



Encontro Internacional sobre Gestão
Empresarial e Meio Ambiente

ISSN: 2359-1048
Dezembro 2016

**ANÁLISE DA COMPREENSÃO DOS COLABORADORES SOBRE RESPONSABILIDADE
SOCIAL CORPORATIVA E SUSTENTABILIDADE EM DUAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS
PRIVADAS BRASILEIRAS**

NEWTON ROCA DA SILVA
UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO - UNINOVE
n68.rocha@gmail.com

RICHARD BOASSI
boass@gmail.com

ANÁLISE DA COMPREENSÃO DOS COLABORADORES SOBRE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA E SUSTENTABILIDADE EM DUAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS PRIVADAS BRASILEIRAS

1. INTRODUÇÃO

As primeiras discussões sobre responsabilidade social corporativa surgiram na década de 1950, sendo pesquisadas formalmente nos Estados Unidos e na Europa por estudiosos como Bowen, Mason, Chamberlain e Andrews e Galbraith (Ashley, 2003). Seguindo nesse contexto teórico e cronológico, a RSC é um tema de extrema relevância e presença nas organizações modernas. Independente das motivações, as empresas têm buscado a excelência na aplicação deste valor na cultura organizacional, aumentando a visibilidade da marca e, de forma sistemática, dando retorno em forma de benefícios à sociedade com a qual interage. Assim, de acordo com o Instituto Ethos (2013), negócio sustentável e responsável é “a atividade econômica orientada para a geração de valor econômico-financeiro, ético, social e ambiental, cujos resultados são compartilhados com os públicos afetados. Sua produção e comercialização são organizadas de modo a reduzir continuamente o consumo de bens naturais e de serviços ecossistêmicos, a conferir competitividade e continuidade à própria atividade e a promover e manter o desenvolvimento sustentável da sociedade”.

O tema sustentabilidade é objeto de pesquisas e estudos em diversas disciplinas, pois afeta a realidade empresarial desde o último quarto do século vinte (Cirelli & Kassai, 2007). E para Figge *et al.*, (2002), torna-se essencial compreender a existência de um contexto em que a estratégia organizacional está ligada à administração da sustentabilidade. Foi a partir dessa difusão da mentalidade embasada em sustentabilidade que o conceito de *Triple Bottom Line* (TBL) passou a ganhar notoriedade e atenção dos profissionais e acadêmicos da área da Administração e da Contabilidade. Essa ideologia empresarial que se refere à prosperidade econômica, qualidade ambiental e progresso social de forma interligada, formando as três dimensões da evolução organizacional. Essas questões de sustentabilidade afetam a criação de valor das organizações, configurando assim a demanda por iniciativas que impulsionem a geração de valor embasado em sustentabilidade. Isso porque muitas destas questões têm consequências indiretas sobre o *bottom line* das empresas, seja pela influência sobre marca e reputação organizacional ou pela capacidade de atuar no mercado com maior competitividade e de forma sustentável (Cirelli & Kassai, 2007).

Para Rufino *et al.*, (2014), as empresas estão inseridas em um ambiente competitivo, onde a sociedade passa por uma mudança no modo de pensar sobre o seu poder de interferência nas ações desenvolvidas pelas entidades. Ao adicionar tais práticas de sustentabilidade socioambiental, as empresas conquistam o respeito e a preferência dos consumidores quanto aos seus produtos e/ou serviços, o que conseqüentemente, trariam reflexos favoráveis para os indicadores de rentabilidade e lucratividade dessas empresas.

Nesse contexto, o presente estudo procurou identificar a percepção por parte dos colaboradores de duas instituições financeiras investigadas sobre o tema RSC e sustentabilidade. Esse objetivo se justifica, pois, tendo tais organizações, estrategicamente, altos investimentos sociais e ambientais, é importante que os valores e conceitos estejam alinhados com as expectativas dos colaboradores. Corroborando esta discussão, Crisóstomo *et al.*, (2013) afirmam que características inerentes ao setor bancário, aliadas a seu baixo potencial de impacto ambiental, permitem que empresas desse setor tenham mais flexibilidade

para a realização de ação social que lhes dê mais visibilidade comparativamente a outros setores.

De acordo com Pfeffer (1994), a percepção pelos empregados de que no local de trabalho existe potencial para satisfação de suas necessidades psicológicas, gera maior comprometimento, entusiasmo e dedicação ao trabalho e, em consequência, maior produtividade para a organização, sendo a capacidade, o conhecimento e o comprometimento, os grandes diferenciais para as organizações. Nessa perspectiva, a RSC é um conceito dinâmico que reflete um debate social sobre a responsabilidade moral das empresas perante as consequências ambientais e sociais de suas atividades (Feitosa *et al.*, 2014). A RSC consiste, portanto, no estabelecimento do diálogo com os *stakeholders*, por meio de seus elementos econômicos, sociais e ambientais, sendo considerada uma abordagem que se baseia nos conceitos de sustentabilidade, cidadania corporativa e governança (Bassen, Jastram & Meyer, 2005).

No Brasil, há alusão direta à RSC de empresas bancárias na Constituição (Crisóstomo *et al.*, 2013). O artigo 192 da Constituição Federal de 1988 estipula que a finalidade de instituições financeiras não está ligada somente à lucratividade, mas também ao desenvolvimento social e sustentável do país como um todo.

Dessa forma, o termo sustentabilidade não se restringe apenas a ações de preservação ambiental, mas também, a práticas de desenvolvimento de atividades sociais (Rufino *et al.*, 2014). Para o Instituto Ethos (2005), a responsabilidade social empresarial é a forma de gestão, que se define pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

De acordo com Crisóstomo *et al.*, (2013), trabalhos anteriores apresentam a RSC nos bancos de forma promissora com crescimento evolutivo e gradual a cada ano, como mostrado em balanços sociais divulgados no site da Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN), que, a partir de 2002, vem comprometendo-se a influenciar e disseminar a ideia de RSC nos bancos. Mais recentemente, audiência pública do Banco Central chama a atenção das instituições financeiras para a questão da RSC. Diante disso, aplicar o estudo ao setor bancário tem sua relevância, pois é um segmento em que muito se pode discutir sobre sustentabilidade (Cirelli & Kassai, 2007). Por mais que as instituições bancárias não tenham impacto direto nos problemas socioambientais, elas são intermediadoras que atuam na economia de forma indireta, caracterizando não um papel de ator direto nas mudanças, mas de indutor sobre elas (Lins & Wajenberg, 2007).

