

Greenwashing nas organizações: governança ESG, transparência e mecanismos de identificação

Uma proposta metodológica para avaliação da integridade da comunicação ambiental

Rebekah Catherine Gibbs Cardoso¹

Rúbia Silene Alegre Ferreira²

RESUMO

O estudo analisa práticas de greenwashing nas organizações, suas formas de manifestação, impactos e relação com a governança ESG, e propõe um modelo metodológico para identificá-las e preveni-las. A crescente valorização da sustentabilidade intensificou a divulgação de informações ambientais nem sempre acompanhadas por melhorias efetivas no desempenho socioambiental, favorecendo o desalinhamento entre discurso e prática. A pesquisa é aplicada, exploratória e descritiva, com abordagem qualitativa e quantitativa, desenvolvida por revisão bibliográfica e análise documental de relatórios de sustentabilidade, relatórios ESG e comunicações corporativas. Os dados foram examinados mediante análise de conteúdo e estatística descritiva, permitindo identificar padrões discursivos, estratégias de comunicação e indícios de greenwashing. Os resultados apontam como práticas recorrentes o uso de linguagem vaga, a ausência de evidências verificáveis, a omissão de impactos negativos e a divulgação seletiva de informações. Tais práticas comprometem a credibilidade institucional, a confiança dos stakeholders e a efetividade das iniciativas ESG, além de ampliarem riscos reputacionais, econômicos e regulatórios. Verificou-se, ainda, que o fenômeno se associa a fragilidades nos mecanismos de governança, transparência e verificação das informações socioambientais. Como principal contribuição, propõe-se uma metodologia para avaliar a integridade da comunicação ambiental, estruturada nas dimensões evidência, clareza, completude, alinhamento e governança. Conclui-se que a prevenção do greenwashing depende da integração entre governança robusta, comunicação responsável e mecanismos de controle baseados em informações verificáveis.

PALAVRAS-CHAVE :Greenwashing; governança ESG; transparência corporativa; comunicação ambiental; sustentabilidade corporativa.

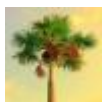
ABSTRACT

¹ Possui graduação em engenharia ambiental e sanitária pelo Fundação Centro de Análise Pesquisa e Inovação Tecnológica (2021). Atualmente é analista ambiental jr. da GRSA-Compass. Lattes <http://lattes.cnpq.br/2752609359117454> <https://orcid.org/0009-0007-3543-5708> rebekahcatherine18@gmail.com

² Doutora em Economia, pela Universidade Católica de Brasília (UCB) em 2018. Pós Doutora em Economia em 2024 (UCB). Mestre em Desenvolvimento Regional pela Universidade Federal do Amazonas (2008). Docente na Universidade do Estado do Amazonas (UEA) <http://lattes.cnpq.br/6601087522831430> <https://orcid.org/0000-0001-7924-4611> rsferreira@uea.edu.br



Este trabalho está licenciado sob a **Creative Commons Atribuição–Não Comercial (CC BY-NC)**. É permitida a reprodução, distribuição e adaptação do conteúdo para fins não comerciais, desde que seja atribuída a autoria e indicada a fonte original.



This study analyzes greenwashing practices in organizations, their manifestations, impacts, and relationship with ESG governance, and proposes a methodological framework for their identification and prevention. The growing relevance of sustainability has intensified the disclosure of environmental information that is not always accompanied by effective improvements in socio-environmental performance, reinforcing the gap between discourse and practice. This is an applied, exploratory, and descriptive study using a mixed qualitative and quantitative approach, based on a literature review and documentary analysis of sustainability reports, ESG reports, and corporate communications. Data were examined through content analysis and descriptive statistics, enabling the identification of discursive patterns, communication strategies, and evidence of greenwashing. The findings indicate that the most recurrent practices include vague language, lack of verifiable evidence, omission of negative impacts, and selective disclosure. These practices undermine institutional credibility, stakeholder trust, and the effectiveness of ESG initiatives, while increasing reputational, economic, and regulatory risks. Greenwashing was also associated with weaknesses in governance, transparency, and verification mechanisms. As its main contribution, the study proposes a methodology for assessing the integrity of environmental communication, structured around evidence, clarity, completeness, alignment, and governance. The study concludes that preventing greenwashing requires the integration of robust governance, responsible communication, and control mechanisms based on verifiable information.

KEYWORDS: Greenwashing; ESG governance; corporate transparency; environmental communication; corporate sustainability.

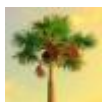
1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa delimita-se ao estudo do mapeamento do greenwashing nas organizações, com foco na identificação de práticas de comunicação ambiental enganosa e na proposição de mecanismos para sua prevenção, especialmente no contexto das estratégias ESG.

A crescente valorização da sustentabilidade no ambiente corporativo tem impulsionado organizações a incorporarem discursos ambientais em suas estratégias institucionais e mercadológicas. No entanto, nem sempre tais declarações refletem melhorias efetivas no desempenho socioambiental, evidenciando um desalinhamento entre comunicação e prática organizacional. Nesse contexto, emerge o fenômeno do greenwashing, caracterizado pela divulgação de informações ambientais enganosas, incompletas ou não verificáveis, com o objetivo de influenciar a percepção dos stakeholders e fortalecer a imagem corporativa.

Esse cenário reforça a necessidade de abordagens analíticas capazes de identificar, de forma estruturada, inconsistências entre discurso e prática, especialmente diante da complexidade dos relatórios ESG e da multiplicidade de estratégias de comunicação adotadas pelas organizações.





Do ponto de vista acadêmico, o estudo contribui para o avanço das discussões sobre ética empresarial, governança ESG e comunicação ambiental responsável. Sob a perspectiva prática, fornece subsídios para organizações desenvolverem estratégias de sustentabilidade autênticas, baseadas em evidências e indicadores verificáveis.

Diante do crescente interesse por práticas sustentáveis e da valorização do desempenho ambiental por parte de consumidores, investidores e reguladores, muitas organizações passaram a incorporar discursos ecológicos em suas estratégias institucionais e mercadológicas. Contudo, nem sempre essas declarações refletem ações efetivas, podendo configurar práticas de greenwashing, caracterizadas pela divulgação de informações ambientais enganosas, incompletas ou não verificáveis.

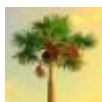
Nesse contexto, torna-se fundamental compreender como tais práticas podem ser identificadas de forma sistemática, considerando a complexidade dos relatórios corporativos e das estratégias de comunicação empresarial. Além disso, é necessário investigar quais instrumentos de governança, controle e transparência podem contribuir para reduzir a ocorrência dessas práticas e fortalecer a credibilidade das informações divulgadas.

Assim, o problema central desta pesquisa consiste em responder à seguinte questão: como identificar práticas de greenwashing nas organizações e quais mecanismos podem ser adotados para preveni-las, promovendo maior transparência, responsabilidade socioambiental e confiança dos stakeholders?

Parte-se da hipótese de que organizações que adotam estruturas robustas de governança ESG, baseadas em transparência, prestação de contas e monitoramento contínuo de desempenho socioambiental, apresentam menor propensão à ocorrência de práticas de greenwashing. A divulgação de dados verificáveis, o uso de padrões internacionais de reporte, a obtenção de certificações reconhecidas e a realização de auditorias independentes tendem a reduzir a assimetria de informações entre a organização e seus stakeholders, limitando a possibilidade de comunicação ambiental enganosa.

Adicionalmente, pressupõe-se que empresas que integram a sustentabilidade à sua estratégia corporativa — e não apenas às ações de marketing — demonstram maior coerência entre discurso e prática, fortalecendo sua reputação institucional e sua sustentabilidade no longo prazo. Dessa forma, a adoção de mecanismos formais de governança, transparência e controle socioambiental constitui fator determinante para a mitigação do greenwashing e para a construção de relações de confiança com a sociedade.





Desse modo, a pesquisa tem por objetivo geral analisar as práticas de greenwashing nas organizações e propor mecanismos de identificação e prevenção, considerando sua relação com a governança ESG e a transparência corporativa. Em caráter específico, pretende: a) Conceituar greenwashing e sua evolução no contexto empresarial; b) identificar estratégias e tipologias de greenwashing utilizadas pelas organizações; c) analisar impactos reputacionais, econômicos e regulatórios dessas práticas; d) avaliar a relação entre greenwashing e governança ESG; e e) propor diretrizes para comunicação ambiental transparente e responsável.

