

COMUNICAÇÃO DA FORMAÇÃO DO CAPITAL HUMANO: ESTUDO COMPARATIVO DE RELATÓRIOS ANUAIS DE GRANDES AGENTES ECONÔMICOS

Marta Cardoso de Andrade¹
Hélder Uzêda Castro²

RESUMO

Este artigo visa estudar como é feita a comunicação, aos *stakeholders*, acerca da formação continuada do capital humano dos agentes econômico. Isso resulta da responsabilidade social destes agentes, a qual faz parte do atual e almejado conceito de sustentabilidade corporativa, contribuindo, dessa forma, com o desenvolvimento desses profissionais e da região em que atuam. Para tanto, foram utilizados os pressupostos teóricos da Sustentabilidade Empresarial, da Comunicação Dirigida, a partir do estudo da ferramenta Relatório Anual, e da Teoria do Capital Humano. Para se empreender este trabalho, foram selecionadas quatro empresas de capital aberto, ou seja, todas são Sociedades Anônimas: Banco do Brasil, Braskem, M. Dias Branco e Lojas Renner. Observou-se, de forma comparativa, como foi empreendida a divulgação dos dados, nos referidos relatórios do exercício de 2014, acerca da formação desse capital e se a corporação estudada entende e verbaliza essa capacitação como desenvolvimento social.

Palavras-chave: Capital Humano; Educação; Sustentabilidade Empresarial; Responsabilidade Social; Relatório Anual.

COMMUNICATION OF HUMAN CAPITAL TRAINING: COMPARATIVE STUDY OF ANNUAL REPORTS OF LARGE ECONOMIC AGENTS

ABSTRACT

This article aims to study how the communication, to the stakeholders, is made about the continuous formation of the human capital of the economic agents. This results from the social responsibility of these agents, which is part of the current and desired concept of corporate sustainability, thus contributing to the development of these professionals and the region in which they operate. For that, the theoretical assumptions of Corporate Sustainability, of Directed Communication, were used, based on the study of the Annual Report tool (RA) and Human Capital Theory. In order to undertake this work, four publicly-held companies were selected: all of them are Corporations: Banco do Brasil.

Keywords: Human Capital; Education; Corporate Sustainability; Social Responsibility; Annual Report.

JEL: M51.

¹ Relações Públicas e Linguista. Doutora em Letras pela Universidade Federal da Bahia e Pós-Doutoranda em Ciências da Comunicação pela Universidade Nova de Lisboa – CICS.Nova. Professora Adjunta da Universidade Salvador – UNIFACS – e da Faculdade Ruy Barbosa. Líder e pesquisadora do Grupo de Pesquisa em Comunicação e Discurso - CNPq. E-mail: dramartaandrade@gmail.com

² Administrador. Mestre em Administração e Doutorando em Desenvolvimento Regional e Urbano pela Universidade Salvador – UNIFACS. Professor Assistente da Faculdade Ruy Barbosa. Pesquisador do Grupo de Pesquisa em Comunicação e Discurso - CNPq. E-mail: helderuzeda@gmail.com

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A palavra sustentabilidade, nos últimos anos, adentrou vários textos e levantou várias questões, abordando, principalmente, os limites e o “preço socioambiental” do atual modelo de Desenvolvimento Econômico³, fundamentando, entre outros aspectos, a ética no ambiente de negócios. Isso deu-se porque o homem contemporâneo encontra-se em um dilema sem precedentes: crescer financeira e economicamente, mas conservar o planeta vivo para manter a espécie humana e demais espécies, garantindo também a manutenção da matéria-prima e da produção industrial e, conseqüentemente, a perpetuação das companhias⁴, das atividades empresariais e dos resultados econômico-financeiros.

Conduzir os negócios de maneira sustentável, segundo Duarte (2008), é estabelecer um compromisso de longo prazo com a integridade do meio ambiente e com os princípios de responsabilidade social. Esse pacto, que os agentes econômicos fazem com o futuro da Terra e dos seres humanos, é mensurado por meio de iniciativas, as quais levam em conta o uso responsável dos recursos necessários, sejam esses humanos, econômicos, sociais ou ambientais, para que uma organização desenvolva suas atividades. Uma postura como essa transformaria a empresa em um agente econômico ativo no desenvolvimento das regiões em que atua.

A Teoria do Capital Humano, formalizada por Theodore Schultz (1967), consegue dar conta de entender o ser humano como um dos principais fatores de produção de riqueza, através do conhecimento como forma de capital. Nesse sentido, a educação passou a ser valorizada como um elemento de investimento e importância. Assim se entende que o capital humano consiste no acúmulo de todos os investimentos em educação, treinamento, saúde, migração e outros fatores que aumentam a produtividade individual e, conseqüentemente, os ganhos.

³ O desenvolvimento econômico é um fenômeno histórico que passa a ocorrer nos países ou estados-nação que realizam sua revolução capitalista, e se caracteriza pelo aumento sustentado da produtividade ou da renda por habitante, acompanhado por sistemático processo de acumulação de capital e incorporação de progresso técnico. Uma vez iniciado, o desenvolvimento econômico tende a ser relativamente automático ou autossustentado [sic] na medida em que no sistema capitalista os mecanismos de mercado envolvem incentivos para o continuado aumento do estoque de capital e de conhecimentos técnicos” (Bresser-Pereira, 2006, p. 1).

⁴ Embora a literatura sugira diferenças teóricas entre o uso dos termos “agentes econômicos”, ‘empresa’, ‘organização’, ‘instituição’, ‘companhia’ e ‘corporação’. Para efeitos deste trabalho, esses são utilizados como sinônimos.

As inversões na formação do capital humano são cada vez mais vistas como essenciais para o sucesso dos grandes agentes econômicos, os quais investem em condições de clima social e organizacional que facilitam o intercâmbio de conhecimentos (COLLINS; SMITH, 2006).

Dessa forma, neste artigo, estudou-se como é comunicado, aos *stakeholders*⁵, a formação continuada do capital humano das empresas, fato resultante da sua responsabilidade social, a qual faz parte do atual e almejado conceito de sustentabilidade corporativa, contribuindo, dessa forma, com o desenvolvimento desses profissionais e da região em que atuam, uma vez que as organizações capacitam essa mão de obra para si ou para o mercado.

Para tanto, foram utilizados os pressupostos teóricos da Sustentabilidade Empresarial, da Comunicação Dirigida, a partir do estudo da ferramenta Relatório Anual (RA), e da Teoria do Capital Humano.

Foram selecionados quatro desses instrumentos pertencentes às empresas de capital aberto, ou seja, todas são Sociedades Anônimas⁶: Banco do Brasil (BB), Braskem, M. Dias Branco e Lojas Renner (LR). Observou-se, de forma comparativa, como foi empreendida a divulgação dos dados acerca do aprimoramento do capital humano e se a corporação estudada entende e verbaliza essa capacitação como desenvolvimento social. Todos os documentos são relativos aos registros das ações educativas referentes à 2014.

