

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

BRUNA LUIZA BORNANCIN DE SOUZA

SETOR BANCÁRIO FRENTE AO PARADIGMA DA SUSTENTABILIDADE

CURITIBA

2015

BRUNA LUIZA BORNANCIN DE SOUZA

SETOR BANCÁRIO FRENTE AO PARADIGMA DA SUSTENTABILIDADE

Trabalho apresentado como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Economia no curso de Ciências Econômicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Junior Garcia

CURITIBA

2015

RESUMO

O surgimento do Paradigma da Sustentabilidade tem alterado a dinâmica econômica e social, incluindo a gestão das empresas. Contudo, a sociedade como um todo ainda não sabe como enfrentar os desafios postos por esse novo paradigma. Dessa forma, o presente trabalho tem por objetivo verificar como os cinco maiores bancos que atuam no Brasil estão enfrentando o Paradigma da Sustentabilidade. Primeiramente, apresentaremos como se deu a evolução do conceito de desenvolvimento sustentável e sua incorporação no mundo corporativo. Após isto, apresentaremos uma análise dos cinco maiores bancos nacionais por meio dos seus relatórios anuais. A análise demonstra que os bancos já adotam várias ações com viés socioambiental, mas que há ainda um longo caminho a ser percorrido. As instituições bancárias perceberam que ações de responsabilidade socioambiental são essenciais para um crescimento sustentado de longo prazo, pois impactam diretamente os resultados financeiros da empresa, além de fazer parte das novas exigências dos clientes.

Palavras-chave: instituições bancárias, desenvolvimento sustentável.

ABSTRACT

The emergence of Sustainability Paradigm has changed the economic and social dynamics, including the management of companies. However, society as a whole still does not know how to face the challenges posed by this new paradigm. Thus, this study aims to determine how the five largest banks operating in Brazil are facing the Sustainability Paradigm. First, we will introduce how was the evolution of the concept of sustainable development and its incorporation in the corporate world. After this, we will present an analysis of the five largest national banks through their annual reports. The analysis shows that the banks have adopted various actions with environmental bias, but there is still a long way to go. Financial institutions have realized that social and environmental responsibility actions are essential for sustained long-term growth, as directly impact the financial results of the company, and is part of the new requirements of customers.

Keywords: financial institutions, sustainable development.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas
BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BS – Balanço Social
CDP – Carbon Disclosure Project
CEPAA - Council of Economic Priorities Accreditation Agency
COAF – Conselho de Controle de Atividades Financeiras
COP - Conferência das Partes
CSR - Corporate Social Responsibility
DDA – Débito Direto Autorizado
DJSI – Dow Jones Sustainability Index
DS – Desenvolvimento Sustentável
GEE – Gases de Efeito Estufa
GRI – Global Reporting Initiative
IFC - International Finance Corporation
IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial
ISEA - Institute of Social and Ethical Accountability
ISO - International Organization for Standardization
IUCN - Internacional Union for Conservation of Nature
MIT - Massachusetts Institute of Technology
PNUD – Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
SA - Social Accountability
UNCTAD – United Nations Conference on Trade and Development
UNEP – United Nations Environment Programme
WCED – World Commission on Environment and Development

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - OS QUATRO PILARES DA SUSTENTABILIDADE.....	22
FIGURA 2 - SISTEMA FINANCEIRO BRASILEIRO	33
FIGURA 3 - PARTICIPAÇÃO DOS PRINCIPAIS BANCOS NO PANORAMA NACIONAL.....	34

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - ESTÁGIOS DA SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL	24
QUADRO 2 - PRÁTICAS RELACIONADAS A FINANÇAS SUSTENTÁVEIS	39

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - PROJETOS ANALISADOS SOB A ÓTICA DOS PRINCÍPIOS DO EQUADOR	37
--	----

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	9
2	DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	11
2.1	O QUE É DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL?	11
2.2	OS DESAFIOS DA SUSTENTABILIDADE	17
3	A SUSTENTABILIDADE NAS EMPRESAS.....	21
3.1	EMPRESA E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	21
3.2	REGULAMENTAÇÕES, CERTIFICAÇÕES E INDICADORES	26
4	BANCOS E O PARADIGMA DA SUSTENTABILIDADE.....	32
4.1	PANORAMA NACIONAL DO SETOR FINANCEIRO	32
4.2	PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS E OS CINCO MAIORES BANCOS BRASILEIROS	35
4.2.1	Práticas para concessão de crédito e produtos sustentáveis	35
4.2.2	Práticas de gestão sustentável	39
4.3	ANÁLISE DOS CINCO MAIORES BANCOS BRASILEIROS.....	43
5	CONCLUSÃO	46
	REFERÊNCIAS.....	48

1 INTRODUÇÃO

Durante o século XIX e boa parte do século XX, as sociedades se preocupavam com o incremento da qualidade de vida, do consumo e do crescimento econômico sem se preocupar em como os recursos naturais estavam sendo utilizados. No entanto, alguns eventos importantes do século XX, tanto de natureza ambiental como de natureza científica, levaram a reflexão sobre os limites impostos pela natureza.

