

Transparência dos relatórios de sustentabilidade: um estudo de caso da Natura Cosméticos S.A. sobre a prática de divulgação voluntária

Transparency in sustainability reporting: a case study of Natura Cosméticos S.A. on the practice of voluntary disclosure

Jorge Yoshio Kanda ¹

Miriã Michaela de Souza Bandeira ²

¹ Doutorado em Ciências, Professor, Faculdade de Estudos Sociais,
Universidade Federal do Amazonas, Manaus, AM, Brasil
E-mail: jkanda@ufam.edu.br

² Graduanda em Administração, Faculdade de Estudos Sociais,
Universidade Federal do Amazonas, Manaus, AM, Brasil
E-mail: miria.bandeira@ufam.edu.br

doi:10.18472/SustDeb.v16n2.2025.57643

Received: 26/03/2025
Accepted: 18/08/2025

ARTICLE- VARIA

RESUMO

Os relatórios de sustentabilidade destacam-se na comunicação sobre questões ambientais, sociais e econômicas com as partes interessadas, atendendo às demandas de um mercado que busca integrar o meio ambiente às práticas organizacionais. O objetivo desta pesquisa é analisar o nível de transparência dos relatórios de sustentabilidade e a confiabilidade das informações nas divulgações anuais da Natura Cosméticos S.A. Esta pesquisa é classificada como qualitativa exploratória e incorpora a análise documental ao examinar relatórios de sustentabilidade da Natura Cosméticos S.A. no período de 2020 a 2023. Os resultados revelam uma seletividade das informações, priorizando divulgações otimistas a favor da autoimagem e manutenção do contrato social. A pesquisa contribui para o avanço científico na área de gestão ambiental e estimula pesquisas interdisciplinares voltadas para a transparência legítima.

Palavras-chave: Gestão Ambiental. Divulgação Voluntária. GRI. Comunicação Empresarial.

ABSTRACT

Sustainability reports stand out as key communication tools for environmental, social, and economic issues with stakeholders, meeting the demands of a market to integrate environmental considerations into organizational practices. The objective of this research is to analyze the level of transparency in sustainability reports and the reliability of information in Natura Cosméticos S.A. annual disclosures. This research is classified as exploratory qualitative and incorporates analysis of documents by examining Natura Cosméticos S.A. sustainability reports from 2020 to 2023. The results reveal a selectivity of

information, prioritizing optimistic disclosures to favor the company's self-image and the maintenance of its social contract. This research contributes to scientific advancement in the field of environmental management and encourages interdisciplinary studies focused on legitimate transparency.

Keywords: Environmental Management. Voluntary Disclosure. GRI. Corporate Communication.

1 INTRODUÇÃO

A ecoeficiência é uma filosofia empresarial introduzida por Almeida (2002) que descreve a incorporação da gestão ambiental no âmbito das corporações. Segundo o autor, a base para o desenvolvimento sustentável promove a criação de novas tecnologias para tornar a produção mais eficiente do ponto de vista econômico e ambiental, seja por meio de regulamentações (Giakoumelou *et al.*, 2024), subsídios (Liu; Xu; Wang, 2022), ou vantagens competitivas (Xu *et al.*, 2020).

Os relatórios de sustentabilidade são um mecanismo de comunicação que as organizações utilizam para informar questões de sustentabilidade a todos aqueles com quem se relacionam (Laine; Tregidga; Unerman, 2021). Para Swarnapali (2020), tais relatórios visam atribuir responsabilidade aos impactos na sociedade e no meio ambiente, e demonstrar comprometimento com o desenvolvimento sustentável. Essa prática tornou-se institucionalizada entre as grandes organizações (Larrinaga *et al.*, 2020).

Abeysekera (2022) pontua que os padrões de divulgação da *Global Reporting Initiative* (GRI) são a estrutura mais amplamente utilizada para relatórios de sustentabilidade, sendo um caminho válido para a consolidação da transparência. A transparência, de acordo com Tang e Higgins (2022), implica na abertura das atividades organizacionais, com disposição para compartilhar informações com *stakeholders* para informar e aprimorar a tomada de decisão, além de servirem como um orientador para o âmbito das divulgações sustentáveis.

Uma pesquisa realizada pela KPMG (2022), intitulada “Grandes Mudanças, Pequenos Passos – Pesquisa Global de Relatórios de Sustentabilidade 2022”, revelou que 76% das empresas no Brasil fornecem informações sustentáveis. Destaca-se que a principal metodologia utilizada nos relatórios de sustentabilidade no país baseia-se na estrutura da GRI, encontrada em 93% das empresas analisadas, e cuja divulgação ocorreu de forma voluntária nos últimos 30 anos.

Por tratar-se de uma prática voluntária, Laine, Tregidga e Unerman (2021) indicam que a transparência dos relatórios é comumente questionada. Corroborando o discurso, Crous *et al.* (2021) destacam a prerrogativa de que, através de uma estrutura otimista, os relatórios podem apresentar discursos pautados para o gerenciamento do *Greenwashing* e desvio da atenção pública quanto a práticas insustentáveis. Esse fato compromete o grau de credibilidade das informações, presentes tanto em níveis “*hard*” e “*soft*”, que compõem a estrutura integral dos indicadores usados para avaliar os relatórios de forma quantitativa e qualitativamente, respectivamente.

Nesse contexto, a pesquisa é guiada pela seguinte questão: quão transparentes são os relatórios de sustentabilidade como mecanismo de comunicação corporativa aos *stakeholders*? Dessa feita, o objetivo é analisar criticamente se a transparência está integrada aos relatórios de sustentabilidade, e a confiabilidade que esses documentos constituem em sua divulgação. Para isso, foram definidos os seguintes objetivos específicos: i. relatar como ocorrem as divulgações das informações sustentáveis; ii. identificar o nível das informações em “*hard*” e “*soft*”; iii. analisar a qualidade da transparência em relação às informações divulgadas.

A Natura Cosméticos S.A. foi escolhida como objeto de estudo por ser a única empresa brasileira a integrar o *ranking* da pesquisa *Sustainability Leaders 2024*, sendo uma das três organizações mais sustentáveis do mundo (Globescan, 2024). Além disso, a indústria de cosméticos tem sido fortemente

influenciada pela demanda sustentável (Bom *et al.*, 2019) e, desde o ano 2000, são divulgados relatórios anuais conforme os padrões da GRI pela empresa (Natura, 2021).