2 ECONOMIA E DESENVOLVIMENTO REGIONAL

O estudo acerca das teorias do crescimento econômico tem sido um dos principais desafios para os pensadores e pesquisadores da Ciência Econômica.

⁵ Segundo Castro e Andrade (2015, p. 23), “*Stakeholder* é um termo que se refere às partes interessadas ou aos intervenientes que devem estar de acordo com as práticas de GC executadas pela empresa. O sucesso de qualquer empreendimento depende da participação dessas partes interessadas e, por isso, é necessário assegurar que suas expectativas e necessidades sejam conhecidas e consideradas pelos gestores. De modo geral, essas expectativas envolvem satisfação de necessidades, compensação financeira e comportamento ético. Cada interveniente ou grupo desses representa um determinado tipo de interesse no processo. O envolvimento de todos os intervenientes não maximiza obrigatoriamente o processo, mas permite achar um equilíbrio de forças e minimizar riscos e impactos negativos na execução desse processo”.

⁶ Sociedade anônima é a “Sociedade comercial formada, [sic] por [sic] no mínimo, sete sócios, sendo o capital de cada um representado pelo número proporcional de ações e sua responsabilidade limitada ao capital investido. Podem exercer qualquer tipo de atividade comercial, industrial, agrícola ou de prestação de serviços. Apenas as sociedades anônimas constituídas para atividades bancárias, seguradoras, montepios e afins devem receber autorização especial para funcionamento” (SANDRONI, 2005, p. 788).

Essas teorias buscam entender os principais fatores e mecanismos que determinam esse crescimento, procurando justificar seu desequilíbrio entre países e regiões.

As concepções associadas à análise de países menos desenvolvidos possuem uma recente, porém, relevante tradição na literatura econômica e desempenham papéis destacados no corpo da assim denominada Teoria do Desenvolvimento.

Segundo Diniz e Crocco (2006), o primeiro teórico a reconhecer, na Inglaterra do final do século XIX, a importância das economias externas para o desempenho econômico das firmas foi Alfred Marshall, principalmente, ao demonstrar que a concentração favorecia: (1) a oferta de mão de obra especializada; (2) a interligação entre produtores, fornecedores e usuários; (3) o desenvolvimento de serviços de transporte; e (4) os *spillovers*⁷ de conhecimento (TIGRE, 2006; DINIZ e CROCCO, 2006).

A Economia Regional, até poucos anos atrás, era um tema bastante negligenciado pelo *mainstream*⁸ econômico e, mesmo atualmente, os manuais de economia parecem descrever curiosamente a economia como algo desenraizado, sem cidades ou regiões (FUJITA; KRUGMAN; VENABLES, 1999).

Os estudos regionalizados são importantes para o entendimento do contexto das desigualdades regionais e elaborar programas para reduzi-las, principalmente, em países de extensas dimensões continentais como é o caso do Brasil.

Para Barquero (2000), na década de 1980, realizou-se uma profunda mudança na política econômica, quando as ações dos atores regionais começaram a ter um impacto sobre os processos de crescimento das economias locais. Dessa forma, a política de desenvolvimento regional passou a constituir uma resposta das comunidades locais aos desafios que representavam o fechamento das empresas e o aumento do desemprego. Ou seja, em tempos de globalização, foi preciso que as comunidades locais se organizassem em torno do objetivo do desenvolvimento

⁷ Chesbrough (2003, p. xxiii) entende *spillovers* como sendo (trecho em tradução livre dos pesquisadores): Quando as pessoas deixam uma empresa depois de trabalhar nela por muitos anos, quando saem, levam uma boa parte do conhecimento que adquiriram para o seu novo emprego [...] O número crescente de pessoas transitando entre empresas permite que o conhecimento seja transmitido dos laboratórios de pesquisa corporativos para empresas de todos os tamanhos, em muitas indústrias.

⁸ Conceito que expressa uma tendência ou moda principal e dominante. A tradução literal de *mainstream* é "corrente principal" ou "fluxo principal".

econômico. Destaca-se, neste contexto, o papel dos atores locais no desenvolvimento como: universidades, centros de pesquisa, prefeituras, agências de fomento à pesquisa, associações comerciais e industriais, entre outros (SOUZA, 2009).

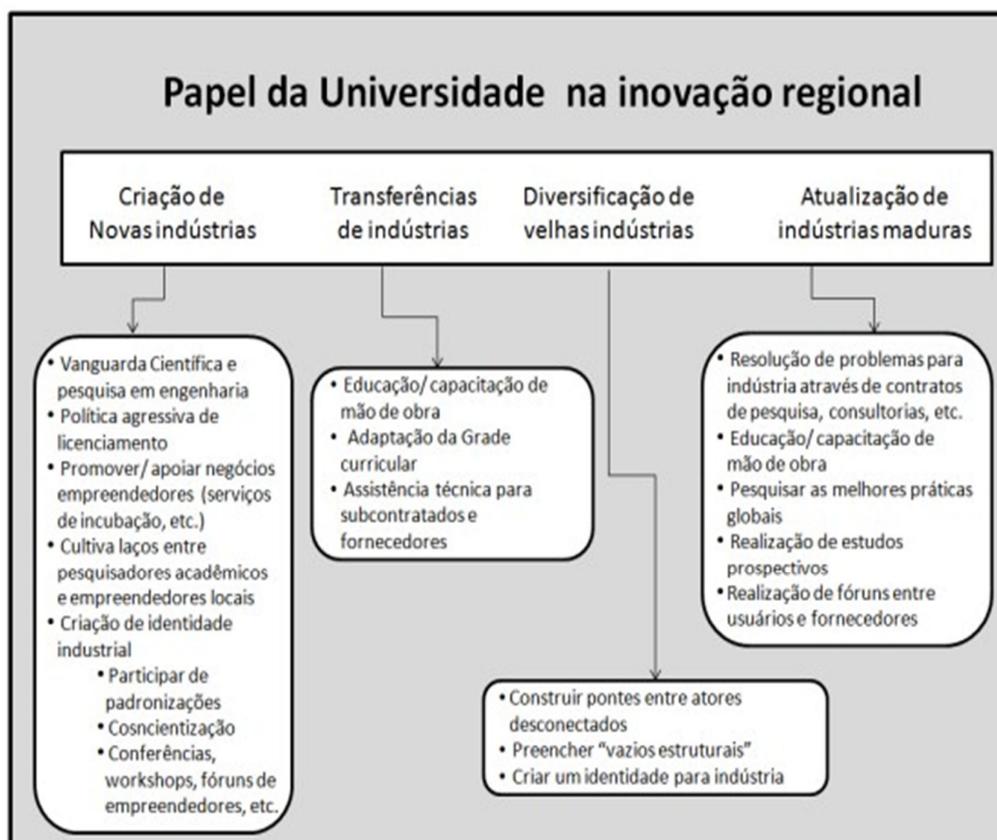
A redescoberta do espaço vem também do aumento da consciência de que a difusão do conhecimento tácito é facilitada pela proximidade espacial, devido às oportunidades de aprendizado por interação entre agentes econômicos e instituições de ensino e pesquisa, principalmente em regiões que reúnem massa crítica tecnológica, conhecidas na literatura por "*learning regions*"⁹(TIGRE, 2006).