2 REVISÃO DA LITERATURA

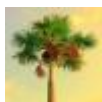
2.1 Sustentabilidade corporativa e ESG

A sustentabilidade corporativa consolidou-se como um dos principais paradigmas de gestão contemporânea, refletindo a necessidade de as organizações equilibrarem desempenho econômico, responsabilidade ambiental e impacto social em suas estratégias de longo prazo. Esse conceito tem como base o modelo do triple bottom line, proposto por Elkington (1997), que introduz a ideia de que o sucesso organizacional não deve ser medido apenas por indicadores financeiros, mas também por sua contribuição para a sociedade e o meio ambiente.

Nas últimas décadas, esse entendimento foi ampliado com a incorporação do conceito de ESG (Environmental, Social and Governance), que passou a orientar a avaliação do desempenho corporativo sob a perspectiva de investidores, reguladores e demais stakeholders. O ESG representa uma evolução da sustentabilidade corporativa ao estruturar critérios objetivos para análise de riscos e oportunidades relacionados a fatores socioambientais e de governança (FRIEDE; BUSCH; BASSEN, 2015). Nesse contexto, a sustentabilidade deixa de ser um elemento acessório e passa a integrar o núcleo estratégico das organizações.

A adoção de práticas ESG tem sido impulsionada por múltiplos fatores, incluindo o aumento da regulação ambiental, a pressão de investidores institucionais e a crescente conscientização dos consumidores. Eccles, Ioannou e Serafeim (2014) demonstram que empresas que incorporam a sustentabilidade em sua estratégia apresentam melhor desempenho no longo prazo, maior eficiência operacional e menor exposição a riscos. Esses resultados reforçam a ideia de que o ESG não deve ser compreendido apenas como um compromisso ético, mas como um fator de competitividade.





Nesse cenário, a transparência assume papel central. A crescente demanda por informações confiáveis tem levado à consolidação de estruturas de referência internacionais de reporte, como GRI, SASB e TCFD, que buscam padronizar a divulgação de informações socioambientais e facilitar a comparabilidade entre organizações (KPMG, 2022). Esses instrumentos contribuem para a redução da assimetria de informações, permitindo que stakeholders avaliem de forma mais precisa o desempenho corporativo.

Entretanto, a expansão do ESG também trouxe desafios relevantes. A ampliação da divulgação de informações ambientais, muitas vezes baseada em autorrelato, pode resultar em inconsistências entre desempenho real e desempenho reportado. Esse cenário evidencia a necessidade de mecanismos robustos de governança e verificação, capazes de assegurar a qualidade das informações divulgadas.

Além disso, a literatura aponta que a institucionalização do ESG pode gerar incentivos contraditórios. Ao mesmo tempo em que aumenta a pressão por transparência, também incentiva a construção de narrativas estratégicas voltadas à melhoria da imagem corporativa. Essa tensão entre desempenho e percepção constitui um dos principais desafios da sustentabilidade contemporânea, especialmente no que se refere à credibilidade das informações divulgadas.

Dessa forma, a sustentabilidade corporativa, no contexto ESG, deve ser compreendida como um sistema integrado de gestão, que envolve não apenas a adoção de práticas ambientais e sociais, mas também a construção de mecanismos de governança capazes de assegurar a coerência entre discurso e prática. A efetividade dessa abordagem depende, fundamentalmente, da capacidade das organizações de transformar compromissos em ações mensuráveis e verificáveis, garantindo a legitimidade de suas estratégias no longo prazo.

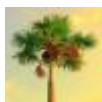
2.2 Conceito e tipologias de greenwashing

O conceito de greenwashing emerge como uma resposta crítica à crescente incorporação de discursos ambientais pelas organizações, especialmente em contextos nos quais a sustentabilidade se torna um diferencial competitivo. De forma geral, o termo refere-se à prática de divulgar informações ambientais enganosas, exageradas ou não verificáveis, com o objetivo de construir uma imagem positiva sem que haja mudanças substanciais no desempenho ambiental (DELMAS; BURBANO, 2011).

A literatura internacional tem avançado na compreensão do fenômeno, destacando que o greenwashing não se limita à divulgação de informações falsas, mas inclui também estratégias



Este trabalho está licenciado sob a **Creative Commons Atribuição–Não Comercial (CC BY-NC)**. É permitida a reprodução, distribuição e adaptação do conteúdo para fins não comerciais, desde que seja atribuída a autoria e indicada a fonte original.



mais sutis, como omissão de dados, uso de linguagem vaga e seleção parcial de informações. Lyon e Montgomery (2015) argumentam que o greenwashing pode ser interpretado como uma resposta estratégica às pressões institucionais por sustentabilidade, especialmente quando os custos de implementação de práticas ambientais são elevados.

Uma das contribuições mais relevantes para a classificação do fenômeno é a proposta dos “sete pecados do greenwashing”, desenvolvida pela TerraChoice (2010), que identifica padrões recorrentes de comunicação enganosa. Entre esses padrões, destacam-se a falta de comprovação, a vaguidade, a irrelevância e a falsa rotulagem, os quais evidenciam como as organizações exploram lacunas na percepção dos consumidores e na regulação do mercado.

Além dessas tipologias, a literatura recente incorpora o conceito de decoupling, que descreve a dissociação entre estruturas formais e práticas reais. Nesse contexto, organizações podem adotar políticas, certificações e relatórios de sustentabilidade sem que haja mudanças efetivas em seus processos operacionais (DELMAS; BURBANO, 2011). Esse fenômeno é particularmente relevante no contexto ESG, onde a ênfase na divulgação pode superar a atenção ao desempenho real.

Outra dimensão importante refere-se ao chamado greenwashing estratégico, no qual a sustentabilidade é utilizada como instrumento de posicionamento competitivo. Nesse caso, a organização não necessariamente divulga informações falsas, mas constrói narrativas que enfatizam aspectos positivos e minimizam impactos negativos, criando uma percepção distorcida da realidade.

Adicionalmente, observa-se o crescimento do greenwashing digital, impulsionado pelo uso de redes sociais e plataformas digitais para amplificação de mensagens ambientais. Esse cenário aumenta a velocidade de disseminação das informações e dificulta a verificação por parte dos stakeholders, ampliando o risco de desinformação.

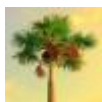
Dessa forma, o greenwashing deve ser compreendido como um fenômeno multifacetado, que envolve não apenas a comunicação organizacional, mas também aspectos relacionados à governança, à cultura corporativa e às pressões institucionais. Sua identificação exige uma abordagem crítica e sistemática, capaz de analisar não apenas o conteúdo das mensagens, mas também sua coerência com o desempenho organizacional.

2.3 Impactos do greenwashing para as organizações e a sociedade

Os impactos do greenwashing são amplos e afetam tanto as organizações quanto o ambiente econômico e social em que estão inseridas. No nível organizacional, a prática está



Este trabalho está licenciado sob a **Creative Commons Atribuição–Não Comercial (CC BY-NC)**. É permitida a reprodução, distribuição e adaptação do conteúdo para fins não comerciais, desde que seja atribuída a autoria e indicada a fonte original.



associada a riscos reputacionais significativos, uma vez que a confiança dos stakeholders constitui um dos principais ativos intangíveis das empresas (DELMAS; BURBANO, 2011).

Quando inconsistências entre discurso e prática são identificadas, ocorre um processo de erosão da credibilidade, que pode resultar em perda de clientes, redução da lealdade à marca e danos à imagem institucional. Em um contexto de alta conectividade digital, esses efeitos tendem a ser amplificados, uma vez que informações negativas podem se disseminar rapidamente.

Do ponto de vista econômico, o greenwashing pode impactar diretamente o desempenho financeiro das organizações. Estudos indicam que empresas envolvidas em práticas enganosas podem sofrer redução no valor de mercado, aumento do custo de capital e perda de investimentos (KRÜGER, 2015). Isso ocorre porque investidores tendem a penalizar organizações percebidas como inconsistentes ou pouco transparentes.

Além disso, o fenômeno compromete a eficiência dos mercados, ao distorcer a alocação de recursos. Quando informações enganosas são disseminadas, consumidores e investidores podem tomar decisões baseadas em percepções equivocadas, favorecendo empresas que não apresentam desempenho ambiental efetivo (OECD, 2025).

No âmbito regulatório, observa-se um movimento crescente de fiscalização e responsabilização, com a implementação de normas e diretrizes voltadas à transparência das informações ambientais. Esse cenário aumenta o risco de sanções legais para organizações envolvidas em práticas de greenwashing.

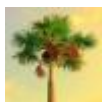
Sob a perspectiva social, o fenômeno contribui para a erosão da confiança na agenda de sustentabilidade. A recorrência de práticas enganosas pode gerar ceticismo em relação a iniciativas ambientais, reduzindo o engajamento da sociedade e dificultando o avanço de práticas sustentáveis.

