



O Corinthians e seus Relatórios de Sustentabilidade: Transparência e Equilíbrio em Perspectiva ¹

BRONDANI, Roberta Ferreira ²

MARQUES, José Carlos ³

Universidade Estadual Paulista, Bauru, SP

Resumo: Este trabalho visa apresentar a trajetória do Sport Club Corinthians Paulista na publicação de Relatórios de Sustentabilidade no modelo GRI – *Global Reporting Initiative*. A hipótese que se levanta é que o Corinthians aproveita a credibilidade dos Relatórios de Sustentabilidade para vender a imagem de uma organização moderna, organizada, transparente e socialmente responsável, enfatizando pontos positivos mesmo quando os fatos demonstram o contrário, além de utilizá-los como uma peça de divulgação para atrair novos patrocinadores e investidores. Como metodologia foi utilizada a pesquisa bibliográfica e uma análise qualitativa das informações publicadas nos relatórios do Corinthians no período de 2009 a 2013.

Palavras-Chave: Comunicação; Corinthians; Relatórios de Sustentabilidade; Sustentabilidade.

1. O CORINTHIANS E A SUSTENTABILIDADE: O TIMÃO ABRE O PLACAR

Fundado em 1910, como uma entidade desportiva sem fins lucrativos, o Sport Club Corinthians Paulista tem como principal atividade o futebol profissional. De acordo com seu site oficial, o clube possui mais de 34 milhões de torcedores. Uma pesquisa realizada pelo Instituto Datafolha, em 1 de agosto de 2014, aponta que Corinthians e Flamengo estão tecnicamente empatados na liderança das maiores torcidas do país. Além do futebol, o Corinthians oferece a seus associados 12 práticas esportivas de modalidades olímpicas (atletismo, basquete, boxe, handebol, judô, nado sincronizado, natação, remo, taekwondo, tênis, tênis de mesa e vôlei), além do futsal (paraolímpico).

Em 2007, após a parceria com a MSI – Licenciamentos e Administração Ltda., representada pelo iraniano Kia Joorabchian, o Corinthians viu seu nome migrar das páginas de esporte para as páginas policiais e seu time de futebol cair da primeira para a segunda divisão do campeonato brasileiro. Com tantos problemas dentro e fora do campo e com sua imagem manchada o então presidente Alberto Dualib renunciou ao cargo. O cenário encontrado pela nova diretoria, presidida por Andrés Navarro Sanchez, não era dos melhores, e algumas ações

¹ Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho da V Conferência Sul-Americana e X Conferência Brasileira de Mídia Cidadã.

² Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Unesp; docente do Univem (Centro Universitário Eurípedes de Marília).

³ Doutor em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. Docente do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Unesp e do Departamento de Ciências Humanas da mesma instituição.



precisariam ser tomadas para melhorar a imagem do clube e retomar a credibilidade e a confiança de torcedores, jogadores, imprensa, investidores etc. Neste sentido, com a proposta de ser reconhecido como um clube que possuía uma administração ética e profissional o Corinthians empreendeu a renovação da sua diretoria, com profissionais que nunca tiveram cargos no clube. Contratou profissionais do mercado e estabeleceu metas e indicadores de desempenho. Além disso, passou a publicar sistematicamente informações em seu site, desde notícias cotidianas do time de futebol, até balanços financeiros auditados. Criou um novo estatuto e reorganizou o clube em três unidades de negócio: social, futebol profissional e esportes aquáticos e terrestre.

Embora o Corinthians continue sendo uma entidade desportiva sem fins lucrativos, percebe-se que os passos dados rumo à profissionalização de sua gestão fazem-no se aproximar cada vez mais do modelo de clube-empresa. A reorganização do clube em unidades de negócio é uma evidência deste processo.

A consequência deste processo de autonomização é a privatização, ou seja, a criação do clube-empresa, que consiste num processo de empresarização cujo objetivo principal é a separação do futebol dos demais setores do clube. No clube-empresa o futebol será um negócio à parte. Distinto e separado das atividades sociais do clube. Os resultados financeiros obtidos no negócio do futebol serão revertidos em benefícios de seus acionistas. Estes, reunidos em assembleia, vão aprovar as contas do clube e legitimar ou não o desempenho da diretoria (MELO NETO, 1998, apud MARQUES et al, 2009, p. 10).