No centro destas novas políticas de desenvolvimento local endógeno, está também o objetivo de promover o desenvolvimento das capacitações da região de forma a prepará-la para participar da competição internacional e criar novas tecnologias através da mobilização ou desenvolvimento de seus recursos específicos e suas habilidades próprias (MALLATA apud DINIZ; CROCCO, 2006).

Neste sentido, o chamado Desenvolvimento Local Endógeno é uma resposta ao processo de globalização. Para Barquero (2002), considerando esse contexto, é preciso que as comunidades locais se organizem em torno do objetivo do desenvolvimento econômico, com destaque, como já mencionado, para o papel dos atores locais (entre esses, avulta-se, neste contexto, as universidades). Esses atores têm como papel estimular as inovações, reduzir os custos de produção das empresas locais e estimular sua ação nos mercados, promovendo também a inovação da região. Lester (2005) apresenta um modelo do papel da universidade na inovação regional, abordando a educação/capacitação de mão de obra (Figura 1). O sucesso dessa ação não é alcançado se o sistema institucional não estimular a interação entre os atores e o aprendizado coletivo através da cooperação e dos acordos entre empresas e organizações.

⁹ Tradução livre dos pesquisadores: regiões de aprendizagem.

Figura 1 - O papel da universidade na inovação regional



Fonte: Lester (2005, p. 28)

Importante destacar considerações de Hirschman (1958) acerca de que algumas atividades, mais do que outras, apresentam grande potencial para proporcionar efeitos de repercussão em cadeia, de maneira a criar intensos estímulos para que novos investimentos sejam realizados em outras atividades, as quais mantêm relação com aquelas que já se encontram em andamento. Neste caso, destaca-se a educação.

Até meados da década de 1950, vários estudos, influenciados pela Economia Clássica, consideravam que o crescimento estava em função dos fatores de produção (recursos naturais, capital e trabalho) existentes em cada país ou região (SOLOW, 1956), reforçados pelos argumentos das vantagens locais de Souza (2009), já comentados neste trabalho. Porém, com a evolução dos estudos relacionados à teoria do crescimento econômico, notou-se a existência de certa inconsistência ou divergência nesse pensamento, uma vez que os rendimentos de alguns países eram desuniformes em relação ao seu capital natural.

Nesse sentido, com a publicação dos estudos de Mincer (1958), Schultz (1967) e Becker (1964), constatou-se que, além da atribuição do capital físico à Teoria do Crescimento Econômico, havia outra variável implícita nos modelos estudados ainda não atribuída a essa teoria: o capital humano. Para esses estudos, a abordagem clássica dos modelos de crescimento econômico, que incorporava os fatores de produção, era insuficiente para explicar a elevação da produtividade e do crescimento que ocorria em alguns países e regiões. Nesse sentido, destacam-se os programas de formação desse tipo específico de capital.

O primeiro a abordar a questão acerca do capital humano foi Mincer (1958), que indicou a existência de correlação entre o investimento para a formação das pessoas/trabalhadores e a distribuição de renda pessoal. Para o referido estudioso, era necessário decidir de forma individual e racional entre gastar tempo para obter novos conhecimentos e, posteriormente, aplicá-los em atividades profissionais ou manter-se no trabalho sem novas formas de capacitação e esforço para adquirir novos conhecimentos.

Dessa forma, Mincer (1958) conclui que a dispersão entre os rendimentos pessoais estava associada ao volume de investimento efetuado em capital humano, os quais impactariam na produtividade e no crescimento da economia. De acordo com Schultz (1967), a qualificação e o aperfeiçoamento da população, advindos do investimento em educação, elevariam a produtividade dos trabalhadores e os lucros dos capitalistas, impactando na economia como um todo. Diante disso, a inclusão do capital humano, nos modelos de crescimento econômico, tornou-se uma questão-chave para se compreender a dinâmica da economia em longo prazo, uma vez que, até então, esse fenômeno era explicado somente pelo capital natural e capital construído, existentes entre regiões e países.

Da mesma forma, Becker (1993) alega que o capital humano é um conjunto de capacidades produtivas que uma pessoa pode adquirir, devido à acumulação de conhecimentos gerais ou específicos e que podem ser utilizados na produção de riquezas. Assim, sua principal preocupação é decorrente de que os indivíduos tomam a decisão de investir em educação, levando em conta seus custos e benefícios, atribuindo, entre estes, um retorno/recompensa de melhores rendimentos, maior nível cultural e outros benefícios não-monetários.

Desse modo, o nível de capital humano de uma população influencia o sistema econômico de diversas formas, principalmente, com o aumento da produtividade, dos lucros, do fornecimento de maiores conhecimentos e habilidades, e também por resolver problemas e superar dificuldades regionais, contribuindo com a sociedade de forma individual e coletiva.

3 SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

Da mesma forma, observa-se que, hodiernamente, sob pressão da sociedade ou de alguns grupos, há um movimento de mudança de percepção acerca das responsabilidades dos agentes econômicos e de como o homem deve relacionar-se com o ambiente e com os seus semelhantes. Assim, a partir de 1990, as empresas começam, incisivamente, a se comprometer com o desenvolvimento social, aperfeiçoando suas ações para que tenham impactos positivos na sociedade. Neste contexto, o Instituto Ethos (2004 apud NAVES, 2009, p. 199) define Responsabilidade Social Empresarial (RSE) como sendo

[...] a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos como os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e a redução das desigualdades sociais.

Robert Dunn, precursor do movimento de RSE no mundo, afirma que essa responsabilidade deixou de ser algo discretamente vinculado ao cotidiano das empresas, passando a fazer parte, nos últimos dez anos, de seus negócios, vinculando-se à sua missão, estratégia e a tudo que as empreendem. Dunn assevera ainda que “Uma das conseqüências [sic] da popularização da sustentabilidade empresarial é que as corporações em todo o mundo agora entendem as implicações de uma postura responsável para o sucesso do negócio” (LOPES, [2008] 2015, p. A14).

Postura essa alicerçada no *triple bottom line* (tripé da sustentabilidade) (Figura 2), concebido por John Elkington, na década de 1990, o qual é considerado como sendo os pilares do futuro da economia sustentável. Félix (2009, p. 12) defende que o tripé da sustentabilidade surge para orientar as tomadas de decisão do primeiro, segundo e terceiro setores¹⁰.

Figura 2 - Tripé da sustentabilidade



Fonte: Teto (2016)

Vale a pena entender o que vem a ser cada “perna” desse tripé: 1) *social*, refere-se às pessoas, ao tratamento do capital humano/*stakeholders* de uma organização, ou seja, envolve: salários justos, adequação a legislação trabalhista, ambiente de trabalho agradável, investimento de capacitação, transparência, entre outros; 2) *ambiental*, centra-se no planeta, no capital natural de um agente econômico ou de uma sociedade, focada no meio ambiente, pensando-se nas formas de amenizar e compensar os seus impactos nesse meio, considerando-se, principalmente, a legislação ambiental vigente; e 3) *econômico*, foca-se no lucro, no resultado financeiro de uma empresa, considerando-se os outros dois pilares.