A partir da década de 1990, a ideia de desenvolvimento sustentável ganha espaço e vem com o objetivo de crescimento econômico, mas de forma que sustente a população e futuro ambiental do planeta. O relatório *Our Common Future*, elaborado em 1987, traz uma das definições mais aceitas, onde o desenvolvimento sustentável é o que atende às necessidades das gerações presentes sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem as suas próprias (WCED, 1987, p.43).

A introdução desse conceito impôs vários desafios para a sociedade contemporânea e fez com que os agentes repensassem nos seus padrões de utilização dos recursos. Dentre os desafios temos a alteração de comportamento das empresas que devem visar a perenidade do seu negócio sob as óticas financeira, ambiental e social. Assim, as organizações empresariais que antes eram vistas apenas como catalisadoras do processo econômico têm assumido outros papéis para que possam continuar atuando em seus mercados.

Neste contexto, surge o interesse em analisar as instituições bancárias, uma vez que estas são detentoras de recursos financeiros e tem como papel fomentar o desenvolvimento econômico. Os bancos impactam o desenvolvimento sustentável de forma direta e indireta. A primeira está relacionada ao risco associado à sua atividade, como a inadequação na concessão de crédito e utilização dos recursos naturais, enquanto o risco indireto se refere aos diversos impactos eventualmente causados por projetos/companhias que a instituição decide financiar.

Sendo assim, o presente trabalho visa analisar como as empresas do setor financeiro brasileiro estão enfrentando o paradigma da sustentabilidade. Para isso temos como objetivo identificar e analisar as ações adotadas pelas empresas vinculadas ao setor financeiro brasileiro para enfrentar os desafios postos pelo paradigma da sustentabilidade. Em complemento ao objetivo geral, foram traçados os seguintes objeti-

vos específicos, identificar quais são estes desafios, investigar quais as leis e certificações que afetam as atividades desse setor e analisar como as cinco maiores instituições com atuação no Brasil estão enfrentando o paradigma da sustentabilidade.

O trabalho está dividido em cinco capítulos, a contar desta introdução. No segundo capítulo abordaremos a evolução do conceito de desenvolvimento sustentável e quais os desafios relacionados a este, com ênfase para os desafios impostos às empresas. O terceiro capítulo apresenta o conceito de sustentabilidade empresarial, discute as principais regulamentações e certificações, e ainda apresenta as principais práticas utilizadas pelas empresas. O capítulo quatro aborda o panorama financeiro nacional, a seleção dos bancos que serão analisados, quais as práticas utilizadas por estes e faz uma análise comparativa. No quinto e último capítulo é apresentada a conclusão do trabalho.

2 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Este capítulo tem como objetivo abordar a evolução do discurso de desenvolvimento sustentável, listando quais foram os principais marcos históricos envolvidos e quais os desafios propostos por este conceito. Para isso, na primeira seção são abordados alguns fatores que levaram a discussão do conceito de desenvolvimento sustentável e os principais marcos históricos até a sua definição. A segunda seção elenca alguns dos desafios relacionados a este conceito, dando ênfase aos desafios impostos às empresas.

2.1 O QUE É DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL?

O século XX trouxe várias mudanças ao mundo, seja através dos avanços tecnológicos ou de conflitos. Este período foi marcado por eventos importantes como as guerras mundiais, revolução russa, crise da bolsa de Nova Iorque, crise do petróleo e também a introdução de eletrônicos como televisão e computador, a criação do automóvel e do avião, desenvolvimento da indústria farmacêutica, avanços na biotecnologia, e assim por diante. Se, por um lado, houve a inclusão de bens e serviços que aumentaram o bem-estar da população, por outro, ocorreram graves problemas ambientais como poluição, desmatamento, redução da reserva de recursos naturais, geração excessiva de resíduos etc.

Vários eventos importantes, ao longo do século XX, levaram à reflexão dos limites impostos pela natureza. Com relação direta ao meio ambiente pode-se citar o aumento da poluição em escala local, regional e global provocado pela expansão da produção industrial, acidentes ambientais de grande repercussão como a contaminação por mercúrio da lagoa de Minamata no Japão, a explosão de um reator com a liberação de dioxina em Seveso na Itália, a explosão do reator na usina de Chernobyl que descarregou uma grande quantidade de material radioativo, e o derramamento de petróleo pela empresa Exxon Valdez na Baía Príncipe Willians no Alasca (SILVA; CRISPIM, 2011, p.168).

Outro importante marco foi a publicação do livro *Primavera Silenciosa* em 1962, por Rachel Carson, no qual foi exposto os perigos do uso do inseticida Dicloro – Difenil – Tricloroetano (DDT). Além disso, a crise do petróleo em 1973 se tornou um importante fator suplementar para o debate em torno da temática da escassez dos recursos naturais (SILVA; CRISPIM, 2011, p.168) e dos impactos da ação da sociedade sobre a dinâmica do meio ambiente.