Com base no referencial teórico apresentado, a questão problema delimitadora dessa pesquisa se concentra em verificar empiricamente a percepção das ações, o conhecimento acerca dos conceitos e termos da sustentabilidade e a transparência da RSC nas esferas econômica, social e ambiental, pelos colaboradores de duas das mais importantes áreas dos bancos estudados, Crédito e Tecnologia da Informação, as quais, na visão dos autores, constituem áreas consideradas essenciais onde a preocupação ambiental deve ser incentivada.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A revisão da literatura sobre o desenvolvimento sustentável e sustentabilidade indica a diversidade de abordagens que são incorporados nos sistemas de gestão das empresas. Questões de sustentabilidade envolvem interações complexas entre fatores sociais, econômicos e ambientais, que são muitas vezes percebidos de forma bastante diferente por diferentes grupos de interesse (Arruda *et al.*, 2013).

2.1. Sustentabilidade

Durante os anos de 1950 e 1960, havia uma expectativa de crescimento econômico ilimitado, o que levou realmente a um desenvolvimento sem precedentes. Os economistas estavam cientes dos problemas de sustentabilidade relacionados ao consumo excessivo de recursos. Todavia, assumiram que novas tecnologias seriam empregadas para economizar insumos, considerando a possibilidade desse insumo ou determinado produto se tornar escasso (Du Pisani, 2006).

Para Arruda *et al.*, (2013), grandes empresas em todo o mundo foram motivadas a implementar políticas de desenvolvimento sustentável, mais precisamente nos anos 1970-1980, após serem pressionadas pelo contexto político das operações, os movimentos sociais de grupos de proteção ambiental e as mudanças no ambiente competitivo resultante da globalização econômica. No caso das empresas brasileiras, esse movimento ocorreu mais recentemente e remonta ao período entre 1990 e 2000.

Já no final dos anos de 1960 e início dos anos de 1970, as diferentes ideias sobre o progresso começaram a apontar para a direção do desenvolvimento sustentável. As primeiras organizações ambientais não governamentais (ONG), *Greenpeace* e *Friends of the Earth* foram criadas. A ecologia tornou-se, então, uma ideologia de alguns partidos políticos. Na expectativa de uma catástrofe ecológica iminente, preparou-se o caminho para o desenvolvimento sustentável como alternativa para o crescimento econômico ilimitado (Du Pisani, 2006).

Conhecida como Relatório Brundtland, o conceito de desenvolvimento sustentável mais aceito atualmente. De acordo com esse documento, temos que:

“O desenvolvimento sustentável é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem a suas próprias necessidades” (Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, 1991, p. 46).

Foi no relatório de Brundtland (1987) que houve a convicção de que a equidade social, crescimento econômico e manutenção ambiental são possíveis, evidenciando a simultaneidade dos três componentes do desenvolvimento sustentável: o meio ambiente, a economia e a sociedade, o chamado *Triple Bottom Line*, importante e fundamental conceito de abordagem também conhecido como tripé da sustentabilidade. Na conclusão do relatório de Brundtland (1987), afirmou-se que o crescimento econômico é essencial, especialmente no mundo em desenvolvimento, mas que deve haver uma mudança para o “desenvolvimento sustentável”, nesse caso, seria o ambiente (Nascimento *et al.*, 2013).

Para Rufino *et al.*, (2014), desde a década de 1990, a definição de sustentabilidade está intimamente ligada ao conceito chamado de *Triple Bottom Line* (TBL), que trata sobre o

desenvolvimento sustentável na dimensão econômica, social e ambiental nas empresas. Nesse contexto, as organizações precisam considerar na gestão a complexidade inerente ao ato de fazer negócio na sociedade. Para tanto, o resultado econômico não deve ser tratado isoladamente das demais dimensões: a ambiental e a social.

Da mesma forma, Elkington (2000) aproximando sua análise sobre o conceito de desenvolvimento sustentável buscando aplica-lo ao setor empresarial, desenvolve o conceito dos três P da sustentabilidade, ou seja, o tripé da sustentabilidade, incluindo em seus estudos os três pilares denominados *Profit*, diz respeito a esfera econômica, *People*, diz respeito a esfera social e *Planet* que se refere a esfera ambiental.



Figura 1 - Tripé da Sustentabilidade
Fonte: Saraiva (2011)

Nesse sentido, Elkington (2000) buscou demonstrar que a mensuração dos resultados empresariais extrapolaria um *bottom line* único, contextualizado com as práticas de mercado, na expectativa de que esse incluía as variáveis e métricas que compõem as esferas social e ambiental.

No Brasil, o tema é consideravelmente novo, pois os primeiros livros e artigos foram publicados a partir de 1967. Assim, o assunto ainda precisa ser explorado. Por meio do IBASE com o apoio da Gazeta Mercantil, em 1996, surgiram as primeiras manifestações para um maior engajamento social e, a partir daí, o tema começou a se destacar no meio empresarial, principalmente com a criação, em 1998, do Instituto Ethos (Passador, 2002).

No entanto, segundo Jabareen (2006), uma revisão crítica da literatura multidisciplinar sobre o desenvolvimento revela a falta de um referencial teórico abrangente para a compreensão do desenvolvimento sustentável e suas complexidades. Uma análise crítica mostra que as definições de desenvolvimento sustentável são vagas; há uma falta de definições e desacordos sobre o que deve ser sustentado, assim, o conceito não é claro, e continua a ser um tema confuso e cheio de contradições (Nascimento *et al.*, 2013).

Segundo Carmo (2003), permanecem questões ligadas à integração do meio ambiente com as esferas sociais e econômicas, e muito tem sido realizado para melhorar os procedimentos, buscando mudanças nas decisões e valores subjacentes dos entes públicos voltados ao desenvolvimento sustentável. O descobrimento da proteção ambiental como uma política específica transformou, de maneira significativa, a disposição institucional nos variados níveis de atuação do estado. A partir do momento em que se considerou tal fato, houve uma reestruturação e transformação do processo político, em decorrência do debate das questões ambientais, o que resultou na inclusão de novas entidades no processo, como institutos ambientais, associações, e órgãos públicos de preservação ambiental (Frey, 2000).

2.2. Responsabilidade Social Corporativa - RSC

De acordo com Costa (2010), a RSC era voltada exclusivamente com o objetivo de melhorar o retorno financeiro aos proprietários e acionistas. A visibilidade das atividades com enfoque social sobre a marca e a descoberta de que as atuações socialmente responsáveis se tornariam um grande diferencial competitivo, capaz de manter e promover a imagem da empresa no mercado ampliou significativamente a atuação das empresas. Elas passaram a se preocupar com os *stakeholders* que, segundo Freeman (2010) “é qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pelo cumprimento dos objetivos da organização”.