Para Hepper *et al.* (2017, p. 43), “o tema sustentabilidade está influenciando o sucesso econômico das empresas, tornando-se um direcionador para riscos e oportunidades nos negócios”. Solio (2018) reitera que as boas práticas da sustentabilidade estão diretamente atreladas à ética, transparência e lisura, tornando-as indispensáveis na comunicação corporativa.

O paradoxo entre a transparência dos relatórios de sustentabilidade e a legitimidade das organizações justifica a realização desta pesquisa, que é relevante para a Administração e a Gestão Ambiental, pois a análise crítica da transparência e a confiabilidade dos relatórios de sustentabilidade são elementos-chave na comunicação corporativa. Diante da contínua busca por legitimação e da crescente exigência por clareza nas divulgações ambientais, o estudo investiga a contradição inerente à transparência, evidenciada pela seletividade das informações e pela priorização de dados subjetivos (“*soft*”) sobre os quantitativos (“*hard*”). Essa abordagem é crucial para entender como a divulgação voluntária é moldada pela autoimagem corporativa e pela manutenção do contrato social, impactando a percepção dos *stakeholders* e levantando questões sobre a integridade da comunicação e a presença de *greenwashing*. Assim, o trabalho contribui para o avanço científico da gestão ambiental, incentivando futuras pesquisas interdisciplinares focadas em práticas transparentes para novos gestores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 DIVULGAÇÃO VOLUNTÁRIA E GREENWASHING

As instituições públicas e privadas enfrentam pressão constante de clientes, concorrentes, parceiros, órgãos reguladores e da sociedade para adotarem práticas de negócios ambientalmente sustentáveis (Martin; Lunardi; Dolci, 2020), aumentando o número de empresas que publicam voluntariamente seus relatórios de sustentabilidade (Larrinaga; Bebbington, 2021). No entanto, ambas as premissas não levam em conta o quão diluídas as informações divulgadas tornam-se inócuas diante da proliferação de relatórios que não consideram a devida consistência do conteúdo descrito.

Os relatórios devem auxiliar as partes interessadas no julgamento sobre questões relacionadas à sustentabilidade (Villiers *et al.*, 2022). No entanto, Laine, Tregidga e Unerman (2021) destacam que a ausência de uma padronização na elaboração das informações resulta em diversas formas de divulgação ambiental e social. Essa heterogeneidade implica em relatórios que carecem de uma estrutura que os torne completamente comparáveis uns com os outros. Além disso, mesmo aqueles que seguem determinados padrões, como a GRI, podem não abranger todas as interações corporativas, especialmente as financeiramente não mensuráveis, complexas e não passíveis de auditoria e asseguração (Boiral; Heras-Saizarbitoria, 2020).

A voluntariedade dos relatórios de sustentabilidade, como apontam Machado, Dias e Fonseca (2021), pode conter informações manipuladas a fim de influenciar positivamente as partes interessadas e contrariar a lógica de incluir aspectos negativos para evitar a “seleção seletiva” ou *greenwashing*. Nessa condição, as organizações estariam livres para definir as informações a serem divulgadas de acordo com seus próprios critérios. Tal abordagem prejudica a qualidade das divulgações e prioriza somente uma das partes na complexa relação entre empresas e *stakeholders*.

O termo “*Greenwashing*”, segundo Corrêa, Machado e Braga Júnior (2018), trata-se de uma estratégia de comunicação enganosa que busca camuflar práticas ambientais insustentáveis. Essa perspectiva é corroborada pelos estudos de Torelli, Balluchi e Lazzini (2020) que apontam a empregabilidade do *greenwashing* pelas empresas como uma estratégia de melhorar sua reputação e legitimidade.

Essa fragilidade estrutural põe em risco a integridade da divulgação voluntária ao torná-lo passível de enviesamento.

2.2 TRANSPARÊNCIA E LEGITIMIDADE

A transparência dos relatórios de sustentabilidade é difícil de ser alcançada coletivamente devido à heterogeneidade (Quattrone, 2022). Boiral e Heras-Saizarbitoria (2020) apontam que a transparência nos relatórios de sustentabilidade é um desafio devido à complexidade de diferentes demandas e expectativas envolvidas nesses relatórios. Esse panorama pressupõe que, mesmo diante dos padrões de divulgação propostos pela GRI, a confluência de múltiplos interesses é um fator determinante que pode desviar os relatórios do objetivo inicial.

Tang e Higgins (2022) ressaltam que, apesar do entusiasmo das organizações na divulgação dos relatórios de sustentabilidade como uma abordagem à transparência, ainda é persistente a dúvida sobre o cumprimento do que prometem. O principal ponto de crítica, segundo os autores, está na sugestão de que os relatórios são construídos objetivando a manutenção da reputação empresarial em detrimento do que é considerado verdadeiro. Dessa forma, entende-se que as organizações não estariam espontaneamente interessadas em serem mais transparentes, mas em razão do que é possível alcançar através dessa postura diante do seu público mais relevante.

Esse paradigma da transparência das divulgações é intrínseco à Teoria da Legitimidade que, segundo Deegan, (2002), conduz para a existência de uma relação recíproca entre entidades, e na qual as organizações são constantemente influenciadas ao mesmo tempo que influenciam a sociedade onde atuam. Uma vez estabelecida a ideia de contrato social, Miotto e Youn (2020) argumentam que as organizações buscam adotar comportamentos socialmente alinhados às normas e valores da sociedade, e, principalmente diante da preferência social por demonstrações de comprometimento sólido, com as questões sustentáveis. Dessa maneira, a sobrevivência das organizações é interligada e substancialmente dependente do contrato social, e, uma vez que esse contrato é violado, pode-se considerar uma ameaça à legitimidade.

Em vista disso, Veltri *et al.* (2023) apresentam duas faces distintas quanto aos meios utilizados para preservar a legitimidade: a primeira face é nomeada de “substantiva”, em que é identificável o compromisso verdadeiro com a sustentabilidade, enquanto que a segunda face é nomeada de “simbólica”, sendo marcada por um comportamento mais desinteressado quanto às questões sustentáveis, mas ainda suficientemente camuflada. Toda essa distinção é fundamental para compreensão da dinâmica intrincada na qual as organizações estão inseridas cotidianamente, mas não torna-as isentas das cobranças da atenção pública quanto ao comprometimento de atuar com transparência integral.

3 METODOLOGIA

A pesquisa adota uma abordagem qualitativa para debater a transparência dos relatórios de sustentabilidade da Natura Cosméticos S.A. Segundo Soares (2019), essa metodologia busca uma análise interpretativa dos dados, aprofundando a compreensão e contextualização das questões estudadas.