O relatório, *The limits to growth*, elaborado por uma equipe do MIT (*Massachusetts Institute of Technology*) a pedido do Clube de Roma¹, teve papel importante neste debate, uma vez que norteou várias discussões da década de 1970, além da Primeira Conferência² da ONU sobre Meio Ambiente Humano, realizada em Estocolmo. Este introduziu problemáticas de poluição e utilização de recursos naturais finitos como variáveis fundamentais do processo econômico e social, bem como a questão ambiental, e produziu um modelo matemático que levava em consideração as seguintes variáveis: industrialização, população, má-nutrição, recursos naturais não renováveis e meio ambiente (MEADOWS *apud* NOBRE; AMAZONAS, 2002, p.29).

Os três pontos principais deste estudo e que balizaram o debate de questões ambientais até a década de 80 foram: i) um modelo altamente agregado, sem diferenciação regional, ii) no modelo não há alteração significativa no desenvolvimento social, político, técnico ou econômico, iii) o debate ocorre em torno da premissa de “crescimento zero”. A ideia básica de *The Limits to growth* é a de que o desenvolvimento não significa necessariamente crescimento econômico, e que crescimento zero não significa estagnação. O resultado do estudo matemático foi de que se mantidas as tendências de crescimento, em qualquer cenário, os limites do crescimento seriam alcançados em cem anos. Sendo assim, a população deveria empenhar-se em modificar as tendências de crescimento e formar uma condição de estabilidade econômica e eco-

¹ Em abril de 1968, foi discutido o dilema do pensamento que prevalece a curto prazo nas relações internacionais e, particularmente, as suas preocupações com relação ao consumo de recursos ilimitados num mundo em constante interdependência. **Nascimento do Clube de Roma**. Disponível em: <<http://www.clubofrome.org>>. Acesso em: 18/10/2014

² A Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, reunida em Estocolmo, de 5 a 16 junho de 1972, considerou a necessidade de uma visão comum e de princípios comuns para inspirar e guiar os povos do mundo na preservação e melhoria do ambiente humano. **Declaração da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano**. Disponível em: <<http://www.unep.org>>. Acesso em: 18/10/2014

lógica onde a população e o capital precisariam ser constantes, e atividades desejadas e que satisfazem o homem, como educação, arte, música, esportes, religião, entre outras poderiam florescer (NOBRE; AMAZONAS, 2002, p.31).

Desse modo, a preocupação com o meio ambiente remonta para a década de 1960, com a ideia de que o uso indiscriminado dos recursos naturais poderia resultar em uma catástrofe ecológica e socioeconômica. Este pensamento está relacionado de certa forma, ao pensamento de Malthus, onde o crescimento populacional segue uma progressão geométrica enquanto a produção de alimentos cresce a uma progressão aritmética, ou seja, numa velocidade inferior àquela da população, acarretando fome e pobreza generalizada (NOBRE; AMAZONAS, 2002, p.27). Assim como em Paul Ehrlich com *The population bomb*, Garret Hardin com *The tragedy of the commons*, e Meadows com *The limits to growth*.

Como reação dos economistas do *mainstream* tem-se a posição de Solow em 74, onde este diz que a matéria-prima pode “ser substituída por outros fatores de produção, particularmente por meio de trabalho e do capital reprodutível” (NOBRE; AMAZONAS, 2002, p.33). Segundo este pensamento, as premissas consideradas são as de que não há limites para o progresso científico/tecnológico e capital, trabalho e recursos naturais são substitutos perfeitos. Sendo assim:

A disponibilidade de recursos naturais pode ser uma restrição à expansão da economia, mas uma restrição apenas relativa superável indefinidamente pelo progresso científico e tecnológico. Tudo se passa como se o sistema econômico fosse capaz de se mover suavemente de uma base de recursos para outra, à medida que cada uma é esgotada, sendo o progresso científico e tecnológico a variável-chave para garantir que processo de substituição não limite o crescimento econômico, garantindo sua sustentabilidade no longo prazo (ROMEIRO, 2012, p.74)

Em 1973, surge o conceito de ecodesenvolvimento³, que veio como uma terceira via aos desenvolvimentistas e zeristas e se vincula a um princípio de *welfare economics*, ou seja, há aumento do bem-estar quando há melhoria do padrão de vida de um indivíduo, sem reduzir o padrão de vida do outro e o estoque de capital (ROMEIRO, 2012, p.68). Ignacy Sachs formulou os princípios básicos deste conceito e integrou seis dimensões: i) a satisfação das necessidades básicas, ii) a solidariedade com as gerações futuras, iii) a participação da população envolvida, iv) a preservação

³ “A autoria do termo não é bem estabelecida, mas existe concordância geral em atribuir a Ignacy Sachs”. (ROMEIRO, 2001, p.7)

dos recursos naturais e do meio ambiente em geral, v) a elaboração de um sistema social garantindo emprego, segurança social e respeito a outras culturas, vi) programas de educação (BRÜZEKE, 1993, p.5). Segundo Romeiro (2012, p.65), os ecodesenvolvimentistas assumiram uma posição única, pois partilhavam da rejeição do crescimento zero e se diferenciam do *mainstream* com a preocupação com perdas ambientais, pobreza e concentração de renda.

No ano seguinte, 1974, foi realizada uma reunião entre a Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD) e o Programa de Meio Ambiente das Nações Unidas (UNEP) e que teve como resultado a Declaração de Cocoyok. A Declaração atribuía a responsabilidade pelos problemas do subdesenvolvimento aos países industrializados que possuíam um nível exagerado de consumo (ROMEIRO, 2012, p.69).