¹⁰ O primeiro setor é o público; o segundo, o da iniciativa privada; o terceiro, constituído de organizações sem fins lucrativos.

Dessa forma, cabe então compreender o que vem a ser o termo “sustentabilidade”, o qual possui vários significados, mas que, para efeitos desta proposta de estudo, será considerado como

[...] prover o melhor para as pessoas e para o ambiente no presente e com vista ao futuro. Assim, a sustentabilidade está ligada a uma visão de longo prazo e se constitui em fator de motivação para a organização que consegue conduzir suas ações de forma ética.

A empresa precisa contribuir com o desenvolvimento da sociedade, monitorando os impactos econômicos, sociais e ambientais de suas ações em relação às diversas partes interessadas. A preocupação com seus *stakeholders* é primordial para as operações sustentáveis de uma organização (NAVES, 2009, p. 202).

Essa preocupação com os públicos de interesse e com a ética termina por gerar “[...] melhorias da qualidade de vida e um novo modo de pensar o bem-estar humano” (SARDINHA, 2009, p. 45), as quais são consequências naturais da RSE. Dessa forma, Sardinha (2009, p. 45) afirma que

A adoção de práticas de RSE, mesmo que a empresa não obtenha ganhos econômicos, faz a empresa obter aumento do seu capital reputacional, afirma Zilberstajn (2000 apud DAHER et al., 2006), que enfatiza também que esse efeito se dará sem que haja um desarranjo entre os interesses dos acionistas e das outras partes interessadas. Assim, fica evidente que a responsabilidade social das empresas deve considerar todos os atores ou todas as pessoas que estão ou são interessadas em suas decisões e ações.

Chega-se, dessa maneira, no documento que explicita as informações acerca das ações de RSE, mais especificamente nas que focam a qualificação do capital humano: o Relatório Anual.

4 RELATÓRIO ANUAL (RA)

A questão que se coloca é como se acessa a informação acerca do quanto as organizações estão investindo na capacitação do seu capital humano. Neste tocante, a Comunicação Empresarial, mais especificamente na sua modalidade Dirigida, tem importante papel.

Sabe-se que a comunicação dirigida (CD) se destina a públicos específicos, pré-determinados e, conseqüentemente, mais conhecidos pelos idealizadores das diferentes estratégias de aproximação possíveis (KUNSCH, 2003, p. 117).

Segundo Teobaldo Andrade (1983, p. 163), a CD “É o processo que tem por finalidade transmitir ou conduzir informações para estabelecer comunicação limitada, orientada e frequente com determinados números de pessoas [...] identificadas”. Para isso, é necessário que se conheça as principais ferramentas de comunicação dirigida e como utilizá-las. Andrade (1983, p. 165) ainda apresenta algumas dessas, entre essas estão os relatórios.

Cesca (2006, p. 108-157) apresenta uma gama de ferramentas de CD que podem ser utilizadas no relacionamento da organização com seus públicos de interesse. Nessas são citadas igualmente o relatório público anual (financeiro) e o relatório social.

Para efeitos deste trabalho, o relatório anual, como explicitado, é uma CD elaborada pelas corporações, adquire grande importância, uma vez que é nesse documento que os agentes econômicos divulgam os dados referentes aos esforços de qualificar o seu capital humano.

De acordo com Cesca (2006, p. 154), esse documento “É um veículo de comunicação dirigida, em que a empresa faz uma prestação de contas de suas atividades aos públicos de interesse”, no caso deste estudo, enfocou-se essa prestação no tocante à referida capacitação de seu capital humano.

Na atualidade, deixam de ser apenas balancetes para se transformar em verdadeiros trabalhos de artes, em decorrência das empresas reconhecerem que a finalidade do relatório não é apenas cumprir um dispositivo legal, mas também transmitir um panorama da empresa (CESCA, 2006, p. 154).

Enquanto que Costa (2012) assevera que relatório é uma apresentação escrita ou oral, a qual visa transmitir informações a um leitor/ouvinte determinado, numa forma completamente imparcial e sob aspecto útil a esse destinatário, com o propósito de resolver um problema específico. Também aponta que o seu objetivo é veicular, produzir e referenciar informações, bem como, conduzir público de interesse dessa ferramenta a descobrir, por si mesmo, aquilo que o emissor (no caso em questão, o executivo ou o administrador) quer e precisa verbalizar como algo relevante para a organização (COSTA, 2012, p. 72).

Além dos objetivos, Costa (2012, p. 74) afirma que o relatório também possui algumas características que o torna de qualidade, são elas:

- a) possuir uma linguagem clara, concisa e objetiva;
- b) ser padronizado;
- c) ter a finalidade e a natureza claras;
- d) ser feito, sob medida, para o seu leitor-alvo;
- e) contribuir positivamente para a imagem da empresa;
- f) ser esclarecedor nos pontos que explicita;
- g) conter informações úteis e novas.

Observa-se que existem requisitos que devem nortear a elaboração de um relatório, os quais são:

- clareza: a clareza é obtida em função do conhecimento que se tem de determinado assunto
- exatidão: a exatidão está vinculada ao desejo de oferecer a verdade ao leitor
- simplicidade: ao se elaborar um relatório, basta ser simples e direto na exposição.
- objetividade: a objetividade relaciona linguagem escrita e resultados positivos.
- unidade: para obter esta qualidade, recomenda-se a utilização de uma frase inicial para definir a ideia central de cada parágrafo.
- ênfase: é a força com que se escreve para ressaltar a verdade
- equilíbrio: o equilíbrio é atingido quando partes de um trabalho possuem a mesma importância (COSTA, 2012, p. 75).

A *Global Reporting Initiative* (GRI, 2016) assevera que um relatório é um documento que divulga o desempenho econômico, ambiental, social e de governança da organização relatora, sendo um dispositivo legal da prestação de contas e a transparência na transmissão da prestação das contas aos *stakeholders*: internos, mistos e/ou externos.

Pode-se afirmar, de uma forma geral, que o RA é uma ferramenta de gestão e de comunicação que objetiva evidenciar, de maneira mais transparente possível, as informações contábeis, econômicas, ambientais e sociais do desempenho das entidades, aos mais diferenciados públicos, na busca do desenvolvimento sustentável. Mas, para a *Global Reporting Initiative* (GRI, 2006, p. 44), esse pode ser definido como sendo

[...] na prática, a medição, divulgação e responsabilização pelo desempenho organizacional, tendo como objetivo o desenvolvimento sustentável. [...] é uma representação equilibrada e razoável do desempenho de sustentabilidade da organização relatora, incluindo as contribuições positivas e negativas.

O GRI é a metodologia mais difundida e adotada atualmente para a elaboração de relatórios em todo o mundo. As suas diretrizes propõem um novo processo de elaboração desse tipo de documento, sendo um importante diferencial de sua aplicação a mudança na gestão das empresas, o que faz da metodologia um instrumento de promoção de sustentabilidade, mais do que uma simples ferramenta. Assim, esse instrumento se propõe a combater o desconhecimento a respeito da empresa e promover a integração entre os *stakeholders* desta.