Dessa forma, os impactos do greenwashing vão além das organizações, afetando a credibilidade do sistema ESG como um todo e reforçando a necessidade de mecanismos mais robustos de controle e verificação.

2.4 Governança, transparência e prevenção do greenwashing

A prevenção do greenwashing está diretamente relacionada à qualidade dos sistemas de governança e aos mecanismos de transparência adotados pelas organizações. A literatura evidencia que empresas com estruturas de governança mais robustas apresentam menor





propensão à ocorrência de práticas enganosas, uma vez que operam com processos estruturados de controle e validação das informações (MARQUIS; TOFFEL; ZHOU, 2016).

Nesse contexto, a transparência deve ser compreendida como um processo contínuo, que envolve não apenas a divulgação de informações, mas também sua consistência, rastreabilidade e verificabilidade. A utilização de estruturas de referência internacionais, como GRI e TCFD, contribui para padronizar o divulgação de informações ESG e aumentar a confiabilidade dos dados apresentados (KPMG, 2022).

A governança ESG eficaz pressupõe a integração entre diferentes áreas organizacionais, incluindo sustentabilidade, compliance, comunicação e alta direção. Essa integração é fundamental para garantir que as informações divulgadas reflitam o desempenho real da organização.

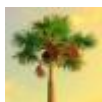
Além disso, a realização de auditorias independentes e a obtenção de certificações ambientais contribuem para reduzir a assimetria de informações e aumentar a credibilidade das organizações. Esses mecanismos permitem validar as informações divulgadas, reduzindo o risco de inconsistências.

A cultura organizacional também desempenha papel relevante na prevenção do greenwashing. Empresas que valorizam ética, transparência e responsabilidade tendem a desenvolver práticas mais consistentes, enquanto ambientes orientados exclusivamente por resultados de curto prazo podem incentivar a adoção de estratégias de comunicação que priorizam a imagem.

Dessa forma, a prevenção do greenwashing depende de uma abordagem integrada, que combine governança, transparência e cultura organizacional, assegurando o alinhamento entre discurso e prática.

Diante do exposto, observa-se que a literatura fornece bases conceituais relevantes para a compreensão do greenwashing, suas tipologias e impactos. Contudo, ainda são limitadas as abordagens que permitem sua identificação de forma operacional e sistemática no contexto organizacional. Nesse sentido, os elementos teóricos apresentados fundamentam a análise desenvolvida na seção seguinte, permitindo a construção de critérios aplicáveis à avaliação da integridade da comunicação ambiental.





3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Tipo de pesquisa

Quanto à sua natureza, a pesquisa caracteriza-se como aplicada, uma vez que busca produzir conhecimentos voltados à solução de problemas concretos, especialmente no que se refere à identificação e à prevenção de práticas de greenwashing nas organizações. O estudo pretende, portanto, gerar subsídios práticos que possam contribuir para o aprimoramento da transparência ambiental e da governança socioambiental no contexto corporativo.

No que se refere aos objetivos, a pesquisa apresenta caráter exploratório e descritivo. É exploratória por possibilitar maior aproximação com o fenômeno do greenwashing, ampliando a compreensão conceitual e teórica sobre suas características, causas e implicações no ambiente organizacional. Ao mesmo tempo, possui caráter descritivo, na medida em que busca identificar, sistematizar e analisar padrões, estratégias e práticas corporativas relacionadas à comunicação ambiental e à divulgação de informações socioambientais.

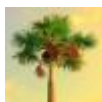
Quanto aos procedimentos técnicos, o estudo será desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica permitirá a fundamentação teórica a partir de livros, artigos científicos e publicações especializadas sobre sustentabilidade, ESG e marketing ambiental. Já a pesquisa documental envolverá a análise de materiais institucionais produzidos pelas organizações, tais como relatórios de sustentabilidade, relatórios ESG, políticas ambientais e demais documentos disponíveis em domínio público, possibilitando a investigação das práticas efetivamente comunicadas pelas empresas.

3.2 Abordagem da pesquisa

Será adotada uma abordagem metodológica mista, combinando procedimentos qualitativos e quantitativos, a fim de proporcionar uma análise abrangente e consistente do fenômeno investigado. A utilização dessas duas perspectivas permite compreender tanto os aspectos subjetivos relacionados ao discurso e à comunicação organizacional quanto os elementos objetivos mensuráveis presentes nos documentos analisados.

A abordagem qualitativa será empregada para examinar o conteúdo dos relatórios de sustentabilidade, relatórios ESG, materiais institucionais e demais comunicações corporativas, possibilitando a interpretação crítica dos discursos ambientais, das estratégias de posicionamento sustentável e das narrativas construídas pelas organizações. Por meio dessa





análise, será possível identificar padrões de linguagem, inconsistências entre discurso e prática, uso de termos vagos ou não verificáveis, bem como indícios de possíveis práticas de greenwashing.

Já a abordagem quantitativa permitirá a organização e sistematização de dados objetivos extraídos dos documentos, tais como a frequência de alegações ambientais, a presença ou ausência de certificações reconhecidas, a divulgação de indicadores de desempenho socioambiental, metas estabelecidas, índices reportados e mecanismos de verificação independente. Esses dados possibilitarão a elaboração de quadros comparativos e análises descritivas entre as organizações selecionadas.

A integração das abordagens qualitativa e quantitativa contribuirá para uma compreensão mais robusta do objeto de estudo, permitindo não apenas identificar como as empresas comunicam suas práticas ambientais, mas também avaliar a consistência e a transparência dessas informações. Dessa forma, a abordagem mista favorece a construção de conclusões fundamentadas e aumenta a confiabilidade dos resultados da pesquisa.

3.3 Universo e delimitação da pesquisa

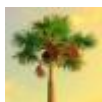
O universo da pesquisa será composto por organizações que elaboram e divulgam relatórios de sustentabilidade, relatórios ESG, relatórios integrados ou documentos institucionais equivalentes, selecionadas com base em critérios como relevância no mercado, representatividade setorial, visibilidade pública e disponibilidade de informações acessíveis ao público. A escolha dessas organizações justifica-se pelo fato de que empresas que publicam tais relatórios tendem a adotar práticas estruturadas de comunicação socioambiental, tornando possível a análise de potenciais inconsistências entre discurso e prática.

Serão priorizadas organizações de médio e grande porte, especialmente aquelas com atuação consolidada em seus respectivos setores e com significativa exposição perante investidores, consumidores e demais stakeholders. A relevância de mercado será considerada a partir de indicadores como participação no setor, notoriedade da marca, presença em rankings corporativos, volume de operações ou inserção em mercados regulados.

A delimitação da pesquisa restringe-se à análise de documentos institucionais disponíveis em domínio público, tais como relatórios anuais, relatórios de sustentabilidade, relatórios ESG, políticas ambientais, códigos de conduta, páginas oficiais dos sites corporativos e materiais de comunicação institucional. Essa opção metodológica visa garantir transparência,



Este trabalho está licenciado sob a **Creative Commons Atribuição–Não Comercial (CC BY-NC)**. É permitida a reprodução, distribuição e adaptação do conteúdo para fins não comerciais, desde que seja atribuída a autoria e indicada a fonte original.



replicabilidade e viabilidade da pesquisa, além de evitar a necessidade de acesso a informações confidenciais ou proprietárias.

Não haverá coleta de dados primários nem contato direto com representantes das organizações analisadas, sendo a investigação baseada exclusivamente em fontes secundárias públicas. Tal abordagem permite examinar as informações exatamente como são apresentadas aos stakeholders, favorecendo a identificação de possíveis práticas de greenwashing, inconsistências discursivas ou ausência de comprovação das alegações ambientais.

Além disso, a utilização de documentos públicos assegura o cumprimento dos princípios éticos da pesquisa científica, uma vez que não envolve dados pessoais nem informações sigilosas, permitindo que o estudo seja conduzido com rigor metodológico e integridade acadêmica.

Para fins de operacionalização da análise, foram considerados critérios como: (i) frequência de alegações ambientais nos documentos analisados; (ii) presença de indicadores mensuráveis de desempenho; (iii) existência de certificações reconhecidas; e (iv) mecanismos de verificação independente. Esses critérios permitiram estruturar a análise comparativa entre as organizações, contribuindo para maior objetividade e consistência metodológica.