No entanto, não bastava profissionalizar a gestão; era preciso mudar a imagem do clube perante seus *stakeholders*. Era necessário prestar contas, mostrar que o Corinthians tinha mudado. E para isso, estrategicamente, em 2009 o clube publicou seu primeiro Relatório de Sustentabilidade no modelo GRI – *Global Reporting Initiative*. Para o público em geral o material poderia não passar de mais uma peça de comunicação, um livro muito bonito que apresentava as atividades do clube em dado período. Contudo, para os públicos de interesse do clube, ou seja, investidores, instituições financeiras, parceiros de negócios, entidades de classe e outros clubes, a publicação do relatório tinha outro peso. Um relatório no modelo GRI é reconhecido mundialmente e tem sido utilizado por milhares de empresas como uma maneira de prestar contas de suas ações nas áreas social, ambiental e econômica, possui uma metodologia e indicadores pré-definidos, que devem ser medidos e apresentados na publicação, além disso, podem ser utilizados como um instrumento de gestão em um processo de aperfeiçoamento e melhoria contínuos.



Conforme apresentado no Relatório de Sustentabilidade do Clube (2008), o Corinthians foi o primeiro clube de futebol, no mundo, a publicar um relatório seguindo as diretrizes da GRI. Em pesquisa realizada nos sites dos clubes de futebol nacionais, que participaram do Campeonato Brasileiro, nos anos de 2008 a 2013, ficou constatado que o Corinthians era o único clube a fazer um relatório de sustentabilidade seguindo a metodologia GRI. Embora o clube divulgue poucos indicadores, ou seja, apenas o necessário para o nível inicial desta metodologia, percebe-se uma evolução no conteúdo com o passar dos anos. Os relatórios de sustentabilidade do Corinthians são publicados em português, inglês e espanhol, e a edição de 2011, ano em que o clube realizou a contratação do jogador chinês Chen Zizao, teve uma versão em mandarim.

Em entrevista realizada via e-mail em 20 de janeiro de 2014 com Estevam Pereira, um dos proprietários da Report Sustentabilidade (consultoria especializada em comunicação e sustentabilidade que auxilia o Corinthians na elaboração dos relatórios), foi apontado que a publicação do Relatório de Sustentabilidade partiu de uma solicitação do diretor financeiro do Corinthians, Raul Correia da Silva, que identificou que o mercado não tinha informações atualizadas sobre a nova gestão que estava sendo implantada no clube. “A imagem que permanecia era ainda aquela da MSI. O relatório foi um dos instrumentos para informar o mercado de todas as medidas adotadas e os avanços conquistados, bem como dos planos futuros.”, afirma Estevam Pereira. Para ele, o relatório é uma oportunidade de reforçar o compromisso do Corinthians com a transparência e a prestação de contas, além de servir como documento histórico para registrar os principais acontecimentos do ano na vida do clube e do futebol.

O objetivo do clube com a publicação é servir de exemplo de gestão responsável no futebol, mas será que o relatório realmente é o espelho do clube? Ele reflete todos os acontecimentos vividos pelo Corinthians durante o período relatado? Até que ponto ele é transparente e equilibrado? Somente com a análise detalhada deste material é que será possível obter a resposta para estes questionamentos.

2. O CORINTHIANS E SEUS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE

2.1 Relatório de Sustentabilidade 2008

O primeiro Relatório de Sustentabilidade do Corinthians foi publicado em 2009 e cobriu o período de 1º de janeiro de 2008 a 31 de dezembro de 2008, apresentando, quando relevante, algumas informações de 2009. O processo de materialidade, ou seja, a forma como

foram definidos os conteúdos do relatório e de priorização dos temas abordados, foi realizado pela presidência e diretoria de finanças, com o suporte das demais diretorias e o apoio de uma consultoria especializada em comunicação e sustentabilidade. Foram respondidos os indicadores de perfil, que abrangem a estratégia e análise, perfil organizacional, parâmetros para o relatório, governança, compromisso e engajamento. E 11 indicadores de desempenho, sendo 2 de desempenho ambiental, 1 econômico e 8 sociais. O relatório atingiu o nível C da metodologia GRI, sendo autodeclarado, ou seja, não tendo auditoria externa das informações apresentadas. Em 44 páginas, o relatório apresentou como conteúdo a mensagem da presidência, perfil do clube, elenco, forma de gestão e governança, infraestrutura, desempenho econômico e investimentos e ativos, demonstrações financeiras, o futebol de base, os públicos estratégicos, a torcida, as ações de marketing e o Memorial Corinthians. Foi publicado em português, inglês e espanhol. Por ser o primeiro relatório o foco da edição foram as ações realizadas pela nova diretoria, o novo estatuto do clube, a busca da profissionalização e os investimentos realizados. A publicação foi destinada a investidores, instituições financeiras, parceiros de negócios, entidades de classe e outros clubes.