A qualidade das informações divulgadas foi avaliada por meio da análise de conteúdo. Esse método, conforme Cardoso, Oliveira e Ghelli (2023), permite a interpretação dos sentidos e significados das comunicações, considerando o contexto de sua produção e recepção. O estudo também é de natureza documental, com dados coletados nos relatórios anuais de sustentabilidade da Natura Cosméticos S.A., publicados de 2020 a 2023 e elaborados conforme o padrão GRI (Natura, 2020, 2021, 2022, 2023).

Já os índices de divulgação de ações de sustentabilidade propostos por Clarkson *et al.* (2008) e Voges, Broietti e Rover (2021) serviram como base para identificar os níveis de transparência dos relatórios de

sustentabilidade nesta pesquisa. Esses índices são classificados em “hard” quando as informações são quantitativas e “soft” quando são qualitativas.

Na metodologia de Voges, Broietti e Rover (2021), o conjunto “hard” é dividido em quatro categorias: (1) estrutura de governança e sistema de gestão, (2) credibilidade, (3) indicadores de desempenho ambiental, e (4) gastos ambientais. Os itens de cada categoria foram pontuados a partir da avaliação das práticas de governança sustentável divulgadas nos relatórios, sendo que os indicadores de desempenho ambiental receberam uma ponderação seis vezes maior. A pontuação de um ponto foi atribuída à prática amplamente divulgada, zero para a ausência de divulgação, e meio ponto para a divulgação parcial.

Em relação ao conjunto “soft”, os critérios de avaliação se dividem em três categorias: (5) visão e afirmações estratégicas, (6) perfil ambiental, e (7) iniciativas ambientais. Seguindo a metodologia de Voges, Broietti e Rover (2021), a pontuação dos itens “soft” foi atribuída conforme a análise dos relatórios da empresa: um ponto para informação completa, meio ponto para divulgação superficial ou parcial, e zero para a ausência de divulgação.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 AVALIAÇÃO DOS ÍNDICES “HARD”

A Tabela 1 apresenta os resultados da avaliação dos itens das quatro categorias de medidas do conjunto “hard”: (1) Estrutura de Governança e Sistema de Gestão, (2) Credibilidade, (3) Indicadores de Desempenho Ambiental e (4) Gastos Ambientais.

Tabela 1 – Resultados dos índices “hard”.

Item	Medida Avaliada	2020	2021	2022	2023
1.1	Existência de um departamento de controle da poluição e/ou posições gerenciais para fins de gestão ambiental.	0,5	0,5	0,5	0,5
1.2	Existência de um comitê de temas ambientais e/ou públicos no conselho.	1,0	1,0	1,0	1,0
1.3	Existência de termos e condições aplicáveis aos fornecedores e/ou clientes com relação às práticas ambientais.	1,0	1,0	1,0	1,0
1.4	Envolvimento dos <i>stakeholders</i> no estabelecimento de políticas empresariais ambientais.	1,0	1,0	1,0	1,0
1.5	Implementação da ISO 14001 no nível da fábrica e/ou da empresa.	0,0	0,0	0,5	0,5
1.6	Vínculo entre remuneração dos executivos e seu desempenho ambiental.	1,0	1,0	1,0	1,0
2.1	Adoção das diretrizes GRI de divulgação dos relatórios de sustentabilidade.	0,0	0,0	1,0	1,0
2.2	Verificações/auditorias periódicas independentes do desempenho e/ou sistemas ambientais.	0,0	1,0	1,0	1,0
2.3	Certificação de programas ambientais por agências independentes.	1,0	1,0	1,0	1,0
2.4	Certificação do produto com relação ao impacto ambiental.	1,0	1,0	1,0	1,0
2.5	Prêmios externos de desempenho ambiental e/ou inclusão em um índice de sustentabilidade.	0,0	1,0	1,0	1,0
2.6	Envolvimento dos <i>stakeholders</i> no processo de divulgação ambiental.	1,0	1,0	1,0	1,0
2.7	Participação em outras organizações/associações ambientais para melhorar as práticas ambientais.	1,0	1,0	1,0	1,0

Item	Medida Avaliada	2020	2021	2022	2023
3.1	IDA sobre uso de energia e/ou eficiência de energia.	6,0	6,0	3,0	6,0
3.2	IDA sobre uso de água e/ou eficiência do uso de água.	6,0	6,0	6,0	6,0
3.3	IDA sobre emissão de gases de efeito estufa.	6,0	6,0	6,0	6,0
3.4	IDA sobre liberação de produtos tóxicos.	0,0	0,0	0,0	6,0
3.5	IDA sobre outras descargas, liberações e/ou derramamentos.	0,0	0,0	0,0	0,0
3.6	IDA sobre geração e/ou gestão do lixo (reciclagem, reúso, redução, tratamento e eliminação).	6,0	6,0	6,0	6,0
3.7	IDA sobre uso de terra e recursos, biodiversidade e preservação.	6,0	6,0	6,0	6,0
3.8	IDA sobre impactos ambientais dos produtos e serviços.	6,0	6,0	6,0	6,0
4.1	Resumo monetário economizado pela empresa como resultado de iniciativas ambientais.	0,5	0,5	0,5	0,5
4.2	Valor gasto com tecnologias, P&D e/ou inovações para melhorar o desempenho e/ou a eficiência ambiental.	0,5	0,5	0,5	0,5
4.3	Valor gasto com multas relacionadas a questões ambientais.	0,0	0,0	0,0	0,0

Fonte: Elaborada pelos autores (2025).

No item 1.1 da categoria (1) Estrutura de Governança e Sistema de Gestão, embora não haja menções diretas à existência de um departamento de controle da poluição ou posições gerenciais específicas para a gestão ambiental, a preocupação em apresentar o compromisso da empresa com a causa sustentável e a redução dos impactos sugere um monitoramento das questões ambientais. Por essa razão, foi atribuído 0,5 ponto.

Constata-se, na mesma categoria, que o item 1.5 teve um avanço mínimo na pontuação a partir de 2022. Aqui foram encontradas referências às normas da ISO 16128, ISO 45001 e ISO 31000, mas houve ausência da ISO 14001, que estabelece requisitos para a implementação concreta de um Sistema de Gestão Ambiental.

Ao avaliar os aspectos sobre a categoria (2) Credibilidade, não foram encontradas informações precisas sobre as diretrizes da GRI nos anos de 2020 e 2021 no item 2.1. O atendimento a esse item ocorreu a partir de 2022, por isso a pontuação subiu para 1,0.