Nesse contexto, o conceito de RSC, de acordo com o Instituto Ethos (2001), foi utilizado no Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável em 1998, estabelecendo que “se trata de comprometimento permanente dos empresários de adotar um comportamento ético e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando simultaneamente, a qualidade de vida de seus empregados e de suas famílias, da comunidade local e da sociedade como um todo”. São ressaltadas nesse momento, a seriedade da ética e a transparência nas relações com todos os seus públicos, a preservação do meio ambiente, o respeito à diversidade e a promoção da redução das desigualdades sociais.

A década de 1960 foi marcada pelas tentativas para definir a RSC de forma mais precisa (Carroll, 1999). Isso se deve em grande parte ao cenário de contestações e de turbulência social da década de 1960, quando grandes empresas tornam-se alvos frequentes de diversas reivindicações, motivadas pelo fortalecimento de princípios revolucionários e pela mobilização da sociedade civil. Essa mobilização possibilita o surgimento de movimentos sociais que passam a exercer pressão sobre as empresas, discutindo a sua responsabilidade sobre diversas questões, tais como poluição, consumo, emprego, discriminação racial e de gênero. No início da década de 1970, surgem debates centrados na responsabilidade social das empresas, na economia política e nos limites do crescimento. As corporações passaram a responder por obrigações mais amplas que a mera rentabilidade. Constituiu-se formalmente a ética empresarial, um campo interdisciplinar protagonizado pela filosofia e pela administração (De George, 1987).

A década de 1980 se caracteriza também pela diversificação das correntes teóricas dedicadas ao questionamento ético e social das empresas e por uma crescente institucionalização do fenômeno (Kreitlon, 2004). Parte desse processo pode ser explicada pelo crescente poder global das corporações multinacionais e o crescimento exponencial do volume de volume de investimentos diretos feitos por essas corporações em diversos países.

Em 2006, as Instituições Financeiras passam a adotar as diretrizes internacionais da *Global Reporting Initiative* (GRI), para elaborar o seu relato em sustentabilidade no Relatório Anual, evidenciando seu compromisso com a transparência e a prestação de contas. Conhecido como Indicadores da GRI, o modelo define os princípios e indicadores que as organizações podem usar para medir e relatar o seu desempenho econômico, ambiental e social e é um dos mais utilizados em todo o mundo.

Com o passar dos anos, o termo sustentabilidade se firma no universo corporativo. Para Nogueira e Faria (2012), embora ainda considerada um assunto novo, a sustentabilidade passa a ser relacionada diretamente ao crescimento das organizações e, proporcionalmente, o impacto que cada empresa provoca na natureza é cada vez mais observado, contextualizado e analisado, tanto por entidades governamentais, não governamentais e pela sociedade como um

todo, e também pelo consumidor final de bens e serviços. E ainda, diversos autores, tais como Hardi (1997), Paris e Kates (2003) e Becker (2004) consideram que a integração das dimensões econômicas, social e ambiental favorece a evidência dos diversos tipos de informações socioambientais por parte das empresas, possibilitando a compreensão de tais informações por parte dos *stakeholders*, os quais, com adequada evidência, estarão instrumentalizados para análise, acompanhamento e comparação da conduta da empresa. Dessa forma, surge a necessidade de parâmetros, normas e procedimentos para identificar, registrar e evidenciar informações de natureza econômica e socioambiental (Nogueira & Faria, 2012).

O Brasil, reconhecidamente identificado como país de vanguarda no setor financeiro (Martins, 2007) em relação às ações de sustentabilidade bancária entre os emergentes, tem se destacado internacionalmente com ações referentes a microcrédito e empréstimos ambientais e as instituições em conformidade com os Princípios do Equador. Apesar disso, pode-se notar que as pesquisas acadêmicas no setor financeiro na área de RSC ainda são escassas, fato conflitante ao segmento que se mostra em elevado nível de maturidade no que diz respeito à estrutura do setor no panorama organizacional brasileiro. Não obstante, verificam-se nos relatórios de divulgação de resultados, crescentes investimentos na área social por essas instituições, fato que justifica essa investigação, ao mesmo tempo em que lucros estratosféricos foram alcançados nos últimos anos, também se percebe que estão cada vez mais conscientes de desenvolver uma cultura de responsabilidade social.

Para Dahlstrom (2011), a capacidade dos *stakeholders* de fazer avaliações sobre a empresa depende de sua visualização das operações. Transparência refere-se ao grau em que uma entidade proporciona a divulgação completa de todas as atividades relacionadas aos desempenhos econômicos, ambientais e sociais. Empresas que fornecem informações completas sobre toda interação relevante com os *stakeholders* no desenvolvimento do tripé da sustentabilidade oferecem indícios da transparência de suas operações.

Assim, de acordo com Ashley (2002), a RSC tem um direcionamento e uma visão específica para cada segmento que compõem os *stakeholders* de uma organização. O cumprimento ou não de cada direcionamento deste é que vai possibilitar uma avaliação da empresa quanto a sua atuação ser socialmente responsável ou não. Quanto ao segmento dos acionistas, Ashley (2002) afirma que a orientação é no sentido de maximização dos lucros em uma visão da esfera econômica.

2.3. Sustentabilidade e RSC no setor bancário

A Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN) é a principal entidade representativa do setor bancário brasileiro. Fundada em 1967, na cidade de São Paulo, é uma associação sem fins lucrativos que tem o compromisso de fortalecer o sistema financeiro e suas relações com a sociedade. Está em sua missão contribuir para o desenvolvimento econômico, social e sustentável do País, representando os seus associados e buscando a melhoria contínua do sistema financeiro e de suas relações com a sociedade. E em sua visão, um sistema financeiro saudável, ético e eficiente é condição essencial para o desenvolvimento econômico, social e sustentável do País (FEBRABAN, 2009).

Nesse contexto, um banco caracteriza-se “como uma organização tipicamente de baixo impacto ambiental” Tachizawa (2005). Entretanto, indiretamente ele é o principal agente financiador de empresas potenciais causadoras de danos socioambientais. Dessa forma, sob os

aspectos do *Triple Bottom Line*, a sustentabilidade é responsabilidade de todas as empresas. Se as atividades bancárias fomentam o mercado com crédito, colocam os bancos na posição de indutores de mudanças, portanto os coloca no foco imprescindível da ação sustentável (Cirelli & Kassai, 2007). Para Jeucken e Bouma (1999), do ponto de vista de suas operações, os bancos têm um consumo de energia e geração de resíduos que pode assumir alguma relevância. Porém, o principal impacto do setor ocorre por parte de seus clientes, ao acessar os recursos financeiros disponibilizados pelo setor.