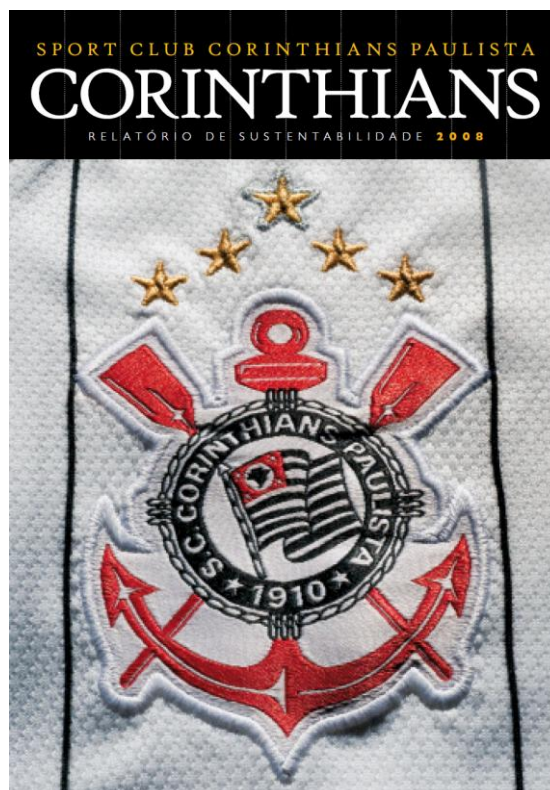


Figura 1: Relatório de Sustentabilidade Corinthians 2008

Fonte: www.corinthians.com.br



Na mensagem da Presidência, o título “Um novo Corinthians”, seguido do subtítulo: “Trabalhamos para que o clube da torcida mais fiel também passe a ser conhecido como o da administração mais ética e profissional”, desperta a atenção para o tom da fala do presidente Andrés Navarro Sanchez e para o novo posicionamento, que o Corinthians pretendia ocupar na mente de seus *stakeholders*. Afirmações como “queremos nos tornar exemplo de administração profissional e ética, o único caminho para o futebol brasileiro avançar num mercado cada vez mais exigente e competitivo”, “empreendemos a renovação da administração”, “honrando o compromisso de transparência, passamos a publicar de maneira sistemática todas as informações relevantes da vida do Corinthians no site do clube”, “adotamos para esse relatório a metodologia proposta pela *Global Reporting Initiative* (GRI), seguida pelas principais empresas e organizações do mundo”, “somos o primeiro clube do mundo a publicar um relatório de sustentabilidade GRI”, buscavam enfatizar o modelo de gestão proposto pela diretoria que tomou posse em 2008 e apresentar os pontos positivos da mudança, afirmando que, “depois de anos de má administração, marcada por desmandos e apadrinhamentos políticos” tinha sido aprovado um “inovador e democrático Estatuto.”.

O primeiro Relatório de Sustentabilidade do Corinthians apresenta ainda os resultados do clube, dentro e fora do campo, buscando enfatizar que a nova diretoria conseguiu tirar o Corinthians do vermelho e deixá-lo com um saldo positivo, já no primeiro ano de gestão. Fato que, atualmente, pode ser questionado em virtude de denúncias feitas pelo Ministério Público Federal:

Andrés Sanchez terá de responder por crime fiscal cometido durante o período em que esteve à frente do Corinthians. A denúncia do Ministério Público Federal, que também inclui a ação ilegal de outros três dirigentes do clube, foi aceita pela Justiça Federal no dia 11 de julho. No total, o valor do débito, atualizado, é de 94,25 milhões de reais. O ex-presidente do Corinthians e candidato a deputado federal pelo PT confirmou, por meio de sua assessoria, que o débito existe e disse que qualquer pronunciamento oficial deve ser feito pelo Corinthians. (VEJA, 2014, web)

Neste relatório o Corinthians dedicou, ainda, uma página para falar sobre a nova forma de governança e, como em todo o material, valorizou a mudança, afirmando que “o novo estatuto cria o mais moderno, eficiente e participativo modelo de gestão de um clube no futebol brasileiro.”.

