infantil ou análogo ao escravo, por exemplo, a primeira reação das empresas é negar os fatos e apresentar os compromissos contidos em seus relatos de sustentabilidade”, diz.

O Greenpeace, que realiza campanhas contra o desmatamento nas cadeias das commodities de alto risco (soja, carne e madeira), vê avanços na rastreabilidade da soja após a → **Moratória da Soja**.

Para as demais cadeias, é preciso estar *in loco*. “Lançamos mão de todas as fontes de informações disponíveis sobre as empresas, mas o que faz mais diferença é o trabalho de campo”, diz Rômulo Batista, da campanha Amazônia do Greenpeace. Com 33 anos de atuação ambiental, a Fundação SOS Mata Atlântica analisa minuciosamente as empresas que propõem à ONG parcerias ou patrocí-

➔ **Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas, criado no âmbito das Nações Unidas para sintetizar e divulgar o conhecimento científico mais avançado sobre a mudança do clima**

➔ **Compromisso firmado por entidades representativas dos produtores de soja no Brasil de não comercializar grãos de áreas desmatadas da Amazônia. O pacto foi assinado pelo governo brasileiro em 2008**

mas faltam dados relevantes para os investidores

nios. Relatórios corporativos, sites, notícias na mídia e certificações entram na análise, bastante focada em temas materiais. “Avaliamos os impactos do negócio, como atuam diretamente com as comunidades, como previnem riscos, como gerenciam suas cadeias produtivas”, explica Márcia Hirota, diretora executiva da SOS Mata Atlântica.

A percepção de investidores, comunida-

des, trabalhadores e organizações da sociedade civil é de que a régua precisa subir na questão da transparência. Já não basta para as empresas contar boas histórias em seus canais de relato: a demanda por *disclosure* é maior, assim como a própria circulação da informação segue em ritmo nunca antes pensado. E os algoritmos da Inteligência Artificial só estão começando a entrar em cena. ¹²²

O RELATO DE UMA TRAJETÓRIA

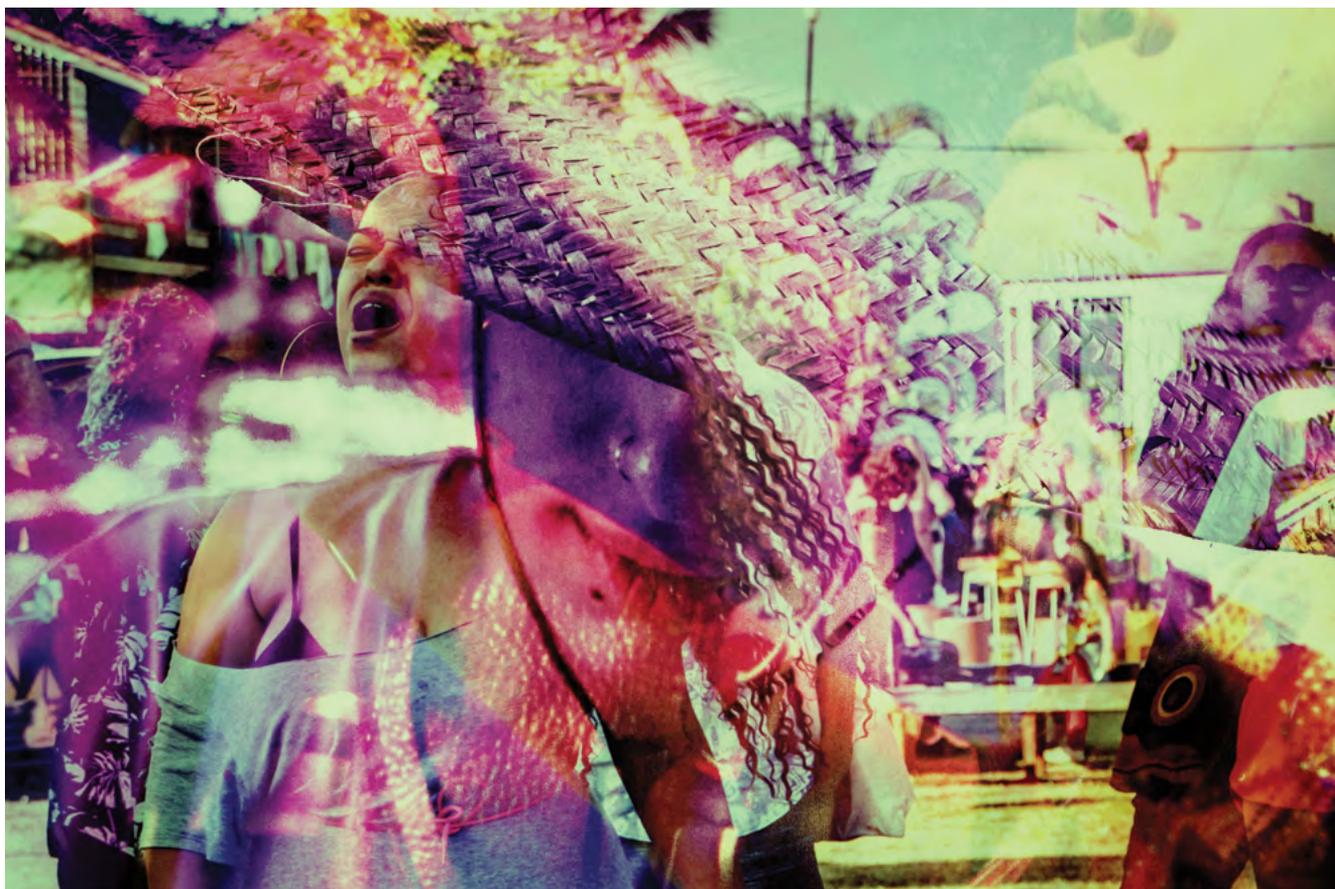
Na esteira do desastre ambiental provocado pelo petroleiro estadunidense Exxon Valdez, que encalhou no Golfo do Alasca em 1989, deixando vaziar 40 milhões de litros de petróleo, vieram leis, regulações e iniciativas da sociedade civil para tentar subir o nível da responsabilidade social e ambiental das atividades empresariais. Logo após a tragédia, um grupo de investidores ligados à causa fundaram nos EUA a Coalition for Environmentally Responsible Economies (Ceres), com o propósito de persuadir empresas a adotar um conjunto de princípios ambientais e produzir relatórios anuais de suas ações.