3.4 Fontes de dados e instrumentos de pesquisa

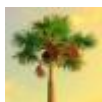
As fontes de dados da pesquisa serão de natureza secundária, provenientes de documentos e publicações previamente elaborados por instituições acadêmicas e organizacionais. Serão utilizados artigos científicos e livros especializados nas áreas de sustentabilidade, responsabilidade socioambiental e marketing ambiental, os quais fornecerão a fundamentação teórica necessária para a compreensão do fenômeno estudado.

Além disso, serão analisados relatórios de sustentabilidade, relatórios ESG e demais documentos institucionais divulgados pelas organizações selecionadas, incluindo políticas ambientais corporativas, códigos de conduta, diretrizes internas e materiais disponíveis em seus canais oficiais. Também serão considerados materiais publicitários e comunicacionais, como campanhas institucionais, conteúdos de sites corporativos e peças de divulgação que abordem atributos ambientais ou sustentáveis.

Para o tratamento sistemático dessas informações, será utilizado um roteiro de análise documental estruturado, elaborado com base em critérios de transparência, consistência e verificabilidade das informações apresentadas. Esse instrumento permitirá avaliar a coerência



Este trabalho está licenciado sob a **Creative Commons Atribuição–Não Comercial (CC BY-NC)**. É permitida a reprodução, distribuição e adaptação do conteúdo para fins não comerciais, desde que seja atribuída a autoria e indicada a fonte original.



entre discurso e prática organizacional, bem como identificar possíveis indícios de greenwashing, garantindo rigor metodológico e padronização na análise dos dados.

3.5 Procedimentos de coleta de dados

A coleta de dados será realizada em etapas sequenciais e complementares. Inicialmente, será conduzida uma revisão bibliográfica sistematizada com o objetivo de construir a base teórica do estudo, contemplando obras clássicas e contemporâneas sobre sustentabilidade corporativa, ESG, comunicação ambiental e greenwashing. Essa etapa permitirá identificar conceitos, tipologias, modelos analíticos e critérios utilizados na literatura para avaliação de práticas ambientais corporativas.

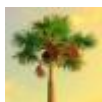
Na sequência, será realizada a coleta documental, por meio do levantamento, seleção e organização de documentos institucionais das organizações previamente definidas como universo da pesquisa. Serão considerados relatórios de sustentabilidade, relatórios ESG, relatórios anuais, políticas ambientais, códigos de conduta, páginas institucionais e materiais de comunicação corporativa disponíveis em domínio público. A seleção dos documentos observará critérios de atualidade, relevância temática e aderência aos objetivos da pesquisa. Todos os documentos coletados serão sistematizados em base organizada para possibilitar posterior análise comparativa entre as organizações estudadas.

3.6 Procedimentos de análise dos dados

A análise dos dados será realizada por meio da integração de técnicas quantitativas e qualitativas, buscando uma compreensão abrangente do fenômeno investigado. Os dados quantitativos extraídos dos documentos — como número de alegações ambientais, presença de metas mensuráveis, divulgação de indicadores de desempenho, certificações e mecanismos de verificação — serão organizados e analisados por meio de estatística descritiva, permitindo a elaboração de tabelas, quadros comparativos e sínteses numéricas entre as organizações analisadas.

Já os dados qualitativos serão examinados por meio da técnica de análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin, possibilitando a identificação de categorias temáticas, padrões discursivos e estratégias de comunicação ambiental adotadas pelas empresas. Essa abordagem permitirá avaliar a coerência entre discurso e prática, bem como identificar inconsistências, omissões ou exageros que possam caracterizar práticas de greenwashing.





A combinação dessas técnicas possibilitará uma análise mais robusta e fundamentada, favorecendo a interpretação crítica das informações e a construção de conclusões confiáveis.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Conceito de greenwashing e sua evolução no contexto empresarial

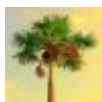
O termo greenwashing foi introduzido na década de 1980 para descrever práticas organizacionais que promovem uma imagem ambientalmente responsável sem que haja correspondência com o desempenho real da empresa. Desde então, o conceito evoluiu significativamente, passando de uma crítica à publicidade ambiental enganosa para um fenômeno mais complexo, associado à transparência corporativa, governança e comunicação estratégica (DE FREITAS NETO et al., 2020).

De forma geral, o greenwashing pode ser definido como a prática de divulgar informações ambientais positivas de maneira seletiva, exagerada ou sem comprovação, ao mesmo tempo em que se omitem impactos negativos relevantes. Essa prática resulta em uma distorção da percepção dos stakeholders, criando uma imagem de sustentabilidade superior à realidade organizacional (DELMAS; BURBANO, 2011). Estudos mais recentes reforçam que o fenômeno está diretamente relacionado ao desalinhamento entre discurso e prática, caracterizado pelo chamado decoupling, no qual as ações comunicadas não refletem o desempenho ambiental efetivo (LYON; MAXWELL, 2011).

No contexto contemporâneo, o greenwashing deixou de ser restrito ao marketing de produtos e passou a abranger toda a comunicação corporativa, incluindo relatórios de sustentabilidade, indicadores ESG, metas climáticas e compromissos de descarbonização. Esse avanço está diretamente relacionado ao aumento da pressão por transparência e à crescente relevância da agenda ESG no ambiente empresarial (MARQUIS; TOFFEL; ZHOU, 2016). Assim, organizações passaram a utilizar narrativas ambientais como ferramenta estratégica, o que, em alguns casos, intensificou o risco de práticas enganosas.

A evolução do conceito também pode ser observada no âmbito regulatório. Órgãos internacionais passaram a adotar definições mais abrangentes, considerando greenwashing qualquer comunicação, ação ou omissão que não represente de forma clara e precisa o desempenho de sustentabilidade de uma organização, produto ou serviço (ESMA, 2024).





Essa abordagem amplia o entendimento do fenômeno, incluindo não apenas informações falsas, mas também declarações vagas, ausência de evidências e omissões relevantes. Além disso, dados recentes indicam que o problema é recorrente no mercado. De acordo com a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), uma parcela significativa das alegações ambientais apresentadas por empresas carece de fundamentação adequada ou pode induzir consumidores a erro (OECD, 2025). Esse cenário evidencia que o greenwashing não é apenas uma questão ética, mas também um risco regulatório e reputacional, com impactos diretos na confiança dos stakeholders e na credibilidade das organizações.

Do ponto de vista acadêmico, observa-se uma evolução metodológica na análise do fenômeno. Pesquisas recentes têm utilizado abordagens quantitativas e qualitativas para mensurar o greenwashing, incluindo análise de conteúdo de relatórios corporativos, avaliação de indicadores ESG e uso de tecnologias de inteligência artificial para identificar inconsistências entre discurso e desempenho (SUSTAINABILITY, 2024). Esses avanços demonstram que o fenômeno passou a ser tratado de forma mais estruturada e mensurável.

Dessa forma, o greenwashing pode ser compreendido, no contexto atual, como uma falha estratégica de alinhamento entre comunicação e prática organizacional. Sua evolução reflete o aumento das exigências por transparência, responsabilidade e governança, tornando essencial que as organizações adotem práticas baseadas em evidências, indicadores confiáveis e comunicação clara, a fim de evitar riscos e garantir a legitimidade de suas ações no mercado.

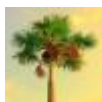
4.2 Estratégias e tipologias de greenwashing utilizadas pelas organizações

A compreensão das estratégias e tipologias de greenwashing é fundamental para identificar como as organizações estruturam narrativas que aparentam compromisso ambiental, mas que, na prática, não refletem mudanças substanciais em seus processos, produtos ou modelos de negócio. A literatura recente demonstra que o fenômeno não ocorre de forma isolada, mas sim por meio de padrões recorrentes de comunicação e comportamento organizacional, os quais podem ser classificados em diferentes categorias analíticas (DE FREITAS NETO et al., 2020).

Uma das tipologias mais difundidas é a proposta conhecida como os “sete pecados do greenwashing”, desenvolvida pela organização TerraChoice, que identifica práticas comuns utilizadas pelas empresas. Entre elas, destaca-se o pecado da falta de prova, caracterizado pela apresentação de alegações ambientais sem evidências verificáveis, como certificações



Este trabalho está licenciado sob a **Creative Commons Atribuição–Não Comercial (CC BY-NC)**. É permitida a reprodução, distribuição e adaptação do conteúdo para fins não comerciais, desde que seja atribuída a autoria e indicada a fonte original.



reconhecidas ou dados auditáveis. Esse tipo de estratégia é frequentemente observado em declarações genéricas, como “produto sustentável” ou “amigo do meio ambiente”, sem qualquer suporte técnico ou documental (TERRACHOICE, 2010).