O relatório segue apresentando fatos positivos e afirmações de que a “melhoria na gestão permitiu o aumento da captação de recursos, a realização de investimentos na infraestrutura do Parque São Jorge e a montagem de um elenco campeão” e é finalizado com o parecer da BDO Trevisan, uma auditoria independente, assegurando que as informações financeiras foram adequadamente apresentadas.

2.2 Relatório de Sustentabilidade 2009

O Relatório de Sustentabilidade 2009 cobriu o período de 1 de janeiro de 2009 a 31 de dezembro de 2009 trazendo alguns fatos relevantes ocorridos até abril de 2010. Os dados apresentados cobrem todas as atividades do clube, em especial do departamento de futebol, o que engloba o CCT do Parque Ecológico e o de Itaquera. O processo de definição do conteúdo foi novamente conduzido pela presidência e pela diretoria de finanças com o suporte das demais áreas da empresa e de uma consultoria especializada.



Figura 2: Relatório de Sustentabilidade 2009

Fonte: www.corinthians.com.br

A primeira diferença em relação ao relatório de 2008 foi a verificação externa. Este relatório foi verificado por terceira parte independente, a empresa de auditoria



PricewaterhouseCoopers, e os dados econômico-financeiros foram auditados pela BDO, fazendo com que o relatório atingisse o nível C+ da metodologia GRI.

Em relação aos indicadores publicados mantiveram-se os indicadores de perfil, num total de 28, e os indicadores de desempenho, sendo 2 econômicos, 5 sociais e 4 ambientais, num total de 11 indicadores. Com 62 páginas, este relatório reforçou o modelo de gestão do Corinthians, dando ênfase à reforma que seria feita no estatuto, ao centenário do clube e à contratação do jogador Ronaldo.

Na mensagem da Presidência o clube buscou celebrar os 100 anos de sua fundação e reforçar as práticas de gestão adotadas em 2008. “Comemoramos 100 anos de paixão pelo clube da mais fiel torcida, mas também o sucesso de um modelo de gestão fundamentado na transparência e no profissionalismo.” A contratação do jogador Ronaldo “fenômeno” foi destaque na publicação e novamente a governança corporativa foi apresentada como modelo eficiente de gestão. “Com um estatuto moderno e democrático, o Corinthians consolidou em 2009 as bases de uma administração profissional e transparente.”. Os sete pilares: “1- respeito absoluto à nossa identidade; 2- respeito à nossa cultura; 3- respeito às nossas diferenças; 4- respeito às nossas tradições; 5- difusão dos valores da nossa nação; 6- envolver a torcida com o time; e 7- envolver a torcida com o clube foram apresentados para mostrar que o estatuto preconizava ainda, a prestação permanente de contas e valorizava o envolvimento da torcida com o time e com o clube. Novamente, o superávit é apresentado como resultado da gestão responsável, do rigor no controle financeiro e da consolidação da nova estrutura administrativa.

2.3 Relatório de Sustentabilidade 2010

O Relatório de Sustentabilidade 2010 abrangeu o período de 1 de janeiro de 2010 a 31 de janeiro de 2011, trazendo alguns fatos ocorridos até abril de 2011. Assim como os relatórios anteriores, seu conteúdo foi definido pela presidência e diretoria de finanças do clube, com o apoio das demais diretorias e de uma consultoria contratada. Novamente, o relatório passou por verificação externa e obteve o nível de aplicação C+ da GRI. Nesta edição, foram divulgados 28 indicadores de perfil e 12 indicadores de desempenho. Com 72 páginas o material deu destaque à marca Corinthians, que foi considerada a mais valiosa entre os clubes brasileiros, às comemorações do centenário, a entrega do centro de treinamento e a notícia da

construção do estádio do clube. Em 2010, também foram apresentadas, pela primeira vez, as ações relacionadas ao meio ambiente.