No início da década seguinte ocorre outro marco na discussão ambiental com a publicação *World Conservation Strategy (1980)*, da *Internacional Union for Conservation of Nature and Natural Resources* (IUCN). Esta propõe um novo cenário de discussão com o foco na diversidade genética e processos ecológicos, e deixa de lado as questões políticas e institucionais. Esta publicação foi uma jogada estratégica que trouxe como prioridade a preservação ambiental e conseguiu o apoio dos países do terceiro mundo em 1982, em Nairobi (SILVA, 2011, p.43).

Na seção especial da Unep em Nairobi, a primeira ministra norueguesa Gro Brundtland reuniu chefes de estado e especialistas para discutir o conceito de desenvolvimento sustentável e elaborar um documento com os desafios ambientais e de desenvolvimento e a melhor maneira de alcançá-los. Foi assim que a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (WCED), mais conhecida como Comissão Brundtland foi estabelecida. Em 1987, foi publicado *Our Common Future*, e a definição de desenvolvimento sustentável como “*Development is sustainable if it satisfies present-day needs without compromising the capacity of future generations to satisfy their needs*” (WCED, 1987, p.43).

Segundo Silva (2003, p.1), o desenvolvimento sustentável pode ser entendido como o equilíbrio entre o que é socialmente desejável, economicamente viável e ecologicamente sustentável. A dimensão ambiental está relacionada ao equilíbrio entre a proteção do meio ambiente e dos recursos naturais de forma a permitir que o planeta continue a proporcionar uma qualidade de vida aceitável. A dimensão social diz respeito à justiça e a oportunidade de qualidade de vida para todos da sociedade. E a

última dimensão, a econômica, está relacionada à um sistema econômico que facilite o acesso aos recursos e as oportunidades, respeitando os limites ambientais e de direitos básicos dos indivíduos. Nas palavras de Borghesi e Vercelli:

A condição inter-geracional de sustentabilidade é para garantir que a liberdade de escolha das gerações futuras não seja comprometida por decisões míopes das gerações anteriores [...] Em termos práticos, isto significa que os índices de degradação ambiental não devem piorar com o tempo. A condição intra-geracional de sustentabilidade se destina a garantir a igualdade de oportunidades para todos os participantes de concorrência no mercado. [...] Em termos práticos, isto significa que, a fim de alcançar a sustentabilidade, os índices sociais como a desigualdade de renda e a incidência da pobreza, não devem piorar ainda mais com o tempo.⁴ (2008, p.4, tradução livre do autor)

Our common future teve um aspecto mais político e tinha duas etapas: i) elevar o debate ambiental a agenda política; ii) o processo de institucionalização, ou seja, aumentar o nível de conscientização dos órgãos responsáveis pelo desenvolvimento e engajar estes para considerar as questões ambientais no planejamento e tomada de decisões. (NOBRE; AMAZONAS, 2002, p.40). A partir da sua publicação o conceito de desenvolvimento sustentável passou a ser difundido mundialmente e começou a fazer parte das discussões de políticas públicas.

Em 1992, ocorreu no Rio de Janeiro a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (UNCED), também conhecida como Rio-92, Eco-92 e Conferência da Terra. Esta tinha como pontos fundamentais as relações entre meio ambiente e desenvolvimento (institucionalização da problemática ambiental), e países desenvolvidos e não-desenvolvidos (transferência de recursos financeiros e tecnológicos do Norte para o Sul). A Rio-92 estipulou três eixos de ação para se alcançar o desenvolvimento sustentável: econômico, social e ambiental. Além disso, teve um caráter inovador uma vez que introduziu o princípio da precaução onde o Estado tem que provar que não há dano ambiental, e o princípio das responsabilidades comuns, mas diferenciadas, onde a responsabilidade de mitigar e corrigir os danos ambientais é de quem os causa (ROMEIRO, 2012, p.66; NOBRE; AMAZONAS, 2002, p. 61).

⁴ The inter-generational condition of sustainability is meant to guarantee that the choice freedom of future generations is not compromised by myopic decisions of the preceding generations [...] In practical terms, this means that the indices of environmental deterioration should not worsen any further with time. The intra-generational condition of sustainability is meant to guarantee equal opportunities to all participants in market competition. [...] In practical terms, this means that in order to achieve sustainability, the social indices as income inequality and incidence of poverty, should not worsen any further with time. (BORGHESI; VERCELLI, 2008, p.4)

Desta conferência também resultaram alguns documentos e acordos importantes, dentre eles a Agenda 21 e a Declaração Rio. A Agenda 21 tinha como objetivo construir um padrão de desenvolvimento conciliando proteção ambiental, justiça ambiental e eficiência econômica. Já a Declaração Rio constituía em uma série de princípios, tais como desenvolvimento sustentável, precaução e poluidor-pagador, e tinha como objetivo proteger a integridade global através de acordos internacionais e a cooperação entre indivíduos (SILVA, 2011, p.46). No entanto, esses documentos não tiveram o impacto desejado, devido principalmente à adoção de políticas neoliberais por parte dos países.