Na mesma linha, Lins e Wajnberg (2007) explicam que o principal papel dos bancos no desenvolvimento sustentável não é um papel de executor de mudanças, mas sim, de indutor de mudanças nas partes com as quais se relaciona e concluem que, estando nessa posição, os bancos brasileiros têm meios para influenciar esse processo de mudança considerando a atual bancarização da sociedade e também o potencial para tal.

Sem possuir qualquer tipo de atividade extrativista ou manufatureira, e sem fornecer serviços e produtos de impacto significativo direto no meio ambiente, o setor financeiro não é considerado de alto impacto socioambiental. Para Ferraz e Motta (2002) *apud* Lins e Wajnberg (2007), na verdade, o índice *FTSE4Good* da Bolsa de Valores de Londres classifica o setor na categoria de médio impacto, e na literatura acadêmica o mesmo setor é visto como de baixo impacto ambiental. No entanto, embora o setor não possua um alto impacto direto, seu impacto indireto, por meio de suas atividades de financiamento, é considerável, e seu papel como agente estimulador do desenvolvimento sustentável vem ganhando crescente reconhecimento mundial (Lins & Wajnberg, 2007).

Silveira (2006) afirma que o sistema financeiro é, sem dúvida, de vital importância para a melhoria da qualidade de vida da sociedade: “Assim, os bancos, em razão das suas funções, estão em posição de grande influência no dia-a-dia das empresas, comunidades, governos e na vida das pessoas. Daí a importância do segmento financeiro da economia para o desenvolvimento sustentável por meio de iniciativas e ações que privilegiem a qualidade de vida das pessoas”.

Nesse contexto, percebe-se que os termos RSC e Sustentabilidade Empresarial (SE) são frequentemente utilizados na literatura como sinônimos, no entanto, há diferenças conceituais entre eles, as quais devem ser compreendidas (Andrade *et al.*, 2013). Caldelli e Pamigiani (2004) destacaram que SE é a inclusão de critérios sociais e ambientais no processo decisório da empresa, e também o econômico, e que existe uma relação de integração, e não de conflitos. Para os autores, a RSC refere-se à predisposição da empresa em assumir a responsabilidade diante dos impactos causados na sociedade.

3. METODOLOGIA

A pesquisa exploratória foi o estudo mais adequado para responder o problema aqui proposto. Ela é indicada para os casos que visam dar ao pesquisador maior conhecimento sobre o tema ou problema, pode ajudar a estabelecer prioridades para pesquisas ou ainda auxiliar na elucidação de conceitos (Mattar, 1996). Segundo Gil (2001), a pesquisa documental se assemelha a pesquisa bibliográfica, ou seja, ambas são provenientes de documentos que são disponibilizados para acesso público e Yin (1981) também estabelece que os estudos de caso podem ser realizados para se entender com profundidade alguma experiência ou funcionamento de um determinado fenômeno através da utilização de três métodos: observação, entrevistas, análise documental ou qualquer combinação dessas. Assim, trata-se

de uma pesquisa qualitativa descritiva, de caráter exploratório, envolvendo revisão bibliográfica baseada em referências teóricas (periódicos, revistas, livros, dissertações e teses) acessíveis em bancos de dados eletrônicos, e um instrumento de pesquisa em forma de questionário, com questões abertas, visando avaliar o conhecimento dos colaboradores sobre o tema. Hair *et al.* (2005) afirma que as pesquisas geralmente são realizadas para medir as características descritas em uma questão de pesquisa, por exemplo, quanto à satisfação ou não de um grupo pesquisado em relação a um tema proposto. Assim, adicionalmente ao questionário, foram coletadas informações por meio de questões utilizando a escala *Likert*. Desenhada a estrutura teórica suficiente para estudar o tema proposto, a etapa seguinte foi levantar dados primários para o estudo empírico a partir desses dois tipos de instrumento aplicado aos colaboradores das instituições financeiras estudadas. Importante frisar que as instituições disponibilizam seus relatórios anuais em seus respectivos *websites* a respeito das práticas de sustentabilidade, tais como Relatório de Sustentabilidade Bradesco e Balanço Social Itaú Unibanco, 2012, 2013 e 2014.

Objetivo da Pesquisa	Aspectos Analisados	Variáveis	Constructos	Questões	Autores
Analisar como os colaboradores compreendem as práticas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e Sustentabilidade em duas das maiores instituições do segmento financeiro privado do país: Banco Bradesco e Itaú Unibanco.	Nível de conhecimento dos Conceitos	Disseminação	Social	Q1 Q2 Q3 Q4	Lins & Wajnberg (2007) Crisóstomo et al. (2013) Cirelli & Kassai (2007) FEBRABAN Rufino et al. (2014) Dahlstrom (2011) Nogueira & Faria (2012)
		Mensuração dos Impactos			
	Integração do conceito na estratégia	Foco nos Negócios	Ambiental	Q5 Q6 Q7	
	Desenvolvimento do Conceito	Forma de Atuação			
		Fortalecimento da Marca	Reputação	Econômico	

Quadro 1. Matriz de amarração
Fonte: Elaborado pelos autores

Conforme dito, com base no arcabouço teórico, desenvolveu-se numa primeira parte o instrumento de pesquisa em forma de questionário contendo um roteiro com 6 perguntas abertas, aplicado para 35 funcionários, especificamente dos setores de gestão de TI e gestão de Crédito. Este questionário foi elaborado com base nos constructos teóricos levantados na revisão bibliográfica e também com sustentação no questionário elaborado pelo Instituto Ethos, com perguntas elaboradas para mensurar o grau de responsabilidade social corporativa ambiental das organizações. Os dados levantados através desse questionário foram analisados qualitativamente, utilizando-se da análise de conteúdo das entrevistas buscando entender até que ponto a cultura de sustentabilidade está efetivamente disseminada. Numa segunda parte, foi utilizado um questionário com 10 questões fechadas cujas respostas foram baseadas na escala *Likert*. Para Malhotra (2001), *Likert* é uma escala de classificação amplamente

utilizada, que exige que os entrevistados indiquem um grau de concordância ou discordância com cada afirmativa das questões e podem ser baseadas em níveis que variam entre Discordância e Concordância. Assim, nessa segunda parte procurou-se obter as definições do conceito de sustentabilidade sob as perspectivas do *Triple Bottom Line*, abordagem usada para refletir o conjunto de valores que as empresas adotam para contribuir no desenvolvimento das esferas social, econômica e ambiental.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

De acordo com Dahlstrom (2011), a magnitude e a urgência dos riscos de sustentabilidade enfrentados pelas organizações exigem que as empresas forneçam informações completas sobre seu desempenho financeiro, ambiental e social. Estas informações permitem que os *stakeholders* de todos os tipos tomem decisões sobre seus relacionamentos e compromissos com a empresa. Se a empresa oferece a divulgação completa de suas ações relacionadas com a sustentabilidade, os interessados podem tomar melhores decisões.