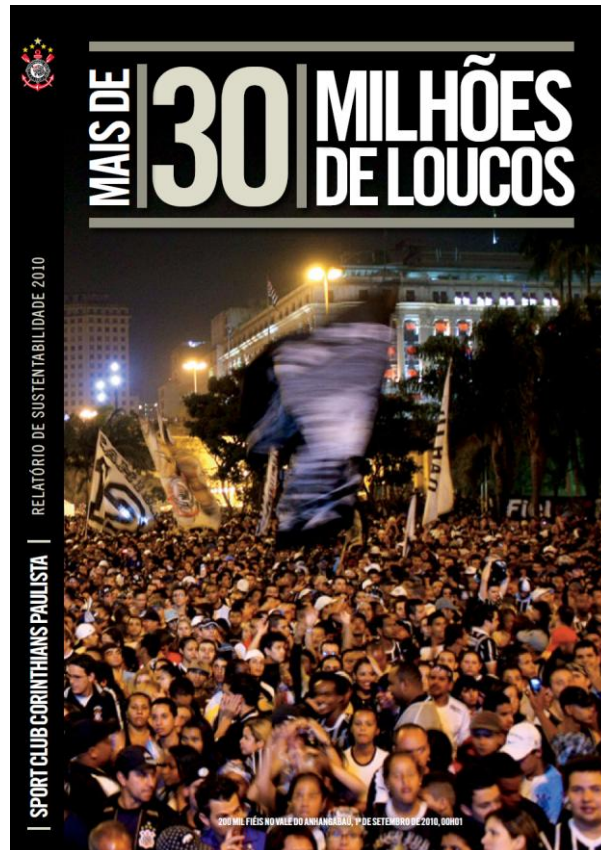


Figura 3: Relatório de Sustentabilidade 2010
 Fonte: www.corinthians.com.br

Assim como nos relatórios de 2008 e 2009 a mensagem do Presidente, do Relatório de Sustentabilidade 2010, destacou o modelo de gestão implantado no clube como o responsável pelos resultados positivos e aumento de receita. “O modelo de gestão profissional, responsável, transparente, cumpridor de seus deveres, que implantamos em 2007, mostrou-se definitivamente consolidado em 2010.” Apresentou o resultado de uma pesquisa realizada pela consultoria Crowe Horwath RCS, que apontou o Corinthians como a marca mais valiosa entre os clubes de futebol brasileiros. Fruto do trabalho desenvolvido pelo Departamento de Marketing que, atuou em várias ações, dentro e fora do campo. O anúncio da construção do estádio do Corinthians foi destaque no tópico dedicado à estratégia, “o tão sonhado e desejado estádio do Corinthians está no plano estratégico da atual gestão.” E buscou reafirmar que o clube estava caminhando para se tornar uma empresa moderna e eficiente.



Neste ponto da publicação encontra-se uma afirmação que corrobora com a hipótese da pesquisa, de que o Corinthians utiliza os relatórios para divulgar suas ações com o objetivo de melhorar sua imagem perante seus *stakeholders*.

Ao assumir, a nova diretoria encontrou uma situação econômico-financeira preocupante, mas, mais do que isso, era preciso resgatar a credibilidade do Clube perante seus principais públicos de relacionamento: além da fiel torcida, a própria equipe, atletas, funcionários, patrocinadores, mídia, bancos, sócios e fornecedores. (RELATÓRIO SUSTENTABILIDADE, 2010, p. 35)

São apresentadas várias ações estratégicas que incluem a imagem e a marca, o futebol profissional, o clube e a torcida. Entre elas estão a valorização da autoestima da nação corinthiana, a valorização da marca nacional e internacionalmente, o relacionamento da marca Corinthians com empresas como Nike, Bozzano, Neo Química etc, a formação de um elenco competente e vencedor, a utilização de um critério de investimento permanente na equipe, a transformação da torcida em parte da gestão, entre outras. Pela primeira vez, o clube dedicou um parágrafo para mostrar que nem tudo eram flores e que erros precisariam ser corrigidos, mas sempre minimizando os fatos negativos e valorizando os positivos.

Apesar da ausência de conquistas dentro dos campos de futebol, é correto fazer uma avaliação bastante positiva de um ano tão importante para a história do Clube. Houve sim, claro, a imensa frustração dos torcedores da nossa verdadeira República. Não se pode ignorar que vários detalhes precisam ser corrigidos, mas também não se pode jogar fora toda a base de um trabalho que, se não alcançou o topo, chegou perto. Essa é a tarefa que cabe ao administrador: ter a serenidade e a sabedoria para aprender com os erros, sem ignorar os acertos. (RELATÓRIO SUSTENTABILIDADE, 2010, p. 7)

A mensagem do presidente é concluída com a frase “nada se compara à fidelidade do torcedor corinthiano, a maior razão da existência do Timão!”, mais uma afirmação de que o clube buscava estreitar o relacionamento com seus torcedores.