Outra estratégia recorrente é o pecado da vaguidade, no qual são utilizadas expressões amplas, ambíguas ou pouco claras, que dificultam a avaliação objetiva por parte dos consumidores e demais stakeholders. Termos como “natural”, “verde” ou “eco-friendly” são exemplos típicos, pois não possuem definição técnica padronizada e podem induzir interpretações equivocadas (DELMAS; BURBANO, 2011). Essa prática evidencia uma tentativa de explorar a percepção positiva associada à sustentabilidade sem assumir compromissos mensuráveis.

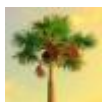
Além disso, observa-se o pecado da irrelevância, quando a organização comunica um atributo ambiental que, embora verdadeiro, não agrega valor significativo ou não diferencia o produto ou serviço no contexto regulatório vigente. Um exemplo clássico é a divulgação de que um produto é “livre de CFC”, substância já proibida por legislação em diversos países, tornando a informação irrelevante do ponto de vista competitivo e ambiental (DE FREITAS NETO et al., 2020).

Outra tipologia importante é o pecado do menor dos males, no qual a empresa destaca um aspecto ambiental positivo dentro de uma categoria de produto que, em sua essência, é altamente impactante. Por exemplo, promover um combustível fóssil como “mais limpo” ou um produto descartável como “biodegradável”, sem considerar o impacto total do ciclo de vida. Essa estratégia busca relativizar impactos negativos, direcionando a atenção do público para melhorias pontuais (LYON; MAXWELL, 2011).

O pecado da falsa rotulagem também é amplamente discutido na literatura e refere-se ao uso indevido de selos, certificações inexistentes ou símbolos que simulam aprovação por terceiros independentes. Essa prática é particularmente preocupante, pois compromete a confiança nos sistemas de certificação e dificulta a diferenciação entre empresas genuinamente comprometidas e aquelas que apenas simulam conformidade (MARQUIS; TOFFEL; ZHOU, 2016).

Além dessas categorias clássicas, estudos mais recentes ampliaram a análise do greenwashing para além do marketing de produtos, incorporando dimensões estratégicas e institucionais. Nesse sentido, identifica-se o chamado greenwashing corporativo, no qual a organização utiliza relatórios de sustentabilidade, metas ESG ou compromissos climáticos





como instrumentos de reputação, sem a devida implementação prática. Esse tipo de estratégia pode incluir metas de neutralidade de carbono sem planos concretos, indicadores seletivos ou ausência de transparência sobre metodologias e limitações (ESMA, 2024).

Outra estratégia relevante é o greenwashing por omissão, caracterizado pela divulgação de informações positivas enquanto impactos negativos relevantes são ocultados. Diferentemente das alegações falsas, essa prática se apoia na comunicação parcial, criando uma narrativa incompleta que pode induzir stakeholders a conclusões equivocadas. Esse tipo de abordagem é particularmente difícil de identificar, pois depende da análise comparativa entre o que é divulgado e o que é omitido (OECD, 2025).

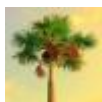
Adicionalmente, a literatura destaca o greenwashing simbólico, no qual a organização adota ações pontuais ou de baixo impacto — como campanhas ambientais, plantio de árvores ou programas de conscientização — com o objetivo de reforçar sua imagem sustentável, sem promover mudanças estruturais em suas operações. Essa estratégia evidencia o desalinhamento entre ações simbólicas e transformações efetivas, sendo frequentemente associada ao conceito de decoupling (DELMAS; BURBANO, 2011).

No contexto atual, observa-se também a emergência do chamado greenwashing digital, impulsionado pelo uso de redes sociais e plataformas digitais para amplificar narrativas ambientais. Nesse cenário, a velocidade e o alcance da comunicação aumentam significativamente o potencial de disseminação de informações imprecisas ou não verificadas, tornando ainda mais desafiador o controle e a fiscalização dessas práticas (SUSTAINABILITY, 2024).

Diante desse conjunto de estratégias, torna-se evidente que o greenwashing não se limita a práticas isoladas, mas representa um conjunto estruturado de mecanismos de comunicação e posicionamento estratégico utilizados pelas organizações. Sua identificação exige análise crítica, baseada em evidências, transparência de dados e coerência entre discurso e prática. Assim, compreender suas tipologias é essencial para fortalecer mecanismos de governança, auditoria e regulação, bem como para promover maior integridade nas práticas empresariais relacionadas à sustentabilidade.

No intuito de sistematizar a identificação de práticas de greenwashing no contexto organizacional, a literatura propõe a utilização de categorias analíticas que permitem avaliar o alinhamento entre discurso, evidências e desempenho ambiental. A partir dessas abordagens,





foi elaborada a Tabela 01, que apresenta uma matriz de identificação baseada nas principais tipologias de greenwashing, seus respectivos indicadores e evidências associadas.

4.3 Impactos reputacionais, econômicos e regulatórios

A prática de greenwashing gera consequências significativas para as organizações, especialmente no que se refere aos impactos reputacionais, econômicos e regulatórios. À medida que a agenda ESG se consolida e aumenta a exigência por transparência, tais práticas deixam de representar apenas um risco ético e passam a configurar um fator crítico de risco estratégico, com efeitos diretos sobre a competitividade, a confiança dos stakeholders e a conformidade legal (MARQUIS; TOFFEL; ZHOU, 2016).

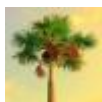
No âmbito reputacional, o greenwashing compromete a credibilidade organizacional, uma vez que a confiança é um dos principais ativos intangíveis das empresas. Quando identificadas inconsistências entre o discurso ambiental e as práticas efetivas, ocorre um processo de erosão da confiança por parte de consumidores, investidores, clientes e demais partes interessadas. Estudos indicam que a percepção de greenwashing pode gerar reações negativas intensas, incluindo perda de lealdade do consumidor, boicotes e danos à imagem institucional, muitas vezes difíceis de serem revertidos no curto prazo (DELMAS; BURBANO, 2011). Além disso, em um ambiente de alta conectividade digital, a rápida disseminação de informações potencializa os efeitos reputacionais, ampliando o alcance de crises relacionadas à sustentabilidade.

Do ponto de vista econômico, os impactos do greenwashing se manifestam de diversas formas. A perda de reputação tende a afetar diretamente o desempenho financeiro, seja pela redução nas vendas, seja pela diminuição do valor de mercado da organização. Investidores institucionais, cada vez mais orientados por critérios ESG, tendem a penalizar empresas envolvidas em práticas enganosas, reduzindo aportes ou exigindo maior retorno para compensar riscos percebidos (LYON; MAXWELL, 2011). Além disso, organizações podem enfrentar custos adicionais relacionados à gestão de crises, campanhas de reposicionamento de marca, auditorias extraordinárias e implementação tardia de melhorias operacionais.

Outro aspecto relevante refere-se ao aumento do custo de capital. Empresas associadas a práticas de greenwashing passam a ser percebidas como mais arriscadas, o que pode impactar negativamente sua capacidade de acesso a financiamentos, especialmente em mercados que valorizam critérios de sustentabilidade. Nesse contexto, a transparência e a consistência das



Este trabalho está licenciado sob a **Creative Commons Atribuição–Não Comercial (CC BY-NC)**. É permitida a reprodução, distribuição e adaptação do conteúdo para fins não comerciais, desde que seja atribuída a autoria e indicada a fonte original.



informações ESG tornam-se elementos essenciais para manutenção da confiança de investidores e instituições financeiras (OECD, 2025).

No campo regulatório, observa-se um avanço significativo na criação de normas, diretrizes e mecanismos de fiscalização voltados à prevenção do greenwashing. Autoridades reguladoras e órgãos de defesa do consumidor têm intensificado a supervisão sobre alegações ambientais, exigindo que sejam claras, precisas e devidamente comprovadas. A European Securities and Markets Authority (ESMA) define o greenwashing como qualquer prática em que comunicações relacionadas à sustentabilidade não refletem de forma justa e transparente o desempenho real da organização, podendo induzir o público ao erro (ESMA, 2024).

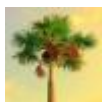
Esse movimento regulatório tem implicações diretas para as empresas, que passam a estar sujeitas a sanções administrativas, multas, processos judiciais e exigências de correção de informações divulgadas. Além disso, há uma tendência crescente de padronização dos relatórios de sustentabilidade, com exigência de maior rigor técnico, rastreabilidade e verificação independente dos dados apresentados. Tais exigências elevam o nível de responsabilidade das organizações quanto à veracidade de suas comunicações ambientais.