4.1. Análise documental: Relatórios de Sustentabilidade

Citando como exemplo, e não sem motivo, a visão corporativa de uma das maiores instituições financeira brasileira e mundial, o Bradesco, a respeito da responsabilidade social, está presente em sua missão publicada em seus relatórios anuais de sustentabilidade: “Fornecer soluções, produtos e serviços financeiros e de seguros com agilidade e competência, principalmente por meio da inclusão bancária e da promoção da mobilidade social, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e a construção de relacionamentos duradouros para a criação de valor aos acionistas e a toda a sociedade”. E também declara: “O Banco mantém um Comitê Executivo de Sustentabilidade com a participação de dois membros do Conselho de Administração, além de Diretores Estatutários. O tema sustentabilidade é tratado também em outros Comitês e está inserido no planejamento estratégico da Organização.” Signatário da SA8000, promove melhoria contínua nas relações e condições do ambiente de trabalho. Assim, desde sua origem, a Organização Bradesco está comprometida com o desenvolvimento socioeconômico do País. Temas como inclusão bancária, educação e boas práticas quanto ao desenvolvimento sustentável dos negócios sempre fizeram parte de seu dia a dia. Suas ações levam em conta três pilares: finanças sustentáveis, gestão responsável e investimentos socioambientais.

De acordo com o Relatório Anual de Sustentabilidade (2014), o Sistema de Gestão de Responsabilidade Social Bradesco estabelece requisitos em conformidade com a Política de Gerenciamento dos Recursos Humanos da Organização e tem por objetivo promover a melhoria contínua das relações e condições do ambiente de trabalho, estendendo o compromisso de respeito. A Política de Gerenciamento de Recursos Humanos estabelece diretrizes sobre a forma de relacionamento entre os públicos internos e externos e indica os critérios a serem considerados nas decisões em nome da Organização. O Sistema de Gestão de Responsabilidade Social Bradesco (SGRS), baseado na Norma SA 8000, avalia as condições locais de trabalho e abrange, hoje, 34.061 funcionários.

E ainda, a executiva de um dos gigantes do segmento financeiro brasileiro e mundial, Itaú Unibanco, publica em seu Balanço Social 2012: “Progredimos significativamente em nossa visão de sustentabilidade, sempre atentos aos desafios para acompanhar as mudanças e demandas da sociedade. Nossos esforços para expandir os conhecimentos sobre educação financeira e avaliação dos critérios sociais e ambientais têm sido reconhecidos como modelos

dentro e fora do país, como mostram os diversos prêmios que recebemos e a presença do banco nos principais índices de sustentabilidade no exterior (*Dow Jones Sustainability Index*) e no Brasil (Índice de Sustentabilidade Empresarial)”. O jornal britânico *Financial Times* e o *International Finance Corporation* (IFC), braço de financiamento privado do Banco Mundial, elegeram o Itaú Unibanco como o Banco Sustentável do Ano nas Américas. É o quarto ano consecutivo em que somos reconhecidos por esta premiação.

O Itaú Unibanco foi selecionado pela 13ª vez consecutiva para compor o *Dow Jones Sustainability World Index* (DJSI), principal índice de sustentabilidade do mundo. “Somos o único banco latino-americano a participar da composição do índice desde sua criação”, declara o relatório. Outro importante esforço focado no desenvolvimento sustentável é a oferta de fundos socioambientais em portfólio. Esses fundos direcionam seus investimentos para ações de empresas com boas práticas ambientais, sociais e de governança corporativa – alguns repassam parte da receita da Itaú *Asset Management* para projetos voltados à educação e à preservação ambiental. Dessa forma, o banco se esforça em fazer cumprir sua visão: “Ser o banco líder em desempenho sustentável e em satisfação dos clientes” (Itaú Unibanco, 2012).

4.2. Análise dos questionários: Conceitos de RSC Sustentabilidade

Os resultados obtidos com os questionários aplicados aos colaboradores apresentaram, numa primeira submissão, seis questões dissertativas. A análise das respostas recebeu tratamento estritamente qualitativo, analisando os depoimentos escritos dos colaboradores buscando entender suas expectativas a respeito dos principais termos e conceitos de sustentabilidade do ponto de vista prático. Dos 35 questionários enviados, 77% foram respondidos. Por se tratar de uma questão dissertativa, na análise da teoria aqui descrita, apenas 36% das respostas foram satisfatórias, com respostas coesas e com definições fundamentadas e claras. 64% apresentaram respostas não satisfatórias, com respostas incompletas, muito simples ou comentadas sem clareza. Entretanto, tal fato não representa um viés na análise uma vez que a metodologia aplicada é de caráter descritivo e qualitativo e dessa forma, não necessariamente é influenciada pela quantidade de respondentes, e sim, conforme explica Lins e Wajnberg (2007), pelas percepções extraídas das entrevistas.

Em todas as questões, foi pedido ao respondente que a descrevesse com suas próprias palavras, de forma sucinta, mas dando oportunidade ao entrevistado para citar exemplos e indicar sugestões. A primeira questão pedia que o respondente descrevesse se sentia familiarizado com o termo sustentabilidade. Da mesma forma, a segunda indagava sobre o que é RSC para o respondente, pedindo exemplos. A terceira, se o respondente acreditava que a organização cumpria seu papel junto à sociedade no que se refere à RSC e de que forma. Pouco semelhante, e quase que complementando a anterior, a quarta questionava se acreditava que os clientes compartilhavam a mesma opinião que a dele. Na quinta questão, o que é uma empresa socialmente responsável? Que modelo podemos pensar como sendo um bom modelo de RSC? Na sexta e última, como esta organização pode atuar para melhorar/mudar a percepção dos clientes/funcionários em relação à RSC, solicitando suas sugestões.

Diante das respostas satisfatórias analisadas, podemos identificar e destacar que os colaboradores reconhecem o alcance social dos bancos e sabem da importância da disseminação dessas ações. De maneira geral, parafraseando Cirelli e Kassai (2007), a capilaridade deve ser a ferramenta de propagação do *Triple Bottom Line* e, dessa forma, caminhar juntos. Destacando uma das respostas de conceito geral, uma delas dizia:

“O comprometimento e o compromisso de uma empresa com a sociedade, a partir de suas ações com indivíduos e sociedade é a definição de RSC. Quanto ao modelo, vou citar o modelo adotado pelo Banco, cuja estratégia de sustentabilidade está baseada em 3 pilares: Finanças Sustentáveis: inclusão bancária. Gestão Responsável: valorização dos colaboradores, melhoria do ambiente de trabalho e práticas ecoeficientes. Investimentos Socioambientais: em educação, meio ambiente, cultura e esportes.”