Cada vez mais agentes econômicos querem tornar suas operações mais sustentáveis e estabelecer um processo de elaboração de um documento para avaliar desempenhos, estabelecer objetivos e monitorar mudanças operacionais. O relatório é a plataforma fundamental para comunicar os impactos das ações acerca da sustentabilidade, bem como para obter informações que podem influenciar na política, na estratégia e nas operações da organização de uma forma contínua.

Algumas das razões que levam uma companhia à utilizar as diretrizes GRI são:

- a) aumentar a compreensão sobre os riscos e oportunidades que enfrentam;
- b) melhorar a reputação e fidelidade à marca;
- c) demonstrar como a organização influencia e é influenciada pelas expectativas relativas ao desenvolvimento sustentável;
- d) ajudar seus *stakeholders* a compreender os impactos de sustentabilidade e desempenho.

As diretrizes para elaboração dos relatórios consistem de princípios para a definição do conteúdo a ser abordado e a garantia da qualidade das informações relatadas. Também pode ser incluído, nesse conteúdo, o composto de indicadores de desempenho, além de orientações sobre temas técnico- específicos relativos à sua elaboração.

Olivieri Neto, Perez Júnior e Silva (2014) descrevem os diferentes tipos de capitais utilizados pelas empresas e de como é feita a estrutura de um relatório. Acerca do capital humano, esses teóricos afirmam que “[...] formado pelos funcionários e colaboradores, é um elemento fundamental e em diversas empresas representam seu maior insumo de geração de valor” (p. 25).

Ainda de acordo com o raciocínio desses estudiosos, para que esse relatório seja construído, é preciso seguir uma “estrutura-mãe”, constituída dos seguintes elementos:

- a) visão geral da organização e ambiente externo
- b) governança
- c) oportunidades e riscos
- d) estratégia e alocação de recursos
- e) modelo de negócios
- f) desempenho
- g) panorama futuro.

Igualmente, para Olivieri Neto, Perez Júnior e Silva (2014, p. 52-53), esses elementos estão fundamentalmente vinculados e integrados uns aos outros. Caso a administração do agente econômico julgue mais adequado, a sequência dos elementos pode ser alterada e outros elementos podem ser adicionados. O importante é que haja transparência na identificação do vínculo e relação entre esses tópicos.

5 ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES DIVULGADAS SOBRE A CAPACITAÇÃO DO CAPITAL HUMANO NOS GRANDES AGENTES ECONÔMICOS

Para empreender este trabalho, foram escolhidos quatro Relatórios Anuais pertencentes às empresas de capital aberto, como já foi mencionado: Banco do Brasil, Braskem, M. Dias Branco e Lojas Renner.

Para realizar a análise de forma comparativa, observou-se como foi empreendida a divulgação dos dados acerca do aprimoramento do capital humano e se a corporação estudada entende e verbaliza essa capacitação como desenvolvimento social. Todos os documentos são relativos aos registros das ações educativas referentes à 2014.

Todos os quatro agentes econômicos explicitam que os cursos apresentados, no decorrer do ano em questão (2014), foram escolhidos de acordo com a estratégia traçada para o referido período, isto é, a formação de capital humano serve para concretizar aquela como também incrementar e engajar esse capital e essa capacitação nos objetivos estratégicos corporativos traçados para um determinado período que, neste trabalho, foi o ano de 2014.

Três agentes divulgam os seus dados referentes a formação de capital humano, no seus RA, em duas páginas dessa publicação, são eles: BB nas páginas 125-126; Braskem, 92-93; e LR, 50-51, entretanto, a M.Dias Branco o faz em três páginas, 55-57.

Igualmente todos verbalizam e detalham, mesmo que de forma breve como é esperado em um RA, os programas de capacitação que foram disponibilizados para os seus colaboradores¹¹. No BB, foram apresentados: o *Programa Trilhas de Aprendizagem sobre Atendimento*, o *Programa Caminhos da Aposentadoria*, o *Curso Gestão Financeira Pessoal* e os *Treinamentos em Responsabilidade Socioambiental (RSA)*. Enquanto que, na Braskem, foram encontrados no RA: o *Programa de Desenvolvimento de Competências Técnicas (PDCT) em Equipamentos e Processos Industriais*, o *Desenvolvimento de Jovens Engenheiros*, o *Programa de Desenvolvimento de Cientistas*, o *Trilhas de Aprendizagem*, o *Treinamento Braskem Idesa*, o *Programas para Líderes*, o *Programa de Desenvolvimento de Empresários*, o *Líderes de Turno*, o *Programa de Desenvolvimento de Líderes*, o *Workshop de Líderes para o Desenvolvimento Sustentável* e o *Programa de Capacitação de Líderes*. Na M.Dias Branco, só foram explicitados o *Programa de Trainees* e o *Programa Gestão de Desempenho*. Nas LR, ocorreram: o *programa de Gestão da Mudança da Lojas Renner S.A.*, o *Programa Boas-Vindas*, o *Cursos virtuais*, o *Magia Renner*, o *Programas de Trainee* e o *Desenvolvimento de Lideranças*.

A partir dessa descrição e do que é verbalizado nos RA, observa-se, comparativamente, que:

- a) o BB e a Braskem têm programas de cunho de sustentabilidade corporativa e os mais diversificados portfólios de cursos, disponibilizando-os com regularidade;
- b) há universidades no BB (Universidade Corporativa Banco do Brasil) e na M. Dias Branco (Universidade Corporativa), todavia, as LR possui uma Academia (Academia Renner de Varejo);

¹¹ Embora a literatura sugira diferenças teóricas entre o uso dos termos 'empregado', 'funcionário' e 'colaborador'. Para efeitos deste trabalho, esses são utilizados como sinônimos.

c) tanto o BB como as LR apresentam cursos *online*, sendo que aquele o faz com todos os cursos que ocorrem em sua Universidade e possui o Portal da Universidade Corporativa Banco do Brasil (Portal UniBB¹²), o qual, em 2014;

d) [...] foi ampliado para novos públicos. O Portal também está disponível em inglês e espanhol, para os funcionários da rede no exterior, e ganhou uma versão para *smatphones* e *tablets*, em linha com a tendência de mobilidade, e uma plataforma adaptada para deficientes visuais, democratizando o acesso às ações de capacitação (BANCO DO BRASIL S.A., 2015, p. 125).

e) na M. Dias Branco, no BB e na Braskem, o tipo de capacitação, pela qual o funcionário passará, é escolhida por esse, sendo que, na primeira, é selecionada e verbalizada no construção do *Plano de Desenvolvimento Individual* empreendido pelo empregado, no segundo, essa é escolhida pelo colaborador em conjunto com o gestor direto e, na terceira, “Todos os Integrantes da Braskem estruturam um Plano de Desenvolvimento Individual (PDI), no qual especificam as ações de educação para o trabalho que irão desenvolver” (BRASKEM S.A., 2015, p. 92);

- a M. Dias Branco e as LR trabalham, em suas capacitações, com a gestão de competências;

- a Braskem, a M. Dias Branco e as LR disponibilizaram programas para desenvolver os *trainees*, ou seja, estão investindo nos jovens talentos entrantes, bem como possuem foco na formação de capital humano em liderança. Cabe salientar que a primeira possui seis com esse perfil, enquanto que, na segunda, isso é verbalizado nas diretrizes da sua Universidade Corporativa;

- a M. Dias Branco e o Banco do Brasil apresentam em tabelas (Tabela 1 e Tabela 2, respectivamente) os resultados obtidos com a formação dos seus capitais humano, facilitando a visualização desses, contudo, o BB ainda disponibiliza uma tabela (a 3) com especificações por gênero e função na formação de seu capital.