Além dos eventos supracitados, tem-se também a assinatura do Protocolo de Quioto em 1997, com o objetivo de elaborar uma escala sustentável de uso dos gases do efeito estufa com base em critérios ecológicos, a distribuição de uso desses países segundo a sua contribuição e alocação de investimentos no mercado de carbono (ROMEIRO, 2012, p.82). A Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável em 2002, ocorreu na África do Sul e tinha como objetivo avaliar o que foi proposto na Agenda 21 e implementar metas e planos de ação. No entanto, devido ao ambiente mundial marcado pelo ataque ao *World Trade Center* não foram efetuados acordos mais relevantes (SILVA, 2011, p.47). Além destas, foram organizadas outras conferências como as Conferências das Partes sobre o Clima (COP) que tinham como foco as mudanças climáticas e pretendiam formular propostas de ação e pressionar os países desenvolvidos para reduzir suas emissões. (SILVA, 2011, p.49). Em 2012, a Rio+20 veio com o objetivo de avaliar o progresso feito até o momento, abordar os novos desafios impostos e renovar o comprometimento político. Como resultado desta conferência foi elaborado um documento que dita o caminho para o desenvolvimento sustentável através da cooperação internacional e vários compromissos voluntários por parte da sociedade (ONU, 2012).

Segundo Pádua (2010), a discussão ambiental se tornou ao mesmo tempo criadora e criatura do processo de globalização. Algumas mudanças epistemológicas promoveram essa discussão, dentre elas: i) a ideia de que as ações humanas produzem impacto no meio ambiente; ii) a revolução nos marcos cronológicos de compreensão do mundo; iii) a natureza vista como um processo de construção e reconstrução ao longo do tempo. Sendo assim, na próxima seção é apresentada uma discussão sobre os desafios que estas mudanças trouxeram, principalmente no que tange às empresas.

2.2 OS DESAFIOS DA SUSTENTABILIDADE

A busca pelo desenvolvimento sustentável impôs vários desafios para a sociedade contemporânea, dentre eles: a forma de administrar as cidades, como reduzir as disparidades entre países desenvolvidos e em desenvolvimento, como administrar uma empresa que busque lucro e promoção do desenvolvimento sustentável, como conscientizar a população para a busca do bem coletivo e não apenas dos interesses próprios, dentre tantos outros.

Para Ojima e Marandola Jr (2012, p.24), um dos grandes desafios contemporâneos é a sustentabilidade urbana. Para os autores, as cidades ao mesmo tempo que aparecem como uma forma de vida mais sustentável devido à otimização do uso do espaço, possíveis ganhos de escala, economia na prestação de serviços, entre outros, também é considerada causadora de problemas ambientais, devido à concentração de pessoas, pobreza, desastres naturais, produção de lixo, gastos de energia etc. Mas qual a relação entre cidade e desenvolvimento sustentável? Segundo dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), 84% da população brasileira residia em áreas urbanas no ano de 2010, sendo que o estado com menor grau de urbanização era o Maranhão com 63% (IPEA, 2010). Dessa forma, nas áreas urbanas com grande concentração da população, o planejamento de setores e políticas públicas se torna complexo. Dentre os desafios encontrados pode-se citar o saneamento básico, geração de energia, aumento do consumo que impulsiona uma produção intensiva em recursos naturais, falta de infraestrutura, saúde, moradia, educação etc. No entanto, as cidades pequenas podem ser consideradas como as mais vulneráveis, pois enfrentam outros tipos de desafios como a falta de recursos financeiros, falta de qualificação técnica e infraestrutura (OJIMA; MARANDOLA JR, 2012, p.28).

Segundo os autores:

Para caminharmos em direção a uma cidade sustentável, é necessário investir na sua resiliência estrutural, que envolve tanto os elementos ecológicos quanto econômicos, sociais e políticos. Esta resiliência tem que estar sintonizada com a promoção da sustentabilidade e a diminuição da vulnerabilidade, de forma simultânea. Estas, concebidas em sua multidimensionalidade, não se limitam aos aspectos econômicos, ambientais ou sociais, implicando um amplo leque de questões que permitem pensar o desenvolvimento sustentável das cidades contemporâneas. O risco, onipresente em nossa sociedade contem-

porânea, produz diferentes vulnerabilidades em espaços e populações diferentes. Compreender sua dimensão e suas interrelações é o desafio maior para o desenvolvimento sustentável. (OJIMA; MARANDOLA JR, 2012, p.31)

Para Silva (2011, p.89), um dos grandes desafios impostos pelo desenvolvimento sustentável é a redução das disparidades entre os países desenvolvidos e em desenvolvimento. Essa disparidade ocorre em grande parte devido as desigualdades tecnológicas, sendo que tecnologia se refere a bens tangíveis e elementos intangíveis como *know-how* e práticas gerenciais relacionadas a produção e gestão de negócios. Para o autor, os desafios impostos aos países em desenvolvimento são: a crescente intensidade de conhecimento da produção, a competição baseada na inovação e sua ampla difusão mediante a liberalização do comércio e dos mercados, novas regras de comércio internacional, de propriedade intelectual e de investimento, e a crescente preocupação com a proteção ambiental e sua incorporação em acordos internacionais. Para enfrentar este desafio se faz necessário políticas públicas de formação de capital humano para que seja possível importar tecnologia, adaptar uma tecnologia estrangeira ou criar uma tecnologia própria (SILVA, 2011, p.89-95).