Dessa forma, percebe-se que existe um discurso fundamentado e bastante aproximado na descrição dos termos e conceitos pelos colaboradores:

“É uma tarefa que exige da empresa muito mais do que só o empenho, exige uma mudança de postura e de pensamento, as ações empresariais devem ser avaliadas levando em consideração o olhar da Responsabilidade Social, acredito que não haja para isso um modelo, um padrão a ser seguido, o que precisa mesmo é uma reflexão mais profunda do papel da organização e como ela pode dar sua contribuição no sentido de preservação, boas práticas, otimização de consumo, reciclagem, rastreabilidade e logística reserva, ou seja, é assumir a responsabilidade sobre o que produz, como produz e os seus impactos.”

Não houve uma pré-seleção de respondentes, ou seja, os questionários foram enviados indistintamente ao colaborador que se interessou em participar, independente de cargo, função, tempo de empresa, formação, etc.

“RSC, em minha opinião, é o papel responsável que a empresa deve ter em relação à sociedade, leis, recursos naturais, funcionários, clientes, que devem ser considerados como fatores a se levar em consideração em toda e qualquer decisão que as organizações possam tomar. Ao assumir esse papel a empresa se caracteriza como um agente que promove ações que proporcionam não apenas o lucro, mas também o desenvolvimento do país em todas as suas esferas (sociedade, economia, meio ambiente, parceiros, clientes, etc.).”

Assim, nas respostas satisfatórias, verificamos que não houve plágio ou consulta a algum mecanismo para o respondente formalizar a resposta, pois, o importante era verificar a percepção e o conhecimento do colaborador sobre os termos e conceitos e não a exatidão da resposta sobre o tema apresentado.

“... atuando de forma ética e sustentável e selecionando fornecedores que tenham a mesma visão...”.

Na segunda parte do questionário, foram submetidas dez questões fechadas utilizando a escala *Likert* de cinco pontos. O objetivo era empregar uma abordagem quantitativa para conhecer o nível de concordância ou discordância em relação às afirmativas do tema, ou seja, a percepção dos colaboradores em relação à aspectos da abordagem do *Triple Bottom Line*, tais como: divulgação, transparência, cultura, ética e comprometimento. As questões foram construídas de forma que permitisse avaliar a percepção dos termos em cada esfera: social, ambiental e econômica.

Foi possível concluir que os colaboradores têm grau satisfatório de conhecimento em relação aos principais termos da sustentabilidade e da responsabilidade social preconizada pela organização onde atuam. Os colaboradores reconhecem a necessidade de retorno social dos bancos e se sentem, de certa forma, envolvidos na disseminação das iniciativas. Com a apresentação dos dados na tabela, consideramos testado o grau de conhecimento com base nas afirmativas submetidas e respondidas. Dessa forma, as questões principais referentes ao

problema de pesquisa, onde procuramos abranger as esferas Social, Ambiental e Econômica, obtiveram a seguinte análise individual:

Questões		Escala					Ranking Médio	
		Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente		
		1	2	3	4	5		
Social	1	A organização investe em ações voltadas para um ambiente de trabalho cada vez melhor e para o desenvolvimento profissional dos colaboradores.	0	7	2	16	2	3,5
	2	A organização contribui para facilitar a inclusão de pessoas com deficiência.	1	2	2	17	5	3,9
	3	A organização realiza treinamento e campanhas educativas de incentivo à conscientização e práticas sustentáveis.	1	5	3	13	5	3,6
	4	O conceito de sustentabilidade está institucionalizado, ou seja, faz parte da cultura organizacional da empresa.	0	6	5	13	3	3,5
Ambiental	5	O incentivo à economia de recursos e redução do uso de insumos (papel, tonner, energia elétrica, água, etc.) é uma preocupação da organização com o meio ambiente.	2	3	3	13	6	3,7
	6	A organização exige que seus fornecedores estejam em conformidade com as melhores práticas de prevenção à poluição e produção mais limpa, com foco na redução de impactos ambientais e sociais.	0	3	8	10	6	3,7
	7	A organização prioriza tecnologias que facilitam a redução da poluição nos processos internos.	1	4	4	15	2	3,4
Econômico	8	A proposta de valor da organização considera elementos de Responsabilidade Social Empresarial e/ou Sustentabilidade e não somente financeiros.	1	3	7	13	3	3,5
	9	As empresas só serão competitivas e sobreviverão se suas marcas forem identificadas pelo viés da responsabilidade socioambiental e sustentabilidade de cada uma.	0	0	3	16	8	4,2
	10	A organização disponibiliza aos colaboradores informações relevantes sobre a gestão econômica, social e ambiental.	1	5	8	7	6	3,4

Tabela 1. Distribuição das respostas – *Ranking* médio.

Fonte: Elaborado pelos autores

Na esfera Social, a primeira questão mostra um bom nível de concordância, ou seja, 59% dos respondentes concordam consideravelmente a respeito das ações e iniciativas do banco voltadas para um ambiente de trabalho cada vez melhor e para o desenvolvimento profissional dos trabalhadores. Nesse sentido podemos citar a SA8000, que representa o esforço da organização pela melhoria continua nas relações e condições do ambiente de trabalho. Ainda na esfera Social, a segunda questão apurou, pelos mesmos métodos, um *ranking* médio elevado de 3,9 em relação à inclusão de deficientes no quadro de colaboradores, ou seja, 63% concordaram que a organização contribui para facilitar a inclusão de pessoas com deficiência.

Na esfera Ambiental, podemos destacar na questão cinco o incentivo à economia de recursos e redução do uso de insumos (papel, tonner, energia elétrica, água, etc.) como sendo uma preocupação da organização com o meio ambiente, obtendo um *ranking* médio de 3,7. Entretanto, é o fato da organização priorizar tecnologias que facilitam a redução da poluição nos processos internos, representada pelo *ranking* médio de 3,4 e 58% de concordância entre os respondentes. Na esfera Econômica, a percepção de que as empresas só serão competitivas e sobreviverão se suas marcas forem identificadas pelo viés da responsabilidade socioambiental e sustentabilidade de cada uma, marcaram expressivos 4,2 no *ranking* médio de concordância, ou seja, 59% dos respondentes.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma das maiores preocupações das organizações é ganhar espaço e reconhecimento em meio ao atual quadro de crescente competitividade e concorrência no qual se encontra o mercado mundial. Em meio a esta realidade, a responsabilidade social passou a ser vista como uma importante ferramenta que permite driblar a concorrência e dirigir seus negócios de forma clara e transparente, além de satisfazer seus consumidores/clientes, melhorar o seu ambiente de trabalho, estabelecer uma relação mais concreta e comprometedora com seus *stakeholders* (investidores, colaboradores, clientes e fornecedores) e ainda preservar o meio social do qual a empresa depende para o andamento de seus negócios (Lorenzi, 2012).