No contexto brasileiro, embora a regulamentação específica sobre greenwashing ainda esteja em desenvolvimento, já existem instrumentos legais aplicáveis, como o Código de Defesa do Consumidor (CDC), que proíbe publicidade enganosa ou abusiva, e legislações ambientais que exigem transparência e responsabilidade sobre impactos ambientais. Dessa forma, práticas de greenwashing podem ser enquadradas como infrações legais, sujeitando as organizações a penalidades e ações judiciais.

Adicionalmente, observa-se que o greenwashing pode comprometer a governança corporativa, uma vez que evidencia falhas nos sistemas de controle interno, na gestão de riscos e na integridade das informações divulgadas. Empresas que não asseguram o alinhamento entre discurso e prática tendem a apresentar fragilidades em seus sistemas de gestão, o que pode impactar auditorias, certificações e relações com stakeholders estratégicos.

Diante desse cenário, torna-se evidente que os impactos do greenwashing vão além da esfera comunicacional, afetando diretamente a sustentabilidade do negócio no longo prazo. A mitigação desses riscos exige a adoção de práticas robustas de governança, transparência e gestão baseada em evidências, bem como a integração efetiva dos princípios ESG à estratégia organizacional.





Diante do exposto, evidencia-se que o greenwashing ultrapassa a esfera da comunicação e se consolida como um risco estratégico multidimensional, capaz de comprometer a reputação, a sustentabilidade financeira e a conformidade regulatória das organizações. A crescente exigência por transparência, aliada ao fortalecimento de marcos regulatórios e à atuação mais crítica de consumidores e investidores, reduz significativamente a margem para práticas inconsistentes entre discurso e desempenho.

Nesse contexto, os impactos reputacionais tendem a ser imediatos e amplificados, enquanto os efeitos econômicos e regulatórios se manifestam de forma progressiva, podendo comprometer a competitividade e a viabilidade do negócio no longo prazo. Assim, torna-se evidente que a adoção de práticas de greenwashing não apenas fragiliza a confiança dos stakeholders, como também expõe a organização a riscos legais e financeiros relevantes.

Portanto, a mitigação desses impactos requer a integração efetiva dos princípios ESG à estratégia organizacional, com ênfase na transparência, rastreabilidade e veracidade das informações divulgadas. Mais do que comunicar sustentabilidade, as organizações devem demonstrá-la por meio de evidências concretas, indicadores consistentes e governança robusta, assegurando o alinhamento entre discurso e prática como condição essencial para a construção de credibilidade e geração de valor sustentável.



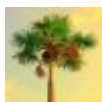


Tabela 01 – Matriz de identificação de práticas de greenwashing nas organizações

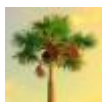
Tipologia de Greenwashing	Descrição Técnica	Indicadores de Identificação	Evidências Esperadas	Sinal de Alerta (Risco)
Falta de prova	Alegações ambientais sem suporte técnico ou documental verificável	Uso de termos como “sustentável” ou “ecológico” sem dados mensuráveis	Certificações reconhecidas, relatórios auditados e indicadores ambientais	Ausência de comprovação ou dados não verificáveis
Vaguidade	Uso de linguagem genérica, ambígua ou não mensurável	Termos amplos sem definição técnica clara	Crítérios técnicos definidos e metodologia descrita	Comunicação subjetiva e não padronizada
Irrelevância	Divulgação de atributos ambientais que não representam diferencial real	Destaque de requisitos já exigidos por legislação	Evidência de melhoria ambiental além da conformidade legal	Comunicação baseada apenas em atendimento legal
Menor dos males	Ênfase em aspectos positivos isolados em produtos de alto impacto	Destaque de melhorias pontuais sem análise global	Avaliação de ciclo de vida e análise de impactos totais	Omissão de impactos significativos
Falsa rotulagem	Uso indevido ou simulado de certificações ambientais	Presença de selos não reconhecidos ou não rastreáveis	Certificados válidos emitidos por organismos acreditados	Uso de selos próprios ou não verificáveis
Omissão de informações	Divulgação seletiva de dados positivos com ocultação de impactos negativos	Relatórios incompletos ou ausência de dados críticos	Relatórios ESG completos e indicadores consistentes	Falta de transparência ou lacunas relevantes
Greenwashing corporativo	Comunicação institucional desalinhada da prática organizacional	Metas ambientais sem plano de ação ou indicadores	Planejamento estratégico com metas, indicadores e responsáveis definidos	Metas genéricas e sem evidência de implementação
Greenwashing simbólico	Ações pontuais utilizadas para reforço de imagem sustentável	Campanhas isoladas sem integração estratégica	Programas estruturados com indicadores de impacto	Ações sem continuidade ou mensuração
Greenwashing digital	Amplificação de narrativas ambientais em canais digitais sem comprovação	Comunicação intensa sem base técnica consistente	Coerência entre comunicação e relatórios oficiais	Divergência entre discurso e desempenho real

4.4 Relação entre greenwashing e governança ESG

A relação entre greenwashing e governança ESG tem sido amplamente discutida na literatura recente, sobretudo em função da crescente institucionalização das práticas de sustentabilidade no ambiente corporativo. Nesse contexto, o greenwashing passa a ser interpretado não apenas como uma falha de comunicação, mas como um indicativo de fragilidades nos mecanismos de governança, especialmente no que se refere à produção, validação e divulgação de informações socioambientais (MARQUIS; TOFFEL; ZHOU, 2016).

A governança ESG tem como objetivo assegurar a integridade, a transparência e a consistência das informações divulgadas pelas organizações. No entanto, estudos indicam que a ampliação das exigências por disclosure também tem gerado um aumento na assimetria entre





desempenho real e desempenho reportado, fenômeno frequentemente associado ao conceito de decoupling, no qual estruturas formais são adotadas para atender expectativas externas, sem a correspondente implementação prática (DELMAS; BURBANO, 2011). Nesse sentido, o greenwashing emerge como uma consequência direta desse desalinhamento entre discurso e prática organizacional.

Pesquisas empíricas recentes demonstram que, paradoxalmente, empresas com elevado nível de divulgação ESG podem apresentar maior propensão à ocorrência de greenwashing, uma vez que os sistemas de avaliação tendem a capturar a qualidade da comunicação, e não necessariamente o impacto ambiental efetivo (LYON; MAXWELL, 2011). Esse cenário evidencia limitações nos modelos atuais de mensuração, que, ao privilegiarem indicadores reportados, podem reforçar comportamentos estratégicos voltados à construção de imagem, em detrimento de mudanças estruturais.

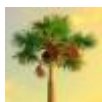
Nesse contexto, a governança ESG assume papel central como mecanismo de mitigação desse risco. A existência de estruturas robustas, como comitês de sustentabilidade, auditorias independentes e integração entre áreas organizacionais, contribui para a redução de inconsistências informacionais e para o fortalecimento da confiabilidade dos dados divulgados (MARQUIS; TOFFEL; ZHOU, 2016). Tais mecanismos permitem maior controle sobre a qualidade do disclosure, promovendo alinhamento entre estratégia, operação e comunicação.

Entretanto, a literatura também aponta limitações relevantes. A ausência de padronização global dos estruturas de referência ESG, aliada à dependência de autorrelato corporativo, cria um ambiente propício à inconsistência e à manipulação informacional. Como consequência, o greenwashing não apenas compromete a credibilidade das organizações, mas também afeta a eficiência dos mercados, ao distorcer a percepção de risco e influenciar decisões de investimento (OECD, 2025).

Sob a perspectiva da teoria da agência, observa-se que a pressão por resultados de curto prazo, combinada à valorização crescente de indicadores ESG, pode incentivar gestores a priorizar a aparência de sustentabilidade. Em ambientes com controles frágeis, esse comportamento tende a se intensificar, reforçando práticas que privilegiam o discurso em detrimento do desempenho efetivo (LYON; MAXWELL, 2011).

Adicionalmente, destaca-se o papel dos stakeholders no monitoramento dessas práticas. Investidores, consumidores e demais partes interessadas têm ampliado sua capacidade de identificar inconsistências, especialmente em função do acesso a informações e da atuação em





ambientes digitais. Esse movimento tem contribuído para aumentar a pressão por maior transparência e responsabilização, reduzindo a tolerância a práticas de greenwashing (OECD, 2025).

Dessa forma, a relação entre greenwashing e governança ESG evidencia uma tensão estrutural: enquanto a governança busca assegurar transparência e integridade, a valorização crescente do ESG também pode gerar incentivos para a construção de narrativas estratégicas. A superação dessa tensão depende do fortalecimento dos mecanismos de controle, da integração organizacional e da adoção de práticas baseadas em evidências verificáveis.