¹² UniBB é a sigla da Universidade Corporativa do Banco do Brasil.

Tabela 1- Resultado da M. Dias Branco na formação do seu capital humano em 2014

**NÚMERO MÉDIO DE HORAS DE TREINAMENTO POR ANO POR COLABORADOR,
DISCRIMINADO POR GÊNERO E CATEGORIA FUNCIONAL* G4-LA9**

| MÉDIA DE HORAS DE TREINAMENTO ACUMULADA ATÉ DEZEMBRO/2014 | |
|--|--------------|
| TOTAL | 36,68 |
| MÉDIA DE HORAS DE TREINAMENTO ACUMULADA ATÉ DEZEMBRO/2014 POR GÊNERO | |
| MASCULINO | 32,11 |
| FEMININO | 48,87 |
| MÉDIA DE HORAS DE TREINAMENTO ACUMULADA ATÉ DEZEMBRO/2014 POR NÍVEL DE CARREIRA | |
| NÍVEL DE ESPECIALISTAS (PROFISSIONAIS E ANALISTAS) | 55,55 |
| NÍVEL DE GESTÃO | 49,15 |
| NÍVEL OPERACIONAL | 40,31 |
| NÍVEL DE VENDAS (VENDAS E PROMOÇÃO) | 13,69 |

* NÃO ESTÃO INCLUIDOS ESTAGIÁRIOS E APOSENTADOS POR INVALIDEZ.

Fonte: M. Dias Branco S.A. (2015, p. 55).

Tabela 2 - Resultado do BB na formação do seu capital humano em 2014

GRI G4-LA9

| Indicadores Consolidados de Treinamentos | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Lotação Final | 114.182 | 112.216 | 111.628 |
| Treinados | 112.184 | 110.186 | 111.020 |
| Treinamentos | 1.160.727 | 1.482.026 | 2.092.867 |
| Horas | 9.629.015 | 6.960.551 | 9.343.210 |
| Percentual de Treinados | 98,25 | 98,19 | 99,46 |
| Treinamentos por Funcionário | 10,17 | 13,21 | 18,75 |
| Horas por Funcionário | 84,33 | 62,03 | 83,70 |

Fonte: Banco do Brasil S.A. (2015, p. 126).

Tabela 3 - Resultado do BB, por gênero e função, na formação do seu capital humano em 2014

GRI G4-LA9

| Treinamentos em 2014 por Gênero e Função | Homens | | Mulheres | |
|---|-----------|---------------|-----------|---------------|
| | Gerencial | Não Gerencial | Gerencial | Não Gerencial |
| Lotação Final | 23.694 | 41.153 | 12.856 | 33.287 |
| Treinados | 23.623 | 40.878 | 12.821 | 33.083 |
| Treinamentos | 421.998 | 786.784 | 226.444 | 646.768 |
| Horas | 1.969.136 | 3.600.772 | 1.052.703 | 2.940.805 |
| Percentual de Treinados | 99,70 | 99,33 | 99,73 | 99,39 |
| Treinamentos por Funcionário | 17,81 | 19,12 | 17,61 | 19,43 |
| Horas por Funcionário | 83,11 | 87,50 | 81,88 | 88,35 |

Fonte: Banco do Brasil S.A. (2015, p. 126).

Cabe destacar, individualmente, o que cada um desses agentes econômicos possui e verbaliza de peculiaridade no tocante de suas formações de capital humano. Começa-se, dessa forma, com as do Banco do Brasil:

- essa instituição preocupa-se com o que o seu funcionário vai fazer depois que se aposentar, preparando-o para essa etapa posterior aos anos de trabalho dentro do Banco. “No âmbito do *Programa Caminhos da Aposentadoria*, foram registradas 366 participações na Oficina Vida Ativa, totalizando 2.523 participantes desde a sua criação, em 2010” (BANCO DO BRASIL S.A., 2015, p. 126);

- igualmente existe um treinamento que foca o cuidado com a “saúde” financeira do empregado, “[...] o curso *Gestão Financeira Pessoal*, que faz parte da trilha para ambientação dos novos funcionários, sobre noções básicas de finanças pessoais e a importância de se fazer um planejamento financeiro” (BANCO DO BRASIL S.A., 2015, p. 126);

- nesse Banco, “[...] cada dependência deveria contar com um percentual mínimo de funcionários com pelo menos 34 horas de capacitação no ano – no período anterior, a meta era de 30 horas”. Assim se observa que esse indicador possibilita a avaliação dos resultados sobre a formação anual do capital humano do BB. Isso possibilitou a esse agente econômico o ganho dos seguintes prêmios em 2014: *Prêmio EduCorp 2014* de Melhor Programa de Educação Corporativa, da

Human Resources Academy; Prêmio Learning & Performance Brasil 2014 de Melhor Universidade Corporativa Ampliada, da Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH) com a MicroPower; e da menção como *Empresa Destaque em Educação Corporativa no TOP 5* da Fênix Editora;

- há indicadores constantes que medem o índice de participação dos funcionários nos treinamentos, o BB marcou uma superação de 9 milhões de hora de capacitação e mais de 99% do quadro funcional treinado, conforme tabelas. 2 e 3;

- dessa forma, igualmente, percebe-se que este agente econômicos apresenta toda a formação de capital humano em números e esses são colocados para impressionar os leitores do Relatório em questão. O BB afirma que “A formação dos profissionais do BB em foi intensificada em 2014 [...] Por meio de diversas ações [tabela 2], 43.340 funcionários foram capacitados, totalizando 911.226 horas de treinamento” (BANCO DO BRASIL S.A., 2015, p. 126);

- “Na comparação desses indicadores por gênero, evidencia-se a promoção da equidade e a maior intensidade na formação de profissionais em níveis não gerenciais” (BANCO DO BRASIL S.A., 2015, p. 126);

- como a sustentabilidade, como já foi explicitado, é uma inquietude dentro das organizações e uma forte demanda da sociedade na atualidade, o BB também investiu em formação do seu capital humano nesse tocante, em temas relacionados à responsabilidade socioambiental, intensificando-o no ano em questão (2014), uma vez que já existia esses cursos em anos anteriores. Com isso, percebeu-se que houve uma consolidação da *Trilha Sustentabilidade* no Portal UniBB e a crescente relevância do tema na estratégia corporativa, o que revela um alinhamento dessa com o pleito dos *stakeholders* dessa instituição bancária;

- ainda, em 2014, “O Banco lançou sua Biblioteca Virtual, com mais de 2.500 *e-books* em 40 áreas de conhecimento [...]” (BANCO DO BRASIL S.A., 2015, p. 125), o que entre em consonância com a tendência e com a facilidade de estudar em casa, sem se necessitar ir até uma biblioteca para pegar os livros.