Ao exercer o papel de agente catalisador do desenvolvimento sustentável, os bancos podem ao mesmo tempo criar valor para seus acionistas. A criação de valor pela incorporação de variáveis sociais e ambientais pode acontecer por meio de uma série de mecanismos: aumento no valor de seus ativos intangíveis, como reputação e marca, que representam uma proporção cada vez maior do valor total da empresa; melhoria na atração e retenção de talentos; redução de custos graças a medidas de ecoeficiência; melhor gerenciamento de riscos, que por consequência gera maior facilidade no acesso ao capital; e oferta de produtos e serviços inovadores contribuindo para maior geração de receitas. O reconhecimento destas fontes de valor pelo setor financeiro, anteriormente visto como tendo maior resistência ao tema, está cada vez mais visível nas ações dos grandes *players* deste mercado, tanto internacional quanto nacionalmente (Lins & Wajnberg, 2007).

De acordo com Hamze (2013), enfatizamos a RSC, quando questionamos a abordagem da questão da igualdade de oportunidades. “Há discernimento na seleção do pessoal e nos critérios de promoção dos funcionários, há incentivo para se melhorar o nível de conhecimento dos empregados, através de capacitação continuada ou de cursos necessários ao seu aprimoramento profissional, procura-se impedir acidentes nas tarefas operacionais e intelectuais, proporciona-se um plano de saúde, realizam-se atuações preventivas, existe uma relação ética e normatizada com todos os trabalhadores da empresa?” Sabemos que há muito por fazer no campo da RSC, em termos de qualidade de vida profissional e social.

No setor bancário brasileiro, as pesquisas acadêmicas na área de responsabilidade social são ainda limitadas e não acompanham a expressão do trabalho social do referido setor. Nesse sentido, a escolha do setor bancário para estudo deveu-se ao fato de ser esse um setor bastante estruturado no panorama organizacional brasileiro, e com crescentes programas na área social, o que em tese, facilitaria a observação e a comprovação dos objetivos propostos nesta pesquisa. Se, por um lado, os bancos normalmente auferem grandes lucros em suas atividades, por outro, também procuram conscientizar-se da necessidade de desenvolver a responsabilidade social.

6. REFERÊNCIAS

Andrade, L. P., Bressan, A. A., Iquiapaza, R. A., & de Melo Moreira, B. C. (2013). Determinantes de Adesão ao Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&FBOVESPA e sua Relação com o Valor da. Revista Brasileira de Finanças. v. 11, n. 2, p. 181, Jun/2013.

Arruda, L.R.; Quelhas, O.L.G. (2013). Sustentabilidade: um longo processo histórico de reavaliação crítica da relação existente entre a sociedade e o meio ambiente. Recuperado em 21 novembro, 2013, de: <http://www.senac.br/BTS/363/artigo6.pdf>.

- Arruda, L.R.; Valdir, J.L.; Quelhas, O.L.G.; Pereira, F.N. (2013). Sustainability in the Brazilian Heavy Construction Industry: An Analysis of Organizational Practices. *Sustainability* 5, no. 10: 4312-4328. 2013. Recuperado em 21 novembro, 2013, de: www.mdpi.com/journal/sustainability.
- Bassen, A., Jastram, S., & Meyer, K. (2005). Corporate Social Responsibility: Eine Begriffserläuterung. *ZFWU*, 6(2), p. 231-236.
- Ashley, P. A. (2002). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva.
- Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper & Row.
- Bradesco (2014). *Relatórios de Sustentabilidade*. Recuperado em 1 agosto, 2015, de: www.bradescom.com.br. 2012-1014.
- Caldelli, A., & Parmigiani, M. L. (2004). Management information system: A tool for corporate sustainability. *Journal of Business Ethics*. v. 55, n. 2, p. 159-171, 2004.
- Cardoso, A. J. G. (2001). *A Responsabilidade Social e o Setor Bancário: estudo de casos*. São Paulo, 2001. Dissertação (Mestrado em Administração). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
- Carroll, A. (1999). Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. *Business and Society*, n. 38, p. 268-295, 1999.
- Carroll, A., & Buchholtz, A. (2000). *Business and society: ethics and stakeholder management*. 4. ed. Cincinnati: South-Western College, 2000.
- Cirelli, G. A., & Kassai, J. R. (2010). Análise da percepção sobre sustentabilidade por parte de stakeholders de uma instituição financeira: um estudo de caso. In *Anais do 10º Congresso USP de Controladoria e Contabilidade*. Vol. 19, No. 07, p. 2013.
- Costa, A. F. D. (2012). *Responsabilidade social: a efetividade do programa de qualidade de vida-QVT na percepção do público interno em uma unidade bancária nacional*. UNB Brasília EAD. Departamento de Administração.
- Crisóstomo, V. L., de Souza Freire, F., & Soares, P. M. (2013). Uma Análise comparativa da Responsabilidade Social Corporativa entre o Setor Bancário e outros no Brasil. *Contabilidade Vista & Revista*, 23(4), 103-128.
- Custódio, A. L. M., & Moya, R. (2013). *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial*. Recuperado em 01 agosto, 2015 de: http://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2013/07/IndicadoresEthos_2013_PORT.pdf.
- Dahlstrom, R. (2011). *Gerenciamento de Marketing Verde*. São Paulo: Cengage Learning.
- De George, R. (1987). The status of business ethics: past and future. *Journal of Business Ethics*, n. 6, p. 201-212.
- dos Santos Penha, E. D., de Andrade, A. G., de Aquino Cabral, A. C., & Parente, T. C. (2013). O processo de institucionalização da responsabilidade social: um estudo no setor bancário. *Pensamento & Realidade*. Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração-FEA. ISSN 2237-4418, 28(1). Ano XVI. v. 28. n° 1/2013.
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the Business Case for Corporate Sustainability. *Bus. Strat. Environ.* 2002, 11, 130–141.