Dentro da Ceres nasceu o projeto Global Reporting Initiative (GRI). Cinco anos mais tarde, a iniciativa já era uma referência em metodologia de produção de relatórios de sustentabilidade – mais do que guiar a elaboração de relatos, estimulava uma mudança nos modelos de gestão. Assim, a GRI tornou-se uma organização da sociedade civil, com sede em Amsterdã, na Holanda – um território mais neutro, do ponto de vista geopolítico, para quem ambiciona conversar com o mundo todo.

O pano de fundo desse cenário eram os impactos da Eco 92, a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, realizada no Rio de Janeiro, que debateu o desenvolvimento sustentável e lançou a Agenda 21.

No Brasil, o Balanço Social Ibase (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas) foi o instrumento que primeiro se dedicou a tornar público dados empresariais sobre responsabilidade social. Mas, como seu viés era mais social que ambiental, em 1998 o Instituto Ethos ocupou essa lacuna com os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social.

A iniciativa dos indicadores dialogava bem com a ideia dos relatos. Assim, o próprio Ethos ajudou a articular a vinda da GRI para o Brasil. A Natura foi a primeira empresa brasileira a publicar um relatório socioambiental com base no método GRI, em 2002. Hoje, cerca de 400 outras grandes companhias também publicam seus relatos anualmente. No mundo, as adesões somam 40 mil empresas falando regularmente de transparência e informações ASG (Ambiental, Social e de Governança). – por Magali Cabral



Brava **gente**

É o nome de uma série de fotomontagens criada pela artista plástica e fotógrafa Andrea Dórea. Inspirada na arte do grafite, traz colagens digitais de fotos, sobrepostas em um jogo de transparência. “Tomadas em manifestações políticas, culturais e artísticas nas ruas de diversas cidades, as fotos convertem-se em poema visual sobre a luta de uma gente que resiste por meio da união, do amor e da força herdada de seus ancestrais”, diz Dórea. A artista busca apoio para expor a série em grande formato. Conheça o ensaio completo em bit.ly/2lGeyKB e saiba mais em www.andreadorea.com. – por Amália Safatle



VOCÊ JÁ FALOU DE SUSTENTABILIDADE HOJE?



INSCREVA-SE EM
NOSSO CANAL
NO YOUTUBE



/RevistaPagina22

Se você tem interesse em associar a sua organização a um conteúdo de alta qualidade sobre temas estratégicos da sustentabilidade, entre em contato com a gente. Desenvolvemos projetos especiais sob medida para você.

Para mais informações: www.pagina22.com.br/comercial

22
Página



“... e se a gente não mudar nada...
e esperar que algo mágico aconteça?”



Mágica não existe.

O mundo está mudando e os negócios precisam se adaptar aos novos tempos.

Do contrário, correm o risco de simplesmente deixarem de existir.

Faça parte da turma da mudança!

Junte-se à **COMUNIDADE GRI NO BRASIL** – com empresas e organizações interessadas em contribuir para o desenvolvimento sustentável por meio da transparência e prestação de contas.

Saiba mais: www.globalreporting.org
Entre em contato com terreo@globalreporting.org