Em 2020, a realização de auditorias independentes para avaliação de desempenho ou sistemas ambientais da empresa carece de informações no item 2.2. No item 2.5, e nesse mesmo ano, também não foram divulgados prêmios externos pelo desempenho ambiental da empresa. Aos demais itens foi atribuída pontuação máxima devido à divulgação das informações pertinentes.

Em relação à categoria (3) Indicadores de Desempenho Ambiental, não foram divulgadas informações específicas sobre a eficiência energética ou redução do consumo de energia durante o ano de 2022, encontrando-se somente menções às pressões dos preços de energia provocadas pela guerra Rússia x Ucrânia. Assim, o item 3.1 recebeu a pontuação de 3,0, indicando um atendimento parcial.

Do ano de 2020 a 2022, não houve declarações específicas sobre a prevenção da liberação de produtos tóxicos no item 3.4. Esse aspecto foi abordado somente em 2023, destacado pelo manejo agroecológico sem uso de agrotóxicos e pela metodologia *Human-on-a-chip* que permite entender se uma matéria-prima é crítica ou não para itens toxicológicos. Os relatórios de 2020 a 2023 também não trazem menções a descargas, liberações ou derramamentos de produtos tóxicos, atribuindo-se uma pontuação zero para o item 3.5.

Ao analisar a seção (4) Gastos Ambientais, foi atribuído 0,5 ponto ao item 4.1, que abrange o resumo do dinheiro economizado pela empresa resultante da iniciativa ambiental. Essa pontuação manteve-se estável em todos os anos sustentada por informações complementares como o desempenho das unidades de negócio e iniciativas filantrópicas, que ajudaram a estabelecer uma conexão com a economia no longo prazo, mas não foram encontrados valores monetários.

Em relação ao item 4.2, os relatórios mencionam a criação e adoção de novas tecnologias e inovações, como o *Natura & Co Cyber Hub*, treinamentos obrigatórios, mapeamentos sinérgicos e a identificação de áreas de especialização para impulsionar futuras inovações. Contudo, não foram apresentados valores monetários de aquisição ou implementação, por isso foi atribuído 0,5 ponto. Por fim, para todos os anos analisados, não foi mencionado recebimento de multas ambientais, por isso foi atribuída uma pontuação zero para o item 4.3.

4.2 AVALIAÇÃO DOS ÍNDICES “SOFT”

A Tabela 2 apresenta os resultados da avaliação dos itens nas três seções do conjunto “soft”: (5) Visão e Afirmações Estratégicas, (6) Perfil Ambiental e (7) Iniciativas Ambientais.

Tabela 2 – Resultados dos índices “soft”

Item	Medida Avaliada	2020	2021	2022	2023
5.1	Declarações do diretor sobre desempenho ambiental em uma carta aos acionistas e/ou <i>stakeholders</i> .	1,0	1,0	1,0	1,0
5.2	Uma declaração sobre a política empresarial ambiental, valores e princípios, códigos de conduta ambiental.	1,0	1,0	1,0	1,0
5.3	Uma declaração sobre sistemas gerenciais formais relacionados ao risco e desempenho ambientais.	1,0	1,0	1,0	1,0
5.4	Uma declaração de que a empresa efetua revisões e avaliações periódicas do seu desempenho ambiental.	1,0	1,0	1,0	1,0
5.5	Uma declaração sobre metas mensuráveis em termos do desempenho ambiental futuro (não consideradas sob A3).	1,0	1,0	1,0	1,0
5.6	Uma declaração sobre inovações ambientais específicas e/ou novas tecnologias.	1,0	1,0	1,0	1,0
6.1	Uma declaração sobre o (ou a falta de) cumprimento da empresa com normas ambientais específicas.	1,0	1,0	1,0	1,0
6.2	Uma visão geral do impacto ambiental da indústria.	1,0	1,0	1,0	1,0
6.3	Uma visão geral de como as operações e/ou produtos e serviços da empresa influenciam o ambiente.	1,0	1,0	1,0	1,0
6.4	Uma visão geral do desempenho empresarial ambiental com relação aos pares na indústria.	1,0	1,0	1,0	1,0
7.1	Uma descrição substantiva da capacitação dos funcionários para a gestão e as operações ambientais.	1,0	1,0	1,0	1,0
7.2	Existência de planos de resposta em caso de acidentes ambientais.	0,0	0,0	0,0	1,0
7.3	Prêmios ambientais internos.	1,0	1,0	1,0	1,0
7.4	Auditorias ambientais internas.	1,0	1,0	1,0	1,0
7.5	Certificação interna de programas ambientais.	1,0	1,0	1,0	1,0

Fonte: Elaborada pelos autores (2025).

Para todos os itens da categoria (5) Visão e Afirmações Estratégicas, foi atribuída a pontuação máxima nos quatro anos analisados, evidenciando que a empresa atende aos critérios de forma contínua.

Todos os itens avaliados da categoria (6) Perfil Ambiental também receberam pontuação máxima nos anos de 2020 a 2023, com destaque para os esforços empreendidos visando à redução das emissões de carbono, além do *status* de carbono neutro alcançado pelas operações da marca Aesop e a substituição do plástico virgem pelo reciclado nas embalagens.

De maneira semelhante, todos os itens da categoria (7) Iniciativas Ambientais receberam pontuação máxima, com exceção para os três primeiros anos no item 7.2. Nesse item, não foram encontradas explicações ou menções à existência de um plano de resposta em caso de acidentes ambientais pela empresa, relatado somente em 2023.

4.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

É perceptível que a Natura Cosméticos S.A. dedicou-se a consolidar sua permanência na posição de empresa reconhecidamente sustentável no período de 2020 a 2023. Para Souza *et al.* (2022), esse compromisso é materializado por meio da implementação de práticas corporativas que dialogam com o meio ambiente, ao mesmo tempo que contribuem para o desempenho consistente das atividades corporativas. Entretanto, nota-se que a empresa demonstrou seletividade na divulgação das informações em seus relatórios de sustentabilidade, evidenciado pelas distintas pontuações dos conjuntos “*hard*” e “*soft*”, com maior prevalência para atender aos critérios de natureza qualitativa.

A análise dos conjuntos “*hard*” e “*soft*” elucida a respectiva dinâmica contrastante. Alguns itens oscilantes, de crescimento pouco expressivo, ou ainda, que permaneceram omissos nos anos de 2020 a 2023, estão expostos na Tabela 3.