- Elkington, J. (1998). Partnerships from cannibals with forks: The *Triple Bottom Line* of 21st-century business. *Environmental Quality Management*. 1998, 8, 37–51.
- Elkington, J. (2001). *Canibais de garfo e faca*. São Paulo: Makron Books.
- Ferraz, C., & Da Motta, S. (2002). Regulação, mercado ou pressão social? Os determinantes do investimento ambiental na indústria. Texto para discussão 863. Rio de Janeiro: IPEA.
- FEBRABAN (2015). Missão e valores. Federação Brasileira de Bancos. Recuperado em 01 agosto, 2015 de: http://www.febraban.org.br/febraban.asp?id_pagina=20.
- Feitosa, M. J. D. S., Souza, N. M. O., Santos, R. D. S., & Firmo, L. A. (2014). Estágio de desenvolvimento da responsabilidade social empresarial no setor bancário: Um estudo em uma agência do Banco do Brasil. *Revista Metropolitana de Sustentabilidade*, 4(3), 15-27.
- Figge, F., Hahn, T., Schaltegger, S., & Wagner, M. (2002). The sustainability balanced scorecard—linking sustainability management to business strategy. *Business strategy and the Environment*. v. 11, n. 5, p. 269-284, 2002.
- Frederick, W., Post, J., & Davis, K. (1992). *Business and society: corporate strategy, public policy, ethics*. 7. ed. New York: McGraw-Hill, 1992.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press.
- Gollagher, M., & Hartz-Karp, J. (2013). The role of deliberative collaborative governance in achieving sustainable cities. *Sustainability* 2013, 5, 2343–2366.
- Saraiva, V. C. (2011). Green Logic - A sustentabilidade como posicionamento estratégico. Recuperado em 01 agosto, 2015 de: [http://greenlogic3.blogspot.com.br/2011/04/sustenta bilidade-como-poscionamento.html](http://greenlogic3.blogspot.com.br/2011/04/sustenta-bilidade-como-poscionamento.html)
- Hair Jr, J. F., Babin, B., Money, A. H., & Samouel, P. (2005). *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman.
- Hamze, A. (2013). A Responsabilidade Social Empresarial. Recuperado em 01 agosto, 2015 de: <http://educador.brasilecola.com/politica-educacional/a-responsabilidade-social-empresari-al.htm>.
- Held, D., & McGrew, A. (2000). *An introduction to the globalization debate*. Cambridge: Polity Press.
- Hobsbawm, E. (1995). *A era dos extremos: o breve século XX 1914-1991*. São Paulo: Companhia das Letras.
- Itaú Unibanco. *Balço Social 2012*. São Paulo: 2012. Recuperado em 30 novembro, 2013, de: <http://www.italu.com.br/portalri/index.aspx?idioma=port>.
- Jabareen, Y. (2006). A new conceptual framework for sustainable development. *Environment, Development and Sustainability*. Londres, n. 2, p. 179-192, jul. 2006.
- Jeucken, H. A.; Bouma, J. J. (1999). *The Changing Environmental of Banks*. GMI, vol. 27, 21-34.
- Korten, D. (1996). *Quando as corporações regem o mundo: conseqüências da globalização da economia*. São Paulo: Futura.

- Kreitlon, M. P. (2004). A ética nas relações entre empresas e sociedade: fundamentos teóricos da responsabilidade social empresarial. In: Encontro Anual da ANPAD. Curitiba, 28/2004. Anais ANPAD, 2004.
- Lins, C., & Wajnberg, D. (2007). Sustentabilidade Corporativa no Setor Financeiro Brasileiro. Rio de Janeiro: Fundação Brasileira para Desenvolvimento Sustentável. FBDS. IMD. Agosto/2007.
- Lorenzi, D. (2012). Responsabilidade Social: Um tema emergente. *Revista de Administração*. v. 10, n. 17.
- Malhotra, N. K. (2012). *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman.
- Martins, E. (1997). Balanço Social: idéia que merece permanecer. *Gazeta Mercantil*. São Paulo: p. A3, 18/set. 1997.
- Mattar, H. (2001). *Os Novos Desafios da Responsabilidade Social Empresarial*. Ethos: São Paulo.
- Mattar, F. N. (1996). *Pesquisa de marketing*. Edição compacta. São Paulo: Atlas, 1996
- Nascimento, V. M., Nascimento, M., & Van Bellen, H. M. (2013). Instrumentos de políticas públicas e seus impactos para a sustentabilidade. *Revista Gestão & Regionalidade*. Vol.29, n.86, mai/ago 2013. Florianópolis-SC.
- Nogueira, E. P., & Faria, A. C. (2012). Sustentabilidade nos principais bancos brasileiros: Uma análise sob a ótica da Global Reporting Initiative. *Revista Universo Contábil*, ISSN 1809-3337, FURB, Blumenau, v. 8, n. 4, p. 119-139, out./dez., 2012
- Passador, C. S. (2002). A responsabilidade social no Brasil: uma questão em andamento. In: VII Congresso Internacional Del Clad sobre 1ª reforma del estado y de la administración pública, 2002, Lisboa/Portugal.
- Pisani, J. A. D. (2006). Sustainable development - historical roots of the concept. *Journal of Integrative Environmental Sciences*. África do Sul, p. 83-96, jun. 2006.
- Rufino, M. A., Mazer, L. P., Machado, M. R., & Cavalcante, P. R. N. (2014). Sustentabilidade e performance dos indicadores de rentabilidade e lucratividade: um estudo comparativo entre os bancos integrantes e não integrantes do ISE da BM&FBovespa. *REVISTA AMBIENTE CONTÁBIL- Universidade Federal do Rio Grande do Norte-ISSN 2176-9036*, 6(1), 1-18.
- Santos, A. R. (1999). *Metodologia científica: a construção do conhecimento*. 2.ed. Rio de Janeiro: DP&A.
- Siche, R., Agostinho, F., Ortega, E., & Romero, A. (2007). Índices versus indicadores: precisões conceituais na discussão da sustentabilidade de países. *Ambiente & Sociedade*, 2007, X, 137–148.
- Silveira, M. (2006). O impacto dos padrões corporativos de ética, governança corporativa, responsabilidade social, sustentabilidade e transparência na volatilidade das ações de bancos latino-americanos. 2006. 166 f (Doctoral dissertation, Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) Programa multiinstitucional e inter-regional de pós-graduação em Ciências Contábeis, UnB, UFPB, UFPE e UFRN, Brasília). Recuperado em 01 agosto, 2015, de: http://www.cca.unb.br/images/dissert_mest/mest_dissert_098.pdf
- Yin, R.K. (1981). The Case Study Crisis: Some Answers. *Administrative Science Quarterly*, v.26, n.1, p.58-65.