Como o Banco do Brasil, a Braskem igualmente apresenta índices, contudo, o dessa versa acerca do valor total gasto na formação do seu capital humano que foi de investiu R\$ 25 milhões em educação de profissionais, montante significativo.

As Lojas Renner têm como peculiaridade a metodologia empregada para as suas capacitações, a qual é a

[...] *on the job*, ou seja, de aprender as atividades na prática, aprimorando a comunicação interna e a aprendizagem corporativa e simplificando os programas teóricos. Assim, a Renner busca possibilitar e estimular o desenvolvimento e o aprendizado de seus colaboradores por meio da realização de tarefas e da resolução de problemas no próprio ambiente de trabalho (LOJAS RENNER S.A., 2015, p. 50).

Essa metodologia difere, significativamente, da utilizada pelos outros três agentes econômicos, uma vez que nestes o que há é um ensino-aprendizado bem parecido com o presenciado em instituições de ensino formais existentes na própria sociedade, enquanto que, nas LR, o que se presencia é um aprender, fazendo-o *in loco*, no próprio local de trabalho, em situações reais e em contato com um *stakeholder* importante para o negócio deste agente, que é o cliente.

Outro traço inerente à formação de capital humano das LR é que “Todos os colaboradores do nível operacional da Renner são capacitados no setor de varejo e em suas atividades específicas por meio da Academia Renner de Varejo, disponibilizando os primeiros degraus para a escalada individual de superação e aprimoramento” (LOJAS RENNER S.A., 2015, p. 51).

Sobre a M. Dias Branco, pode-se dizer que a sua apresentação sobre as suas ações de formação de capital humano é a mais diferente ao se comparar com as outras três. Esse agente econômico apresenta a missão da sua Universidade Corporativa, a qual é “[...] desenvolver pessoas, promovendo a disseminação e o intercâmbio de conhecimento, para contribuir com a estratégia da empresa” (M. DIAS BRANCO S.A., 2015, p. 55). Observa-se assim que essa companhia não tem a preocupação explícita em formar mão de obra qualificada para qualquer outra organização, pois não disponibiliza capacitações de cunho mais generalizado como o faz o BB (com seus cursos que versam sobre aposentadoria, Responsabilidade Socioambiental etc.). Dessa maneira, termina por formar profissionais para atuarem no setor de produção alimentícia dentro do preconizado pela estratégia dessa corporação para cada dado período.

Igualmente, é apresentado as diretrizes as quais regem o aprimoramento do seu capital humano, as quais são:

COMPARTILHAMENTO: valorizar a multiplicação do conhecimento, estimulando a busca pelo aprendizado contínuo e pelo intercâmbio de experiências.

PARTICIPAÇÃO DAS LIDERANÇAS: buscar o engajamento das nossas lideranças junto ao processo de educação.

ACESSIBILIDADE: facilitar o acesso dos nossos colaboradores ao conhecimento, utilizando todos os recursos, técnicas e ferramentas disponíveis e zelando pela transformação do conhecimento tácito em explícito.

OTIMIZAÇÃO DE INVESTIMENTOS: potencializar os recursos financeiros para obter o melhor resultado na disseminação do conhecimento.

PARCERIAS: estimular a participação de fornecedores, parceiros e associações da cadeia de valor para gerar conhecimento para a Universidade.

INTEGRAÇÃO: contribuir para a construção de uma cultura organizacional única, respeitando as peculiaridades de cada região e de cada negócio.

CIDADANIA: fomentar nos colaboradores a adoção de posturas éticas e socialmente responsáveis, promovendo a consciência dos seus direitos e deveres em relação à sociedade e à empresa (M. DIAS BRANCO S.A., 2015, p. 55).

Assim, todos os agentes econômicos estudados possuem uma preocupação com as capacitações, visando desenvolver os seus colaboradores para que esses tenham maior aderência e compreensão acerca das suas estratégias organizacionais. Daí estão os altos investimentos em uma formação incisiva em capital humano, pois sabem que terão retorno para os seus negócios. Isso, inclusive, é explicitado pelo Banco do Brasil no seu RA de 2014, estudado neste trabalho.

Nota-se, por fim, que os RA se tornaram importantes disseminadores de informações estratégicas acerca dos agentes econômicos e que os estudados são documentos de extremo requinte de formatação, linguagem empregada e arte final (principalmente no tocante das fotos, gráficos, ilustrações etc.). Facilitando o acesso dos dados, de um determinado período, por parte dos públicos interessados neste, como também cabe registrar que são publicações de fácil acesso via Internet, uma vez que ficam veiculadas nos *sites* das corporações. São documentos exigidos para todas as companhias de capital aberto, ou seja, S.A.

Contudo, em nenhum dos documentos estudados, os agentes econômicos declaram ou dão a entender que compreendem a formação do seu capital humano como uma ação que promova o desenvolvimento social. Apenas isso pode ser deduzido implicitamente, uma vez que os dados explicitados, nos relatórios estudados, sobre esse tipo de formação, situam-se nas seções do RA referentes à Responsabilidade Social, a qual vislumbra também esse tipo de desenvolvimento.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do exposto na análise, observa-se que os quatro agentes econômicos estudados se preocupam com a formação do seu capital humano, visando com isso concretizar as suas estratégias, daí os programas educacionais corporativos estarem alinhados com aquelas.

Os Relatórios Anuais pesquisados são documentos feitos seguindo as regras preconizadas pelo GRI, o que faz com que os *stakeholders* já saibam os conteúdos que serão disponibilizados nesses documentos. Entre esses estão os referentes à Responsabilidade Social, no qual está situado toda as ações referentes às pessoas. Dessa forma, situam-se nessa área o capital humano organizacional.

Sobre a investigação feita nos Relatórios Anuais, pode-se asseverar que a divulgação dos dados acerca da formação capital humano é suficiente para se entender as peculiaridades empreendidas, neste tocante, por cada agente econômico. Fato que facilitou a análise comparativa desses dados.

Todavia, percebeu-se que os agentes econômicos não verbalizam essas capacitações como desenvolvimento social. Como contribuição deste estudo, recomenda-se que os comunicadores, profissionais responsáveis pela feitura dos RA, revejam isso, pois indicadores que comprovem esse tipo de desenvolvimento podem contribuir para a imagem da organização junto aos seus públicos, bem como medida da sua contribuição para com a sociedade na qual está inserida.