A análise desenvolvida permite compreender que o greenwashing está diretamente associado às limitações e desafios da governança ESG contemporânea. A existência de políticas e relatórios, por si só, não garante a qualidade e a veracidade das informações divulgadas, sendo necessário avançar na consolidação de mecanismos que assegurem consistência, rastreabilidade e verificação independente.

Nesse contexto, organizações que integram efetivamente o ESG à sua estratégia, com base em indicadores confiáveis e processos estruturados, tendem a reduzir significativamente o risco de práticas inconsistentes. Assim, a governança ESG se configura como elemento central não apenas para a prevenção do greenwashing, mas também para a construção de credibilidade e legitimidade no ambiente corporativo.

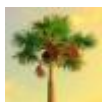
4.5 Diretrizes para uma comunicação ambiental transparente e responsável

A crescente relevância da agenda ESG no ambiente corporativo tem ampliado significativamente a exigência por transparência, consistência e confiabilidade das informações ambientais divulgadas pelas organizações. Nesse contexto, a comunicação ambiental assume papel estratégico, não apenas como instrumento de prestação de contas, mas como elemento central na construção da credibilidade institucional. No entanto, a literatura evidencia que falhas nesse processo estão diretamente associadas à ocorrência de práticas de greenwashing, especialmente quando há desalinhamento entre discurso, evidências e desempenho efetivo (DELMAS; BURBANO, 2011).

A comunicação ambiental transparente deve ser compreendida como um processo estruturado, baseado em informações claras, mensuráveis e verificáveis. Isso implica a adoção de critérios técnicos que assegurem não apenas a veracidade das informações, mas também sua completude e coerência ao longo do tempo. Nesse sentido, organismos internacionais têm



Este trabalho está licenciado sob a **Creative Commons Atribuição–Não Comercial (CC BY-NC)**. É permitida a reprodução, distribuição e adaptação do conteúdo para fins não comerciais, desde que seja atribuída a autoria e indicada a fonte original.



reforçado a necessidade de que alegações ambientais sejam sustentadas por evidências robustas, evitando o uso de linguagem vaga, generalizações ou omissões de impactos relevantes (OECD, 2025).

Entretanto, apesar dos avanços na padronização de relatórios ESG e na consolidação de estruturas de referência internacionais, observa-se uma lacuna importante no que se refere à operacionalização da análise da integridade da comunicação ambiental. A maior parte dos estudos concentra-se na definição conceitual do greenwashing ou na identificação de suas tipologias, mas ainda são limitadas as abordagens que oferecem instrumentos estruturados para avaliação prática desse fenômeno em contextos organizacionais.

Diante dessa lacuna, este estudo propõe uma abordagem metodológica aplicada, denominada Metodologia de Avaliação da Integridade da Comunicação Ambiental, concebida com base em dimensões amplamente discutidas na literatura, como transparência, consistência, verificabilidade e governança da informação (MARQUIS; TOFFEL; ZHOU, 2016). A proposta não se configura como uma ruptura teórica, mas como uma sistematização desses elementos em um modelo analítico integrado, com o objetivo de viabilizar a identificação de inconsistências entre discurso e prática.

A metodologia está estruturada em cinco dimensões analíticas, conforme apresentado na Tabela 02.

Tabela 02 – Dimensões para avaliação da integridade da comunicação ambiental

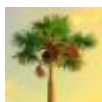
DIMENSÃO	DESCRIÇÃO	CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO	EVIDÊNCIA ESPERADA
EVIDÊNCIA	Avalia se as alegações ambientais possuem suporte técnico	Existência de dados mensuráveis e documentação formal	Relatórios, certificações e indicadores auditáveis
CLAREZA	Avalia a precisão da linguagem utilizada	Uso de termos técnicos e ausência de ambiguidade	Definição de metodologias e critérios
COMPLETUDE	Avalia a transparência das informações divulgadas	Inclusão de aspectos positivos e negativos	Relatórios completos e indicadores consistentes
ALINHAMENTO	Avalia a coerência entre discurso e prática	Correspondência entre metas, ações e resultados	Planos de ação e indicadores de desempenho
GOVERNANÇA	Avalia os mecanismos de controle da informação	Existência de validação e auditoria	Processos de verificação interna e externa

A partir dessas dimensões, propõe-se um sistema de classificação que permite avaliar o nível de integridade da comunicação ambiental e o risco associado à ocorrência de greenwashing, conforme apresentado na Tabela 03.

Tabela 03 – Classificação do nível de integridade da comunicação ambiental



Este trabalho está licenciado sob a **Creative Commons Atribuição–Não Comercial (CC BY-NC)**. É permitida a reprodução, distribuição e adaptação do conteúdo para fins não comerciais, desde que seja atribuída a autoria e indicada a fonte original.



PONTUAÇÃO (%)	NÍVEL DE INTEGRIDADE	INTERPRETAÇÃO
≥ 85%	Elevada	Comunicação consistente e baseada em evidências
70% A 84%	Moderada	Comunicação adequada, com pequenas lacunas
50% A 69%	Limitada	Presença de inconsistências relevantes
< 50%	Baixa	Alto risco de greenwashing

A estrutura proposta permite a padronização da análise da comunicação ambiental, reduzindo subjetividades e possibilitando a replicabilidade do modelo em diferentes contextos organizacionais. Tal característica representa um avanço em relação às abordagens existentes na literatura, ao oferecer um instrumento sistematizado que pode ser aplicado de forma consistente em processos de avaliação e certificação.

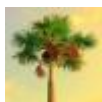
Com base na análise realizada, algumas diretrizes se destacam como fundamentais para a promoção de uma comunicação ambiental transparente e responsável. Entre elas, destaca-se a necessidade de utilizar linguagem clara e baseada em dados mensuráveis, assegurar que todas as alegações sejam suportadas por evidências verificáveis, evitar omissões de impactos relevantes e garantir coerência entre metas, ações e resultados divulgados. Adicionalmente, a implementação de mecanismos de validação interna e auditoria independente contribui para aumentar a confiabilidade das informações e reduzir riscos associados à inconsistência informacional.

A análise desenvolvida evidencia que a comunicação ambiental transparente constitui elemento essencial para a credibilidade das organizações no contexto ESG. A proposta metodológica apresentada contribui para a operacionalização da análise do greenwashing, ao estruturar critérios que permitem avaliar a integridade das informações divulgadas de forma sistemática e baseada em evidências.

Nesse sentido, organizações que adotam práticas de comunicação alinhadas a processos robustos de governança e verificação tendem a reduzir significativamente o risco de inconsistências, fortalecendo sua legitimidade e sua capacidade de geração de valor sustentável no longo prazo.

A metodologia proposta apresenta caráter inovador ao estruturar, de forma integrada, dimensões qualitativas e quantitativas para avaliação da integridade da comunicação ambiental. Diferentemente dos modelos tradicionais de reporte ESG, que se concentram na divulgação de indicadores, a abordagem desenvolvida neste estudo permite analisar a coerência entre discurso, evidência e desempenho organizacional, oferecendo um instrumento aplicável para identificação de práticas de greenwashing.





Além de sua contribuição acadêmica, a metodologia possui potencial de aplicação prática em auditorias, processos de due diligence, avaliação de fornecedores e mecanismos de certificação. Nesse sentido, destaca-se sua capacidade de ser adaptada como ferramenta de avaliação padronizada, contribuindo para a construção de sistemas mais robustos de verificação da transparência ambiental no contexto corporativo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo analisar as práticas de greenwashing nas organizações, compreendendo suas características, formas de manifestação, impactos e relação com a governança ESG, bem como propor mecanismos que contribuam para sua identificação e prevenção. A partir da revisão da literatura e da análise crítica desenvolvida ao longo do estudo, foi possível evidenciar que o greenwashing constitui um fenômeno complexo, multifacetado e diretamente relacionado às fragilidades estruturais dos sistemas de governança e comunicação corporativa.

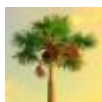
Inicialmente, verificou-se que o conceito de greenwashing evoluiu de uma prática associada à publicidade enganosa para um problema mais abrangente, inserido no contexto da transparência corporativa e da governança ESG. Essa evolução reflete o aumento da pressão por sustentabilidade e a valorização de atributos ambientais por parte de consumidores, investidores e reguladores, o que tem incentivado organizações a incorporarem discursos ambientais em suas estratégias. Contudo, conforme demonstrado, nem sempre tais discursos correspondem a melhorias efetivas de desempenho, evidenciando um desalinhamento entre comunicação e prática.