Meneguzzo, Chaicouski e Meneguzzo (2009, p.7) consideram que os padrões de produção e consumo adotados pela sociedade são entraves ao desenvolvimento sustentável. “Neste sentido, o paradigma do desenvolvimento sustentável procura estabelecer padrões de produção e consumo atrelados aos processos de recuperação ambiental” (MENEGUZZO; CHAICOUSKI; MENEGUZZO, 2009, p.7). Segundo os autores, para que o desafio supracitado seja vencido se faz necessário investimento em educação ambiental, para formar cidadãos mais conscientes e com capacidade de reflexão sobre a situação social, econômica, cultural e ambiental.

Boechat e Paro (2007 *apud* Suptitz; Noro, 2009, p.130) afirmam que o desenvolvimento sustentável também impõe desafios às empresas, sendo que estas possuem papel fundamental para a promoção do mesmo, uma vez que possuem imensa capacidade de afetar os sistemas naturais e sociais. Segundo o Sebrae (2012, p.5), as empresas podem ser definidas como organismos vivos que precisam crescer, evoluir e explorar seu potencial afim de cumprir sua missão. Estas enfrentam diversos desafios, seja para sobreviver ou para se colocar no mercado de maneira competitiva. No entanto, o século XXI trouxe um novo desafio: a sustentabilidade. “Se no passado a economia condicionou a utilização do meio ambiente, sem se preocupar com a degradação e exaustão de seus recursos, atualmente parece ser o meio ambiente que

deve condicionar a economia” (Comune, 1994 *apud* Garcia 2013, p. 84). Dessa forma, surge a necessidade de incorporar os limites impostos pelo meio ambiente nas tomadas de decisão de uma empresa.

Partindo do conceito de desenvolvimento sustentável da Comissão Brundtland, John Elkington criou uma nova maneira de se entender a sustentabilidade dos negócios: “É preciso que os negócios sejam feitos levando-se em conta o equilíbrio entre os fatores ambientais, sociais e econômicos e os resultados das empresas precisam refletir esse equilíbrio”. (SEBRAE, 2012, p.5).

Nos dias de hoje, sustentabilidade não implica apenas a nossa relação com o meio ambiente, mas trata-se principalmente da utilização inteligente dos recursos naturais e humanos. Além disso, a licença para que as empresas possam operar não está mais relacionada ao simples atendimento das formalidades e exigências do governo para obter um licenciamento, mas também à alteração do ambiente legal que passou a incluir o conceito de responsabilidade civil, às ONGs que utilizam cada vez mais a legislação para recorrer contra as empresas, ao número crescente de profissionais da área jurídica especializados no tema de sustentabilidade e a pressão da sociedade por uma atitude responsável e transparente das empresas (ALMEIDA, 2007, p.93).

Segundo Hart e Milstein (2004 *apud* Suptitz; Noro, 2009, p.130):

A criação de valor sustentável requer que as empresas levem em conta cada um dos quatro conjuntos abrangentes de motivadores. Primeiro, as empresas podem criar valor reduzindo o nível de consumo de matéria-prima e de poluição associado com a rápida industrialização. Segundo, as empresas podem criar valor ao operar com níveis mais amplos de transparência e responsabilidade, uma vez que são impulsionadas pela sociedade civil. Terceiro, as empresas podem criar valor por meio do desenvolvimento de novas e revolucionárias tecnologias que tenham o potencial para reduzir as pegadas do homem sobre o planeta. Finalmente, as empresas podem criar valor ao atender às necessidades daqueles localizados no extremo inferior da pirâmide de renda do mundo, e isso de uma forma que facilite a criação e distribuição de renda inclusiva.

Mas por que atingir este objetivo é tão difícil? Abaixo foram listados alguns desafios impostos às empresas identificados por Segurado (2014):

- ✓ Estabilizar o nível de consumo de recursos naturais, mudança contrária ao que nos foi imposto pela ascensão capitalista de acumulação de capital;

- ✓ Apoio da alta gerência para aplicar os critérios ambientais e sociais nas tomadas de decisão;
- ✓ Engajamento por parte dos colaboradores para que estes pratiquem a sustentabilidade empresarial;
- ✓ Encarar os custos iniciais de implantação de medidas sustentáveis como algo de curto prazo, e que trará retorno no longo prazo;
- ✓ Identificar fornecedores que tenham valores sustentáveis e que estejam alinhados com as metas das empresas;
- ✓ Fazer com que os clientes entendam a posição da empresa e vejam vantagem nos seus produtos / serviços.

A introdução da sustentabilidade também acarretou em mudanças institucionais através de instituição de normas e acordos multilaterais. A instituição de normas e sua constante evolução pode ser considerada como um fator preponderante na mudança de atitude dos bancos brasileiros.