Tabela 3 – Índices com Pontuação Oscilante, Pouco Expressivos ou Omissos.

Item	Medidas Avaliadas	2020	2021	2022	2023
1.1	Existência de um departamento de controle da poluição e/ou posições gerenciais para fins de gestão ambiental.	0,5	0,5	0,5	0,5
1.5	Implementação da ISO 14001 no nível da fábrica e/ou da empresa.	0,0	0,0	0,5	0,5
2.1	Adoção das diretrizes GRI de divulgação dos relatórios de sustentabilidade.	0,0	0,0	1,0	1,0
2.2	Verificações/auditorias periódicas independentes do desempenho e/ou sistemas ambientais.	0,0	1,0	1,0	1,0
2.5	Prêmios externos de desempenho ambiental e/ou inclusão em um índice de sustentabilidade.	0,0	1,0	1,0	1,0
3.1	IDA sobre uso de energia e/ou eficiência de energia.	6,0	6,0	3,0	6,0
3.4	IDA sobre liberação de produtos tóxicos.	0,0	0,0	0,0	6,0
3.5	IDA sobre outras descargas, liberações e/ou derramamentos.	0,0	0,0	0,0	0,0
4.1	Resumo monetário economizado pela empresa como resultado de iniciativas ambientais.	0,5	0,5	0,5	0,5
4.2	Valor gasto com tecnologias, P&D e/ou inovações para melhorar o desempenho e/ou a eficiência ambiental.	0,5	0,5	0,5	0,5
4.3	Valor gasto com multas relacionadas a questões ambientais.	0,0	0,0	0,0	0,0
7.2	Existência de planos de resposta em caso de acidentes ambientais.	0,0	0,0	0,0	1,0

Fonte: Elaborada pelos autores (2025).

A Tabela 3 é composta majoritariamente por medidas dos índices de divulgação “hard”, distribuídos nas quatro seções do conjunto. Especificamente nas categorias (2) Credibilidade, (3) Desempenho Ambiental e (4) Gastos Ambientais, as oscilações anuais, carências de pontuação e o crescimento diminuto no comparativo entre os anos avaliados repetiram-se com frequência. Em contraste, os índices de divulgação “soft” apresentaram somente um item da categoria (7) Iniciativas Ambientais, em que essas condições foram observadas. Desse modo, a ausência de consistência nos dados quantitativos, essenciais para uma avaliação objetiva das práticas de sustentabilidade, coexiste com a predominância de informações qualitativas nos relatórios.

Esse padrão de divulgação sugere que os relatórios de sustentabilidade da Natura Cosméticos S.A. priorizaram a apresentação de informações que favorecem uma percepção otimista nos anos de 2020 a 2023. Isso está alinhado às propostas de Tang e Higgins (2022) sobre o conteúdo das divulgações ser mais direcionado à manutenção da reputação, o que afeta a transparência ativa nas comunicações substituída pelo gerenciamento da autoimagem corporativa, visando à preservação do contrato social.

A evolução da taxa de atendimento no período de 2020 a 2023, que enfatiza a seletividade na escolha dos índices de divulgação, está ilustrada na Figura 1.

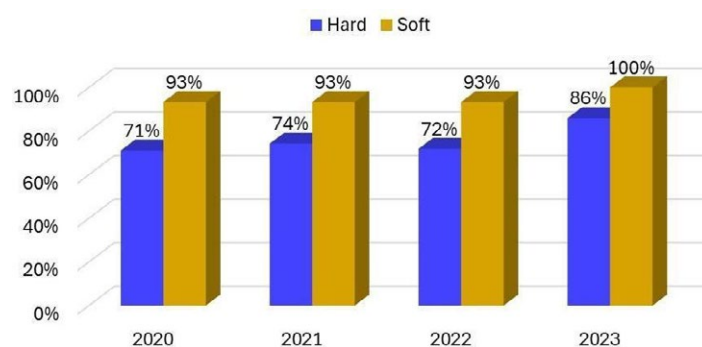


Figura 1 – Taxa de atendimento da Natura Cosméticos S.A. às medidas de divulgação sustentável.

Fonte: Elaborada pelos autores (2025).

A discussão da transparência dos relatórios divulgados pela Natura Cosméticos S.A., pode ser aprofundada ao comparar os resultados de 2020 a 2023 dos conjuntos “hard” e “soft” com aqueles encontrados por Voges, Broietti e Rover (2021), que analisaram o grau de evidenciação dos impactos ambientais dos anos 2001 a 2019 da mesma empresa. Desse modo, é possível investigar a qualidade das informações divulgadas nos últimos 15 anos a partir da linha do tempo traçada na Figura 2.

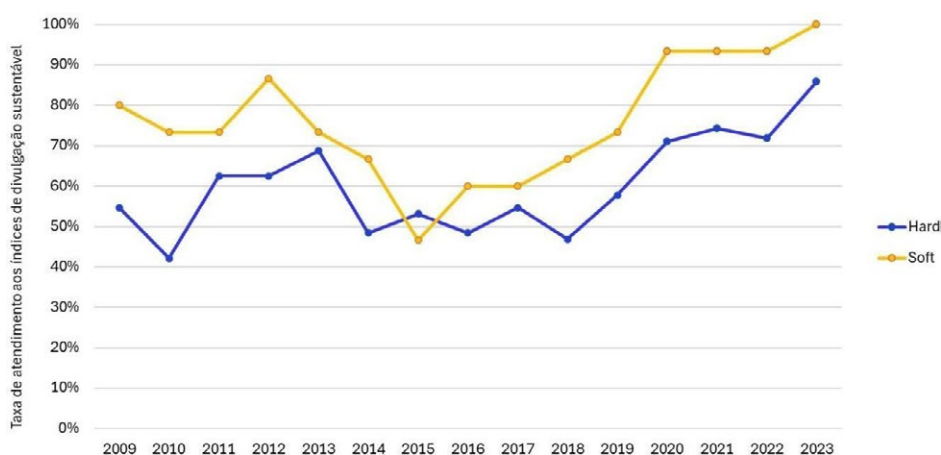


Figura 2 – Avaliação das Ações de Sustentabilidade da Natura Cosméticos S.A.

Fonte: Elaborada pelos autores (2025).

Em 2010, o conjunto “hard” apresentou uma queda acentuada no atendimento em comparação ao ano anterior, marcada pela ausência de informações sobre a Estrutura de Governança e Sistemas de Gestão (1) e divulgação dos Indicadores de Desempenho Ambiental (3). No mesmo ano, o conjunto “soft” apresentou uma diminuta oscilação em relação ao exercício anterior, devido à ausência de informações sobre Iniciativas Ambientais (7).