2.4 Relatório de Sustentabilidade 2011

O Relatório de Sustentabilidade 2011 refere-se ao período de 1 de janeiro a 31 de dezembro de 2011 e é o quarto a ser publicado pelo Corinthians. O processo de definição do conteúdo seguiu o mesmo padrão dos relatórios anteriores, tendo como mudança apenas a empresa que realizou a auditoria dos dados econômico-financeiros. Com 84 páginas o relatório apresentou 28 indicadores de perfil e 11 indicadores de desempenho, atingindo novamente o

nível de aplicação C+ da GRI, tendo como destaque a construção do estádio do Corinthians e as ações na área ambiental. Foi neste relatório que o então Presidente Andrés Navarro Sanchez comunicou que estava saindo da presidência, cujo mandato iniciou em outubro de 2007 e terminou em fevereiro de 2012, cumprindo o que determina o estatuto do clube.



Figura 4: Relatório de Sustentabilidade 2011

Fonte: www.corinthians.com.br

“Nossa casa em ordem”: este foi o título da Mensagem do Presidente no Relatório de 2011, o qual buscou reforçar que, após quatro anos da gestão de Andrés Sanchez, o “timão voltou a ser um clube financeiramente saudável, motivado pela conquista de vários títulos e pela construção do tão aguardado estádio, a Arena Corinthians.”. Em tom de despedida, o então presidente usou o espaço para lembrar que quando assumiu a presidência encontrou o clube em “uma situação financeira caótica”. E que para resgatar a confiança e credibilidade, principalmente a do torcedor corintiano, instituiu um “modelo de gestão profissional, responsável e transparente” e implantou ações como a publicação do balanço do clube, a manuten-



ção de contratos com patrocinadores, o lançamento de produtos de valor mais acessível, a comunicação direta da Presidência com a torcida e a manutenção da equipe técnica.

Novamente, a construção do estádio é destaque, como um projeto que segue os padrões de sustentabilidade, com soluções e tecnologias que garantem o uso racional dos recursos naturais, como economia de água, aproveitamento da água da chuva, redução e reciclagem do lixo gerado, aproveitamento da ventilação e da iluminação natural, além de trazer o desenvolvimento econômico e social para a zona leste.

O projeto em Itaquera traz benefícios para o Município de São Paulo no período da construção, na abertura da Copa 2014, ao longo do ciclo de vida do estádio e pela herança do legado. Somente o turismo com o evento Copa do Mundo trará R\$1,7 bilhão de movimentação financeira para São Paulo, aproximadamente sete vezes mais do que a Fórmula 1 gera para a cidade. (RELATÓRIO SUSTENTABILIDADE, 2011, p. 40)

Os únicos pontos negativos apresentados no relatório referem-se aos problemas de demissão de treinador e jogadores e ao centro de treinamento para a categoria de base. “Acabar com todos os problemas de demissão de treinador e jogadores segue sendo uma meta que ainda não foi atingida. Os garotos da categoria de base que estão sem centro de treinamento por causa da construção do Estádio, também precisam receber mais investimento.” Apesar destes pontos terem sido abordados percebe-se que a publicação buscou a valorização de pontos positivos e a minimização de pontos negativos procurando apresentar o Corinthians como um exemplo de gestão inovadora, transparente e vitoriosa.

2.5 Relatório de Sustentabilidade 2012

O ano de 2012 foi um ano vitorioso para o Corinthians dentro e fora dos gramados, esta é a mensagem que o clube quer passar por meio do seu Relatório de Sustentabilidade. O clube conquistou a Copa Santander Libertadores da América, título inédito, e o bicampeonato mundial de Clubes da Fifa, teve faturamento recorde e investimentos em infraestrutura, e avançou na construção da Arena Corinthians, fatos que fizeram parte do escopo do relatório que cobriu o período de 01 de janeiro de 2012 a 31 de dezembro de 2012. Foi o ano em que Mário Gobbi Filho assumiu a presidência e deu continuidade à publicação do relatório de sustentabilidade.

O relacionamento do Corinthians com a torcida teve destaque nesta edição e o item dedicado ao meio ambiente foi substituído pelo tópico “responsabilidade social”. Em suas 84 páginas foram respondidos 28 indicadores de perfil e 12 indicadores de desempenho.