No que se refere às estratégias utilizadas pelas organizações, observou-se que o greenwashing não ocorre de forma pontual, mas por meio de padrões recorrentes de comunicação, tais como uso de linguagem vaga, ausência de evidências, omissão de impactos relevantes e construção de narrativas parciais. Essas práticas reforçam a ideia de que o problema não está apenas na falsidade das informações, mas na forma como elas são estruturadas, apresentadas e interpretadas pelos stakeholders.

Adicionalmente, a análise dos impactos evidenciou que o greenwashing representa um risco estratégico relevante. Do ponto de vista reputacional, compromete a credibilidade



Este trabalho está licenciado sob a **Creative Commons Atribuição–Não Comercial (CC BY-NC)**. É permitida a reprodução, distribuição e adaptação do conteúdo para fins não comerciais, desde que seja atribuída a autoria e indicada a fonte original.



organizacional e a confiança dos stakeholders. Sob a perspectiva econômica, pode resultar em perda de valor, aumento do custo de capital e redução da atratividade para investidores. Já no âmbito regulatório, observa-se um movimento crescente de fiscalização e responsabilização, o que tende a ampliar as consequências legais para organizações que adotam práticas enganosas.

A relação entre greenwashing e governança ESG revelou-se particularmente relevante. Constatou-se que a ocorrência desse fenômeno está diretamente associada à ausência de integração entre áreas organizacionais, à fragilidade dos mecanismos de controle e à limitação dos processos de verificação das informações divulgadas. Nesse sentido, a governança ESG se apresenta não apenas como um instrumento de gestão, mas como um elemento central na prevenção do greenwashing, ao assegurar maior consistência, rastreabilidade e confiabilidade dos dados.

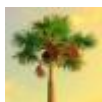
Diante desse cenário, uma das principais contribuições deste estudo foi a proposição de uma abordagem metodológica aplicada para avaliação da integridade da comunicação ambiental. A metodologia apresentada — estruturada com base em dimensões como evidência, clareza, completude, alinhamento e governança — busca suprir uma lacuna identificada na literatura, ao oferecer um instrumento que permite analisar, de forma sistemática, a coerência entre discurso e prática organizacional.

A relevância dessa proposta reside no fato de que, embora existam diversas estruturas de referência e diretrizes para reporte ESG, ainda são limitados os modelos voltados especificamente à identificação prática do greenwashing. Nesse sentido, a metodologia proposta contribui para a operacionalização desse processo, possibilitando sua aplicação em auditorias, avaliações ESG, processos de due diligence e análise de relatórios corporativos.

Além de sua contribuição acadêmica, destaca-se o potencial de aplicação prática da metodologia no contexto organizacional e institucional. Um dos principais avanços possíveis a partir desta proposta é sua utilização como base para o desenvolvimento de mecanismos de certificação voltados à integridade da comunicação ambiental. Nesse cenário, a metodologia poderia ser incorporada como critério de avaliação em processos de certificação, garantindo que as organizações não apenas comuniquem práticas sustentáveis, mas sejam capazes de demonstrar, de forma verificável, a consistência dessas informações.

A criação de uma certificação baseada nesses princípios representaria um avanço significativo na mitigação do greenwashing, ao estabelecer critérios objetivos e padronizados para avaliação da transparência ambiental. Além disso, contribuiria para reduzir a assimetria de





informações entre organizações e stakeholders, fortalecendo a confiança no mercado e incentivando práticas de sustentabilidade mais autênticas.

Outro aspecto relevante refere-se à capacidade da metodologia de atuar como instrumento de autodiagnóstico organizacional. Ao aplicar os critérios propostos, as próprias empresas podem identificar lacunas em seus processos de comunicação e governança, evitando situações em que a organização, ainda que sem intenção deliberada, incorra em práticas que possam ser interpretadas como greenwashing. Nesse sentido, a abordagem contribui não apenas para o controle externo, mas também para o aprimoramento interno das práticas organizacionais.

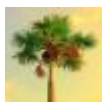
Dessa forma, o estudo evidencia que o enfrentamento do greenwashing não deve se restringir à correção de discursos, mas exige uma transformação mais profunda nos modelos de gestão, comunicação e governança das organizações. A transparência, nesse contexto, não pode ser tratada como um elemento acessório, mas como um princípio estruturante das estratégias corporativas.

Por fim, destaca-se que, embora a pesquisa tenha avançado na proposição de um modelo aplicado, ainda existem limitações que devem ser consideradas. A metodologia proposta, por exemplo, não foi validada empiricamente em larga escala, o que abre espaço para estudos futuros que possam testar sua aplicabilidade em diferentes setores e contextos organizacionais. Além disso, novas pesquisas podem aprofundar a relação entre greenwashing, desempenho ESG e valor de mercado, contribuindo para o desenvolvimento de modelos ainda mais robustos.

Em síntese, conclui-se que o greenwashing representa um dos principais desafios contemporâneos da agenda ESG, exigindo não apenas maior rigor na comunicação, mas também o fortalecimento dos mecanismos de governança e verificação. A proposta apresentada neste estudo contribui para esse avanço, ao oferecer uma abordagem estruturada que permite transformar um problema conceitual em um processo analisável, mensurável e passível de controle.

Adicionalmente, destaca-se o potencial da metodologia proposta como base para o desenvolvimento de modelos de certificação voltados à integridade da comunicação ambiental. A aplicação de critérios estruturados e verificáveis pode contribuir para reduzir a ocorrência de práticas de greenwashing, promovendo maior transparência e confiabilidade no mercado. Nesse contexto, a utilização de instrumentos como o proposto neste estudo pode representar um avanço significativo na consolidação de práticas sustentáveis autênticas, evitando que





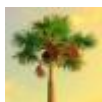
organizações incorram em processos de autoengano ou construam narrativas dissociadas de seu desempenho real.

Dessa forma, o presente estudo contribui não apenas para o avanço teórico das discussões sobre greenwashing e governança ESG, mas também para o desenvolvimento de instrumentos aplicáveis que possibilitam maior rigor na avaliação da comunicação ambiental. Ao propor uma abordagem estruturada e replicável, a pesquisa abre caminho para futuras investigações e aplicações práticas, especialmente no desenvolvimento de sistemas de certificação e modelos de auditoria voltados à integridade das informações socioambientais.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2016.
- DE FREITAS NETO, S. V. et al. Concepts and forms of greenwashing: a systematic review. *Environmental Sciences Europe*, v. 32, art. 19, 2020.
- DELMAS, Magali A.; BURBANO, Vanessa C. The drivers of greenwashing. *California Management Review*, v. 54, n. 1, p. 64-87, 2011.
- ECCLES, Robert G.; IOANNOU, Ioannis; SERAFEIM, George. The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, v. 60, n. 11, p. 2835-2857, 2014.
- ELKINGTON, John. *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone Publishing, 1997.
- ESMA - EUROPEAN SECURITIES AND MARKETS AUTHORITY. Final report on greenwashing. Paris: ESMA, 2024.
- FRIEDE, Gunnar; BUSCH, Timo; BASSEN, Alexander. ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, v. 5, n. 4, p. 210-233, 2015.
- GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI). *GRI Standards*. Amsterdã: GRI, 2021. Disponível em: <https://www.globalreporting.org>. Acesso em: 4 ago. 2026.
- KPMG. *Big shifts, small steps: survey of sustainability reporting 2022*. [S. l.]: KPMG, 2022.
- KRÜGER, Philipp. Corporate goodness and shareholder wealth. *Journal of Financial Economics*, v. 115, n. 2, p. 304-329, 2015.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- LYON, Thomas P.; MAXWELL, John W. Greenwash: corporate environmental disclosure under threat of audit. *Journal of Economics & Management Strategy*, v. 20, n. 1, p. 3-41, 2011.





LYON, Thomas P.; MONTGOMERY, A. Wren. The means and end of greenwash. *Organization & Environment*, v. 28, n. 2, p. 223-249, 2015.

MARQUIS, Christopher; TOFFEL, Michael W.; ZHOU, Yanhua. Scrutiny, norms, and selective disclosure: a global study of greenwashing. *Organization Science*, v. 27, n. 2, p. 483-504, 2016.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

OECD - ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. Protecting and empowering consumers in the green transition. Paris: OECD, 2025.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do trabalho científico. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

TERRACHOICE. The seven sins of greenwashing. Ottawa: TerraChoice Environmental Marketing, 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.



Este trabalho está licenciado sob a **Creative Commons Atribuição–Não Comercial (CC BY-NC)**. É permitida a reprodução, distribuição e adaptação do conteúdo para fins não comerciais, desde que seja atribuída a autoria e indicada a fonte original.