Ainda de acordo com Voges, Broietti e Rover (2021), os itens “soft” tiveram uma taxa de conformidade variando de 13% a 73%. As informações eram inicialmente limitadas, mas consistentes, até que, em 2013 iniciou uma queda que conduziu ao menor nível de divulgação no ano de 2015, novamente em relação às Iniciativas Ambientais (7). Os resultados foram gradativamente restabelecidos nos anos seguintes. Já em relação aos itens “hard” a taxa de conformidade variou entre 9% e 69% com um período de significativa instabilidade de 2014 a 2019, especialmente na divulgação dos Indicadores de Desempenho Ambiental (3), repetindo um padrão semelhante ao ano de 2010.

A despeito do período de 2020 a 2023 previamente discutido, junto aos conjuntos “hard” e “soft” houve uma recuperação dos anos anteriores, com a divulgação dos relatórios de sustentabilidade que adquiriu um caráter relativo tanto na consolidação do discurso sustentável quanto na solidez dos resultados. Considerando todo o período de 2001 a 2023 de ambas as pesquisas, pressupõe-se que as informações são submetidas a uma análise de materialidade que, segundo Machado, Dias e Fonseca (2021), ainda é controversa quanto ao que deve ou não ser divulgado.

Por conseguinte, a análise da divulgação dos relatórios de sustentabilidade pode ser enriquecida pela perspectiva de Larrinaga e Bebbington (2021), que explicam as consequências da fragmentação informacional. Os autores argumentam que a integração insuficiente dos dados, conforme demonstrado nesta pesquisa pela inclusão parcial ou omissão de informações, compromete a capacidade dos relatórios de atingir objetivos multifacetados, como a melhoria de desempenho, a prestação de contas e a referida transparência.

Todavia, a questão da transparência e sua integralidade não permite limitar-se somente ao que é observável no contexto dos relatórios. Tang e Higgins (2022) complementam, alertando que, embora a confiança seja um pilar para atingir a transparência, sua importância e os aspectos valorizados costumam variar entre *stakeholders*. Para alguns, a competência gerencial é válida, enquanto para outros a integridade é mais valorizada. Desse modo, a diversidade sobre o que constrói a confiança pode influenciar a percepção sobre quais informações devem ser divulgadas nos relatórios.

A contradição entre a transparência integral e a realidade dos relatórios de sustentabilidade é, de certa maneira, complexa em virtude da natureza simbiótica entre as partes no contrato social. Boiral e Heras-Saizarbitoria (2020) observam que, apesar dos padrões de divulgação de sustentabilidade gerarem avanços importantes em termos de conscientização social, responsabilização corporativa e apoio à tomada de decisões, a efetiva transparência nesses relatórios ainda é um desafio a ser superado devido à heterogeneidade das expectativas envolvidas.

Essa condição é também compreendida à luz da Teoria da Legitimidade, que elucida um objetivo substancialmente maior por trás da divulgação dos relatórios. Caso as operações não estejam compatíveis com o contrato social, os gerentes terão que implantar estratégias corretivas que precisarão ser divulgadas para serem efetivas na mudança de percepção da sociedade (Deegan, 2002).

As escolhas estruturais sobre como a Natura Cosméticos S.A. formula o conteúdo dos relatórios de sustentabilidade reafirma a adoção de uma perspectiva otimista e, conseqüentemente, resulta em fragmentações informacionais entre os dados “hard” e “soft”. Dessa forma, propicia-se a interpretação de uma estratégia comunicativa direcionada a preservar sua posição de legitimidade social e o contínuo apoio da sociedade às suas causas.

É importante destacar que a pesquisa baseou-se exclusivamente nos relatórios anuais de sustentabilidade publicamente disponíveis, o que envolve uma dependência de dados secundários e da própria estratégia de divulgação da empresa. O acesso a informações internas ou a percepções diretas de *stakeholders* poderia oferecer uma compreensão mais abrangente das motivações, estrutura dos mecanismos de comunicação e impactos das práticas operacionais da Natura Cosméticos S.A., porém, esses elementos não foram integrados à estipulação dos resultados.

A maioria das sugestões para melhorar a divulgação e a transparência concentra-se no “que” é reportado, mas a importância da confiança direciona a atenção para a forma como uma organização reporta (Tang; Higgins, 2022). A empresa enriqueceria seus relatórios de sustentabilidade ao fornecer informações de entendimento mais detalhado quanto aos itens parciais e completamente divulgados. Trata-se de uma decisão relevante, visto a afirmativa dos autores ao apontar que, apesar de muitas informações serem relatadas, o significado que cada uma carrega nem sempre é claro, tornando os documentos excessivamente densos e mal direcionados, e assim prejudicam atributos básicos de comparabilidade, precisão e a confiabilidade para muitos *stakeholders*.

Essa questão é pertinente para informações quantitativas, como os de capitais e despesas, e outras de caráter omissivo. Tang e Higgins (2022) ressaltam outra vez que, para qualquer organização, dados importantes podem ser relatados sem o devido contexto, como emissões sem *benchmarks* e financiamentos de energia renováveis sem porcentagem no portfólio, mas dificultam o entendimento e a interpretação correta. Para os autores, a incerteza sobre a adequação dos indicadores de desempenho aos impactos da organização é um desafio igualmente agregado, prejudicando a capacidade de avaliação dos documentos e, conseqüentemente, o esforço investido pelas organizações na divulgação de seus relatórios de sustentabilidade.

Dado o contrato social que as organizações naturalmente contêm, a transparência nos relatórios de sustentabilidade é um ato de legitimação. A comunicação corporativa das questões sustentáveis pode ser diretamente afetada por diferentes expectativas dos *stakeholders*, uma vez que essa heterogeneidade influencia o que é priorizado na divulgação, mas a “forma” como as informações são reportadas torna-se um caminho de superação à limitação do que é observável. Incorporar dados qualitativos e quantitativos permite à Natura Cosméticos S.A. a oportunidade de convergir para uma adoção mais evidente da abordagem substancial proposta por Veltri *et al.* (2023). Nesse aspecto, tendo em vista que a legitimidade é fundamental para a sobrevivência das organizações, há necessidade de os relatórios de sustentabilidade manterem a transparência como constituição para a confiança.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi analisar criticamente o quão transparentes são os relatórios de sustentabilidade juntamente com a confiabilidade que constitui as informações das divulgações. A necessidade de uma comunicação corporativa mais transparente, em contradição à constante busca de legitimação pelas organizações, motivou a presente investigação.