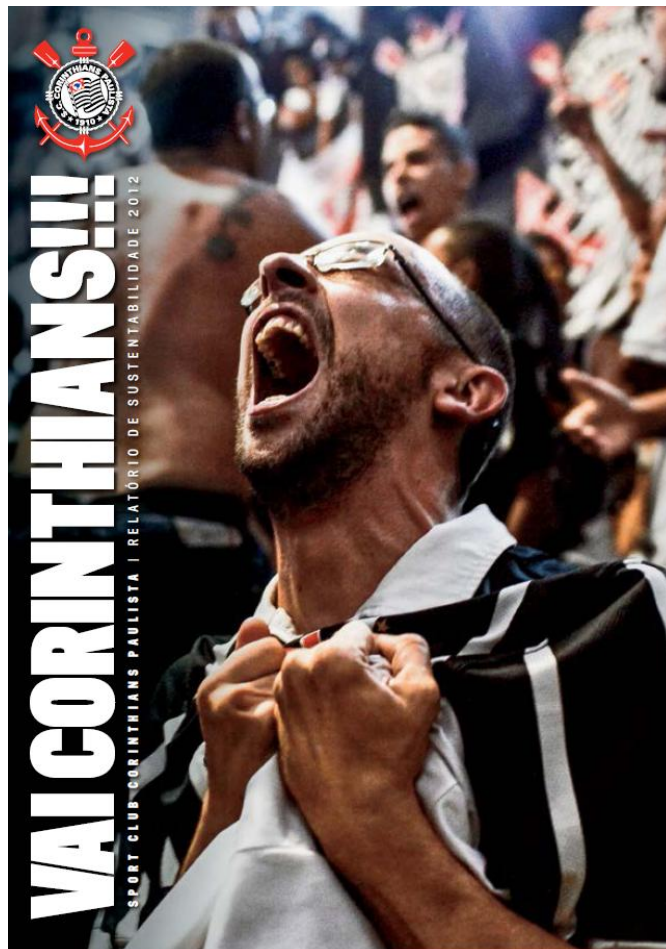


Figura 5: Relatório de Sustentabilidade 2012

Fonte: www.corinthians.com.br

2.6 Relatório de Sustentabilidade 2013

O Relatório de Sustentabilidade 2013 refere-se ao período de 1 de janeiro de 2013 a 31 de dezembro de 2013, foi auditado pela empresa RSM Fontes Auditores Independentes e possui 88 páginas. Diferentemente do ano de 2012, repleto de conquistas, o ano de 2013 não foi dos melhores para o Corinthians. Sem grandes títulos o clube ainda teve que lidar com notícias negativas como a morte de um jovem boliviano, atingido por um sinalizador disparado da arquibancada onde estavam torcedores corinthianos, durante o jogo entre o Corinthians e o San Jose pela Libertadores da América e a morte de dois operários, durante a construção da

Arena Corinthians. Nesta edição, foram publicados 28 indicadores de perfil e 12 indicadores de desempenho, atingindo novamente o nível de aplicação C+ da GRI. Tiveram destaque a construção do estádio, as ações de responsabilidade social e o modelo de gestão e governança.



Figura 6: Relatório de Sustentabilidade 2013
Fonte: www.corinthians.com.br

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo buscou apresentar a trajetória do Sport Club Corinthians Paulista na publicação de Relatórios de Sustentabilidade. Além disso, tinha o objetivo de identificar as intenções do Corinthians em publicar Relatórios de Sustentabilidade, tendo em vista que esta é uma prática de organizações com fins lucrativos, incomum a associações desportivas, e verificar se houve equilíbrio e transparência em suas publicações, tendo em vista que os relatórios precisam apontar aspectos positivos e negativos que ocorreram durante o período relatado.

Em seus Relatórios de Sustentabilidade, o Corinthians apresentou o discurso de um clube vitorioso, guerreiro, com um modelo de gestão profissionalizada, e buscou silenciar ou minimizar os acontecimentos que não foram favoráveis, como, por exemplo, a morte do tor-



cedor boliviano e dos operários nas obras de construção da Arena Corinthians em 2013. Por esta razão, é possível identificar que o Clube não foi transparente e não prestou contas através dos Relatórios de Sustentabilidade, pois estes não apresentaram, de forma clara e convincente, o posicionamento do Corinthians em relação aos assuntos analisados.