No próximo capítulo é analisado como a introdução do desenvolvimento sustentável acarreta mudanças na cultura organizacional das empresas e como estas podem se utilizar deste como um fator de competitividade.

3 A SUSTENTABILIDADE NAS EMPRESAS

Com a introdução do conceito de desenvolvimento sustentável exige-se das empresas uma mudança de comportamento como resposta tanto ao apelo do mercado como pela instituição de normas, leis e certificações. Assim, essa seção tem por objetivo demonstrar como se dá essa relação entre empresa e desenvolvimento sustentável.

Este capítulo está dividido em três seções. A primeira aborda a relação entre empresa e desenvolvimento sustentável. Na sequência são discutidas as regulamentações e certificações que as empresas estão se deparando neste novo ambiente institucional. A terceira apresenta algumas práticas necessárias neste novo contexto, as quais têm sido traduzidas como um fator de competitividade, além das ferramentas de avaliação mais utilizadas.

3.1 EMPRESA E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

O surgimento da nova convenção, popularizada no termo Desenvolvimento Sustentável, foi capaz de alterar as regras de concorrência, fazendo com que as empresas necessitassem de novas competências para administrar conflitos e demandas sociais (VINHA, 2010, p.181). Passa então, a ser exigido das organizações a adoção de um posicionamento estratégico que considere os interesses e necessidades de todos os públicos afetados, de forma direta ou indireta, o que só é possível com conscientização, mudança de postura voltada para além das questões econômicas, inovação e quebra de paradigmas. O empresariado passa a ter papel fundamental no enfrentamento dos maiores desafios globais, o “que sugere a responsabilidade social empresarial como condição *sine qua non* para o estabelecimento, crescimento e perenidade de qualquer negócio” (ZAMBON; RICCO, 2009, p.5).

Nesse novo contexto, o mercado passa a ser favorável para as empresas que perseguem objetivos de sustentabilidade, uma vez que há preferência do consumidor por produtos e serviços “verdes”, busca dos trabalhadores por empresas com práticas

sustentáveis, crescente valorização nos mercados financeiros para empresas que investem em tecnologias “verdes”, e uma maior pressão por parte dos órgãos regulatórios para adoção de práticas sustentáveis. (CIMPIN, 2015⁵, p.13)

Na década de 1990, John Elkington, fundador da *SustainAbility*⁶, traz a ideia de que para que uma empresa obtenha um desenvolvimento sustentável, é necessário levar em conta o equilíbrio entre os fatores ambientais, sociais e econômicos. Esse conceito ficou conhecido como *Triple Bottom Line* - TBL, ou, Tripé da Sustentabilidade, e tem como objetivo fazer com que as empresas atinjam o seu objetivo econômico, através da geração de lucros para os acionistas, mas também atendam as questões ambientais e sociais, através da geração de benefícios para os *stakeholders*⁷ da sociedade (SEBRAE, 2012, p. 5). Outros autores, como Jon Hawkes, sugerem a inclusão de um quarto pilar, a cultura, conforme demonstrado abaixo:

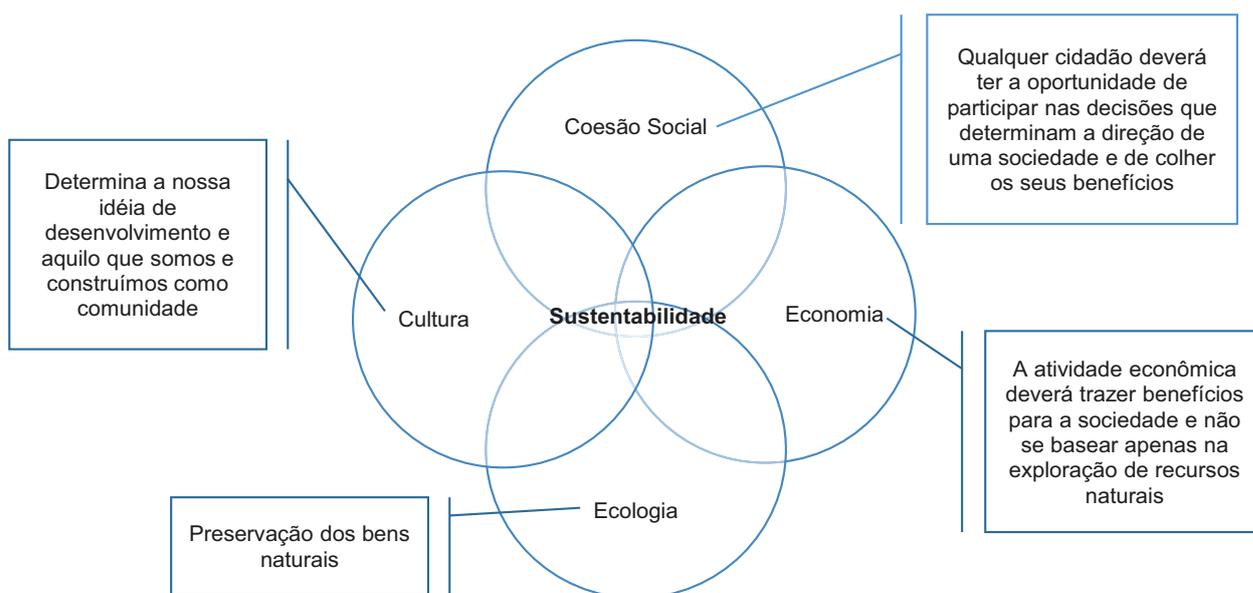


FIGURA 1 - OS QUATRO PILARES DA SUSTENTABILIDADE
FONTE: CIMPIN (2015, p.8)

⁵ Não há ano de publicação, portanto o autor assumiu como data de referência o ano de acesso, 2015.