A transparência é o que constitui confiabilidade aos relatórios de sustentabilidade e, desde uma perspectiva crítica, identifica-se que a seletividade e a heterogeneidade de expectativas prejudicam o próprio conceito de transparência. Foi identificada a existência de diferentes finalidades sobre essa conduta organizacional que dialogam com a autoimagem para manutenção do contrato social. As consequências dessa priorização otimista afetam negativamente a transparência dos relatórios de sustentabilidade, tornando-os incertos quanto ao cumprimento da sua função.

Esta pesquisa traz essa contradição da transparência ao analisar as divulgações da Natura Cosméticos S.A. Dentro do período de 2020 a 2023, o conjunto dos itens “*hard*” apresentou um crescimento de 87%, representando avanço em informações quantitativas, e enquanto o conjunto dos itens “*soft*” foi decisivo para a construção da autoimagem sustentável ao representarem a predominância das

informações subjetivas alcançando 100% em 2023, o melhor ano para ambos os conjuntos. Além disso, o conjunto “hard” frequentemente apresentou oscilações anuais, carências de pontuação e um crescimento diminuto no comparativo entre anos consecutivos.

A análise da transparência nos relatórios de sustentabilidade, sob a ótica dos conjuntos “hard” e “soft”, revelou que sua limitação tem sido uma característica predominante no extenso período de 2001 a 2023. Essa constatação, que se alinha com estudos prévios como de Vorges, Broietti e Rover (2021), sugere que as informações são submetidas a uma análise de materialidade que gera significativa controvérsia sobre o que deve ser divulgado.

Com relação às limitações da pesquisa, inclui-se o foco em um único estudo de caso (Natura Cosméticos S.A.), restringindo a generalização dos resultados para o mercado, apesar da reputação da empresa, e a dependência exclusiva de relatórios públicos anuais que restringe a análise a dados secundários, sem acesso a informações internas ou percepções diretas de *stakeholders*. Por outro lado, destaca-se que essa empresa está entre as três mais sustentáveis do mundo (Globescan, 2024).

O estudo expõe como a seletividade de informações e a priorização de dados subjetivos (“soft”) sobre os quantitativos (“hard”) comprometem a confiabilidade e a percepção dos *stakeholders*. Ao analisar criticamente a busca por legitimação e a seletividade das informações, a pesquisa realizada contribui para o enriquecimento do debate sobre a integridade da comunicação corporativa em sustentabilidade. A comunicação integrada à transparência favorece a construção da estratégia interna, fomenta o engajamento social e capacita novos gestores, assegurando, assim, uma legitimidade mais substantiva.

Estudos futuros podem contribuir para uma maior compreensão dos níveis de transparência das divulgações de sustentabilidade. Traçar comparativos entre empresas do ramo de cosméticos utilizando-se dos mesmos índices de divulgação, além de diretrizes alternativas à GRI, como a *Sustainability Accounting Standards Board* (Sasb) ou *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD), contribui para avaliar sua influência na qualidade das informações.

REFERÊNCIAS

ABEYSEKERA, I. A framework for sustainability reporting, **Sustainability Accounting, Management and Policy Journal**, v. 13, n. 6, p. 1386-1409, 2022. Available at: <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-08-2021-0316>.

ALMEIDA, F. **O bom negócio da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

BOIRAL, O.; HERAS-SAZARBITORIA, I. Sustainability reporting assurance: creating stakeholder accountability through hyperreality? **Journal of Cleaner Production**, v. 243, p.118596, 2020. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118596>.

BOM, S.; JORGE, J.; RIBEIRO, H.; MARTO, J. A step forward on sustainability in the cosmetics industry: a review. **Journal of Cleaner Production**, v. 225, p. 270-290, 2019. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.03.255>.

CARDOSO, M.; OLIVEIRA, G.; GHELLI, K. Análise de conteúdo: uma metodologia de pesquisa qualitativa. **Cadernos da Fucamp**, v. 20, n. 43, p. 98-111, 2021. Available at: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/view/2347>.

CLARKSON, P.; LI, Y.; RICHARDSON, G.; VASVARI, F. Revisiting the relation between environmental performance and environmental disclosure: an empirical analysis. **Accounting, Organisations and Society**, v. 33, n. 4-5, p. 303-327, 2008. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.aos.2007.05.003>.

CORREA, C.; MACHADO, J.; BRAGA JÚNIOR, S. A Relação do Greenwashing com a Reputação da Marca e a Desconfiança do Consumidor. **Revista Brasileira de Marketing - ReMark**, v. 17, n. 4, p. 591-602, 2018. Available at: <http://dx.doi.org/10.5585/remark.v17i4.4162>.

CROUS, C.; OWEN, J.; MARAIS, L.; KHANYILE, S.; KEMP, D. Public disclosure of mine closures by listed South African mining companies. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 28, n. 3, p. 1032-1042, 2021. Available at: <https://doi.org/10.1002/csr.2103>.

DEEGAN, C. Introduction: the legitimising effect of social and environmental disclosures – a theoretical foundation. **Accounting, Auditing and Accountability Journal**, v.15, n. 3, p. 282-311, 2002. Available at: <https://doi.org/10.1108/09513570210435852>.

GIAKOUMELOU, A.; SALVI, A.; BEKIROS, S.; ONORATO, G. ESG and FinTech Funding in the EU. **Research International Business and Finance**, v. 69, p. 102233, 2024. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102233>.

GLOBESCAN; ERM Sustainability Institute. **Sustainability Leaders 2024**. The Globescan: ERM Sustainability Institute Research Program, 2024. Available at: https://globescan.com/wp-content/uploads/2024/06/2024_Sustainability_Leaders_Survey_Report.pdf. Access at: 15 ago. 2024.

HEPPER, E.; SOUZA, O.; PETRINI, M.; SILVA, C. Proposição de um modelo de maturidade para sustentabilidade corporativa. **Acta Scientiarum. Human and Social Sciences**, v. 39, n. 1, p. 43-53, 2017. Available at: <https://doi.org/10.4025/actascihumansoc.v39i1.33127>.

KPMG. **Grandes Mudanças, Pequenos Passos** – Pesquisa Global de Relatórios de Sustentabilidade na América Latina em 2022. Available at: <https://kpmg.com/br/pt/home/insights/2023/05/regulamentacoes-miram-dados-relatorios-sustentabilidade.html>. Access at: 9 ago. 2024.