No entanto, ficou evidente a preocupação em mostrar que o clube havia mudado e que tinha um novo modelo de gestão, embasada nas melhores práticas de governança corporativa. Prova disto é o próprio uso dos Relatórios de Sustentabilidade para divulgar estas práticas. Contudo, ao escolher o modelo GRI – *Global Reporting Initiative*, o clube assumiu implicitamente o compromisso com a prestação de contas, com a transparência, com o equilíbrio, ou seja, com princípios que fazem com que os relatórios GRI tenham credibilidade e sejam referência em todo o mundo e que não foram identificados com clareza nas publicações do Sport Club Corinthians Paulista.

Respondendo às perguntas levantadas neste artigo, pode-se concluir que o clube tem a intenção de servir de exemplo de gestão responsável no futebol, mas o relatório não reflete com transparência os acontecimentos vividos pelo Corinthians durante os períodos relatados, faltando equilíbrio na publicação de aspectos positivos e negativos.

4. REFERÊNCIAS

- DUALIB, Carla. **Salvem o Corinthians: os bastidores das parcerias que levaram o timão da glória do campeonato mundial ao vexame da série b**. São Paulo: Idéia & Ação, 2008. 136 p.
- FIGUEIREDO, Diego. ALBINO, José Coelho de Andrade. **Comunicação no futebol: de reserva no banco a titular no ataque**. *Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas – Ano 8, n. 15 (2º semestre de 2011)*. – São Paulo: Gestcorp/ECA-USP, Abrapcorp, 2011, p. 126-137.
- MARQUES, J. C. . **O Mundial de Futebol de 2014 e a transparência: algumas abordagens sobre o sítio oficial do Governo Federal brasileiro o Portal da Copa**. In: Danilo Rothberg; Murilo Soares; Carlo José Napolitano; Maximiliano Martin Vicente. (Org.). *Mídia e cidadania: conexões emergentes*. 1ed. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2012, v. 1, p. 144-151 Disponível em: http://www.aps.pt/vii_congresso/papers/ finais/PAP0616_ed.pdf Acesso em 08 jan. 2014.
- MARQUES, J. C. ; BENEVIDES, A. ; BRANDAO, C. E. ; SIMI, L. F. ; ZITO, R. FAGNANI, T. O. ; ROSSI, L R . **Os clubes-empresa da segunda divisão do Campeonato Paulista de Futebol 2008 e as relações com seus grupos de interesse**. *Revista Conhecimento Online*, v. 1, p. Artigo 8, 2009. Disponível em: <http://www.feevale.br/site/files/documentos/pdf/32682.pdf> Acesso em 08 jan. 2014.
- GRI, Global Reporting Initiative. **Diretrizes para Relato de Sustentabilidade**. 2013. Disponível em www.globalreporting.org. Acesso em 06 de jul. 2014.



GRI, Global Reporting Initiative. **Pontos de Partida – Relatórios de Sustentabilidade da GRI: Uma linguagem comum para um futuro comum. 2011.** Disponível em www.globalreporting.org. Acesso em 06 de jul. 2014.

GRI, Global Reporting Initiative. **Pontos de Partida: Relatórios de Sustentabilidade da GRI: quanto vale essa jornada?** 2012. Disponível em www.globalreporting.org. Acesso em 06 de jul. 2014.

Relatório de Sustentabilidade 2008, Instituto Ethos. Disponível em <http://www3.ethos.org.br/cedoc/relatorio-de-sustentabilidade-instituto-ethos-e-uniethos-2008/#.UfvgVBCwIqc> Acesso em 16 jan. 2014.

Relatório de Sustentabilidade 2008, Sport Club Corinthians Paulista. Disponível em <http://www.corinthians.com.br/upload/site/relatorio%20de%20sustentabilidade%202008.pdf> Acesso em 21 jun. 2013.

Relatório de Sustentabilidade 2009, Sport Club Corinthians Paulista. Disponível em: http://www.corinthians.com.br/upload/site/RS_Corinthians%202010_Dupla.pdf Acesso em 21 jun. 2013

Relatório de Sustentabilidade 2010, Sport Club Corinthians Paulista. Disponível em: <http://www.corinthians.com.br/upload/site/sccp-rs-2010.pdf> Acesso em 21 jun. 2013.

Relatório de Sustentabilidade 2011, Sport Club Corinthians Paulista. Disponível em <http://www.corinthians.com.br/upload/site/sccp-rs-2011-por.pdf> Acesso em 21 jun. 2013.

Relatório de Sustentabilidade 2012, Sport Club Corinthians Paulista. Disponível em: http://www.corinthians.com.br/upload/site/130515_relatorio_sustentabilidade.pdf Acesso em 21 jun. 2013.