Notou-se também que as universidades corporativas passaram a exercer papel fundamental na formação do capital humano de grandes agentes econômicos, principalmente, a partir das plataformas de educação a distância, contribuindo, igualmente, para a economia e desenvolvimento regional.

Estudos como esse terminam por contribuir com várias áreas: com a Comunicação, pois versa sobre como se deve dispor e disponibilizar os dados que estrarão no RA, no caso deste trabalhos, os referentes ao aprimoramento de capital humano, área estratégica do agente econômico; com a de Administração, uma vez que terão que verbalizar as ações que empreenderam e as referentes à educação corporativa, as quais são esperadas de uma companhia de capital aberto; com a dos estudos em Desenvolvimento Regional, já que capacitar pessoas a prestar novos ou melhores serviços possibilita um crescimento da região em que essas trabalham.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, C. T. **Para entender Relações Públicas**. 4. ed. São Paulo: Loyola, 1983.

BANCO DO BRASIL S.A. **Relatório Anual 2014**. Brasília, 2015. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/docs/pub/siteEsp/uds/dwn/RELAN2014.pdf>>. Acesso em: 29 jul. 2016.

BARQUERO, A.V. **Desenvolvimento endógeno em tempos de globalização**. Porto Alegre: Fundação de Economia e Estatística, 2002.

BARQUERO, A.V. Desarrollo endógeno y globalización. **Estudios Urbanos Regionales**, Santiago, v. 26, n. 79, dez. 2000.

BECKER, F. **Ensino e construção do conhecimento**: o processo de abstração reflexionante.. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 18, p. 43-52, 1993.

BECKER, G. S. **Human capital a theoretical and empirical analysis, with special reference to education**. New York: Columbia University Press, 1964.

BRASKEM S.A. **Relatório de Sustentabilidade 2014**. São Paulo, 2015. Disponível em: <http://www.braskem.com.br/Portal/Braskem/files/braskem_RA_2014_Final.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2016.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **O conceito histórico de desenvolvimento econômico**. 2006. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/papers/2006/06.7-conceitohistoricodesenvolvimento.pdf>>. Acesso em: 1 fev. 2016.

CASTRO, H. U.; ANDRADE, M. C. **Fatores que contribuem para o desenvolvimento da governança tributária**: um estudo de caso sobre a estruturação da administração tributária da Petrobras. São Paulo: Scortecci, 2015.

CESCA, C G. G. **Comunicação dirigida escrita na empresa**: teoria e prática. 4. ed. rev. ampl. São Paulo: Summus, 2006. (Novas buscas em Comunicação; v. 49).

CHESBROUGH, H.W. **Open Innovation**: the new imperative for creating and profiting from technology. Boston: Harvard Business School Press, 2003.

COLLINS, C. J.; SMITH, K. G. Knowledge Exchange and Combination: The Role of Human Resource Practices in the Performance of High-Technology Firms. **The Academy of Management Journal**, v. 49, n. 3, p. 544-560, June, 2006. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/20159780?seq=1#page_scan_tab_contents>. Acesso em 5 out. 2015.

COSTA, N. P. da. **Documento empresariais**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2012.

DINIZ, C.C.; SANTOS, F.; CROCCO, M.A. Conhecimento, inovação e desenvolvimento regional. In: DINIZ, C.C.; CROCCO, M.A. **Economia regional e urbana: contribuições teóricas recentes**. Belo Horizonte: UFMG, 2006.

DUARTE, S. de O. **Informação S/A: o valor da comunicação para companhias abertas e para investidores**. São Paulo (SP): Saraiva, 2008.

FUJITA, M.; KRUGMAN, P.; VENABLES, A. J. **The spatial economy: cities, regions and international trade**. Cambridge, Massachusetts: MIT Press, 1999.

FÉLIX, J. d'A. B. Comunicação e movimento ambiental. In: FÉLIX, J. d'A. B.; BORDA, G. Z. (Org.). **Gestão da Comunicação e Responsabilidade Socioambiental: uma nova visão de Marketing e Comunicação para o desenvolvimento sustentável**. São Paulo (SP): Atlas, 2009. p. 3-14.

GRI. **G3 Directrizes para a Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade**. Disponível em: <<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Portuguese-G3-Reporting-Guidelines.pdf>>. Acesso em: 25 jun. 2016.

HIRSCHMAN, A. **The strategy of economic development**. New York: Yale University Press, 1958.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. rev. atual. ampl. São Paulo, SP: Summus, 2003.

LESTER, R. K. **Universities, innovation, and the competitiveness of local economies: a summary report from the Local Innovation Systems Project**. MIT - Industrial Performance Center. Cambridge, working paper 05-010, dec. 2005.

LOJAS RENNER S.A. **Relatório Anual 2014**. Porto Alegre, 2015. Disponível em: <http://projetos.riccari.com.br/clientes/renner/app/content/Renner_RAO.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2016.

LOPES, J. Entrevista Robert Dunn: um conceito que evolui e se populariza. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 1 abr. 2008. p. A14. Disponível em: <<http://www.synergos.org/08/gazetamercantilentrevistadunn.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2015.

M. DIAS BRANCO S.A. **Relatório Anual 2014**. Porto Alegre, 2015. Disponível em: <http://ri.mdiasbranco.com.br/download_arquivos.asp?id_arquivo=DD3EF39E-4613-4959-B3C3-0E47AE4E7DC2>. Acesso em: 22 dez. 2015.

MINCER, J. Investment in human capital and personal income distribution. **Journal of Political Economy**, v. LXVI, n. 4, p. 281-302, 1958.

NAVES, R. Responsabilidade social, sustentabilidade e governança corporativa em um contexto ético. In: KUNSCH, M. M. K.; OLIVEIRA, I. de L. (Org.). **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2009. (Série Pensamento e Prática, 2). p. 197- 209.

OLIVIERI NETO, R.; PEREZ JÚNIOR, J. H.; SILVA, C. A. dos S. **Relatório Integrado**: integração entre as informações financeiras, de sustentabilidade e de governança em relatórios corporativos. São Paulo: Atlas, 2014.

SANDRONI, P. **Dicionário de Economia do século XXI**. Rio de Janeiro: Record, 2005.

SARDINHA, G. Sustentabilidade nas organizações. In: FÉLIX, J. d’Arc B.; BORDA, G. Z. (Org.). **Gestão da Comunicação e Responsabilidade Socioambiental**: uma nova visão de Marketing e Comunicação para o desenvolvimento sustentável. São Paulo (SP): Atlas, 2009. p. 37-50.

SCHULTZ, T. W. **O valor econômico da educação**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1964.

SOLOW, R. A. A contribution of the theory of economic growth. **Quartely Journal of Economics**, v. 70, p. 65-94, 1956.

SOUZA, N. J. **Desenvolvimento Regional**. São Paulo: Atlas, 2009.

TETO. **Tripé da Sustentabilidade**. Disponível. Disponível em: <<http://teto2r.com/tripe-da-sustentabilidade/>>. Acesso em: 17 dez. 2016.

TIGRE, P. B. **Gestão da Inovação**: a economia da tecnologia no Brasil. Rio de Janeiro: Campus, 2006.