LAINE, M.; TREGIDGA, H.; UNERMAN, J. **Sustainability Accounting and Accountability**. 3. ed. New York: Routledge, 2021. Available at: <https://doi.org/10.4324/9781003185611>.

LARRINAGA, C.; BEBBINGTON, J. The pre-history of sustainability reporting: a constructivist reading. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 34, n. 9, p. 162-181, 2021. Available at: <https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2017-2872>.

LARRINAGA, C.; ROSSI, A.; LUQUE-VILCHEZ, M.; NÚÑEZ-NICKEL, M. Institutionalization of the contents of sustainability assurance services: a comparison between Italy and the United States. **Journal of Business Ethics**, v. 163, n. 1, p. 67-83, 2020. Available at: <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4014-z>.

LIU, Y.; XU, H.; WANG, X. Government subsidy, asymmetric information and green innovation. **Kybernetes**, v. 51, n. 12, p. 3681-3703, 2022. Available at: <https://doi.org/10.1108/K-05-2021-0422>.

MACHADO, B.; DIAS, L.; FONSECA, A. Transparency of materiality analysis in GRI-based sustainability reports. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 28, n. 2, p. 570-580, 2021. Available at: <https://doi.org/10.1002/csr.2066>.

MARTIN, A.; LUNARDI, G.; DOLCI, D. Motivos que influenciam as organizações na adoção de práticas sustentáveis na área de Tecnologia da Informação. **Revista de Tecnologia Aplicada**, Campo Limpo Paulista, v. 9, n. 3, p. 3-19, 2020. Available at: <http://doi.org/10.48005/2237-3713rta2020v9n3p319>.

MIOTTO, G.; YOUN, S. The impact of fast fashion retailers' sustainable collections on corporate legitimacy: examining the mediating role of altruistic attributions. **Journal of Consumer Behaviour**, v. 19, n. 6, p. 618-631, 2020. Available at: <https://doi.org/10.1002/cb.1852>.

NATURA. **Compromisso com a Vida** - Visão 2030. Available at: <https://www.natura.com.br/sustentabilidade>. Access at: 17 jul. 2025.

NATURA. **Relatório Anual Natura & Co 2020**. Available at: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/67c3b7d4-64ea-4c2f-b380-6596a2ac2fbf/a2c3f871-6d79-fea0-9f80-75d9d7bdd9ab?origin=1>. Access at: 30 set. 2024.

NATURA. **Relatório Anual Natura & Co 2021**. Available at: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/67c3b7d4-64ea-4c2f-b380-6596a2ac2fbf/8af17a31-2f9f-56d6-aaa2-5b297c97512d?origin=1>. Access at: 30 set. 2024.

NATURA. **Relatório Anual Natura & Co 2022**. Available at: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/67c3b7d4-64ea-4c2f-b380-6596a2ac2fbf/b018e31a-fdde-bc9e-e95e-35f1f678dc0b?origin=1>. Access at: 30 set. 2024.

NATURA. **Relatório Integrado Natura & Co 2023**. Available at: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/67c3b7d4-64ea-4c2f-b380-6596a2ac2fbf/1358a21d-147d-0df4-c298-6db5764c5f6a?origin=1>. Access at: 30 set. 2024.

QUATTRONE, P. Seeking transparency makes one blind: how to rethink disclosure, account for nature and make corporations sustainable. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 35, n. 2, p. 547-566, 2022. Available at: <https://doi.org/10.1108/AAAJ-04-2021-5233>.

SOARES, S. Pesquisa Científica: uma abordagem sobre o método qualitativo. **Revista Ciranda**, v. 3, n. 1, p. 168-180, 2019. Available at: <https://www.periodicos.unimontes.br/index.php/ciranda/article/view/314>.

SÓLIO, M. Comunicação organizacional e sustentabilidade: o eco de um discurso. **ALCEU**, v. 18, n. 36, p. 70-90, 2018. Available at: <https://doi.org/10.46391/ALCEU.v19.ed36.2018.105>.

SOUZA, L.; BRAGA, I.; DUARTE, A.; BEZERRA, L. Natura: criando valor sustentável com base no modelo de Hart e Milstein. **Revista de Tecnologia Aplicada**, v. 11, n. 1, p. 34-49, 2022. Available at: <http://dx.doi.org/10.48005/2237-3713rta2022v11n1p3449>.

SWARNAPALI, R. Consequences of corporate sustainability reporting: evidence from an emerging market”, **International Journal of Law and Management**, v. 62, n. 3, p. 243-265, 2020. Available at: <https://doi.org/10.1108/IJLMA-12-2017-0294>.

TANG, S.; HIGGINS, C. Do Not Forget the “How” along with the “What”: improving the transparency of sustainability reports. **California Management Review**, v. 65, n.1, p. 44-63, 2022. Available at: <https://doi.org/10.1177/00081256221094876>.

TORELLI, R.; BALLUCHI, F.; LAZZINI, A. Greenwashing and environmental communication: effects on stakeholders’ perceptions. **Business strategy & the environment**, v. 29, n. 2, p. 407-421, 2020. Available at: <https://doi.org/10.1002/bse.2373>.

VELTRI, S.; BRUNI, M.; IAZZOLINO, G.; MOREA, D.; BALDISSARRO, G. Do ESG factors improve utilities corporate efficiency and reduce the risk perceived by credit lending institutions? An empirical analysis. **Utilities Policy**, v. 81, p. 101520, 2023. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jup.2023.101520>.

VILLIERS, C.; LA TORRE, M.; MOLINARI, M. Global Reporting Initiative’s (GRI) past, present and future: critical reflections and a research agenda on sustainability reporting (standard-setting). **Pacific Accounting Review**, v. 34, n. 5, p. 728-747, 2022. Available at: <https://doi.org/10.1108/PAR-02-2022-0034>

VOGES, C.; BROIETTI, C.; ROVER, S. Disclosure ambiental dos relatórios corporativos da empresa Natura à luz da teoria da divulgação voluntária. **Ambiente Contábil**, v. 13, n. 2, p. 100-120, 2021. Available at: <http://dx.doi.org/10.21680/2176-9036.2021v13n2ID21751>.

XU, H.; MEI, Q.; SHAHZAD, F.; LIU, S.; LONG, X.; ZHANG, J. Untangling the Impact of Green Finance on the Enterprise Green Performance: a meta-analytic approach. **Sustainability**, v. 12, n. 21, p. 9085, 2020. Available at: <https://doi.org/10.3390/su12219085>.