⁶ A empresa *SustainAbility* foi criada em 1987, por John Elkington e Julia Hailes e tem como objetivo fornecer soluções para criar negócios sustentáveis. O foco está em abordar temas como consumo, transparência, participação dos *stakeholders*, inovação e transformação afim de ajudar os clientes a criar negócios/valor social em resposta aos desafios globais. (Disponível em <<http://www.sustainability.com/history>>. Acesso em: 22/05/2015)

⁷ O termo *stakeholder* está sendo utilizado para se referir a todos os membros da cadeia produtiva, as comunidades, ONGs, o setor público e outras firmas e indivíduos formadores de opinião. (VINHA, 2010, p.190)

Além do conceito de *triple bottom line*, temos também o conceito de *Corporate Social Responsibility* (CSR) ou Responsabilidade Social Corporativa, que foi definido pelo Instituto Ethos como:

A forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais. (INSTITUTO ETHOS, 2013)

Para Wright *apud* Mota (2008, p.9):

Hoje em dia a sociedade espera que as empresas ajudem a preservar o ambiente, vendam produtos seguros, tratem seus funcionários com igualdade, sejam verdadeiras com seus clientes e, em alguns casos, cheguem até mais longe, oferecendo treinamento aos desempregados, contribuindo para a educação e as artes e ajudando a revitalizar áreas urbanas onde há concentração de favelas. (WRIGHT *apud* MOTA, 2008, p.9)

Este conceito engloba as dimensões ambiental, social, econômica, voluntariado e *stakeholders*. Como há várias definições para este termo, Kreitlon *apud* Silva (2011, p.53), verificou a concordância entre os autores examinados e elencou algumas características básicas que devem ser demonstradas para que uma empresa seja considerada socialmente responsável. São elas:

- I. Reconhecer o impacto que causam suas atividades sobre a sociedade na qual está inserida;
- II. Gerenciar os impactos econômicos, sociais e ambientais de suas operações, tanto em nível local como global, e;
- III. Realizar esses propósitos através do diálogo permanente com seus *stakeholders*, às vezes através de parcerias com outros grupos e organizações.

Com relação a adoção de medidas sustentáveis, as empresas podem ser classificadas em cinco estágios. São eles: elementar, engajado, inovador, integrado e transformador, conforme demonstrado na figura abaixo:

	Estágio 1 Elementar	Estágio 2 Engajado	Estágio 3 Inovador	Estágio 4 Integrado	Estágio 5 Transformador
Conceito	Empregos, lucros e impostos	Filantropia, proteção ambiental	Gestão de stakeholder	Triple Bottom Line	Mudar o mercado
Estratégia	Cumprimento da legislação	Licença para operar	Casos de negócios	Proposta de valor	Criação de mercado ou mudança social
Liderança	Expressão verbal, indisponível	Engajado, apoiador	Auxilia os processos de sustentabilidade corporativa	Campeão, à frente da sustentabilidade	Visionário, à frente do seu tempo
Estrutura	Marginal: direcionado à equipe	Propriedade funcional	Coordenação entre funções	Alinhamento organizacional	Mainstream: direcionada ao negócio
Capacidade de resposta	Defensivo	Reativo, políticas	Responsiva, programas	Sistemas, pró-ativa	Definidora
Stakeholders	Unilateral	Interativo	Influência mútua	Parceria	Alianças multi-organizacionais
Transparência	Proteção	Relações públicas	Reporte ao público	Garantia	Transparência Total

QUADRO 1 - ESTÁGIOS DA SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL
 FONTE: LAURIANO, L., BUENO, J., SPITZECK, H. (2014, p.5)

O primeiro estágio ocorre quando as empresas estão preocupadas com o cumprimento das obrigações previstas em lei. O desafio para estas empresas está em responder as novas expectativas, ir além dos requerimentos legais e mobilizar/conscientizar os funcionários sobre a importância da sustentabilidade. O segundo nível ocorre quando as empresas, em sua maioria, utilizam práticas de responsabilidade social e proteção ao meio ambiente com o objetivo de obter resultado econômico, melhorar a reputação/imagem, ou quando estas ações são necessárias para a operação da empresa. Neste estágio o desafio está em criar capacidade interna que permita melhor comunicação com os *stakeholders*. No terceiro estágio, as empresas já reconhecem a importância do desenvolvimento sustentável, e isso é refletido em suas ações, que envolvem inovação e busca por eficiência, além de uma melhor comunicação com os *stakeholders*. O desafio para esta fase está em alinhar as estratégias da organização com os programas e processos que visam a sustentabilidade. A sustentabilidade organizacional, o quarto estágio, é composto por empresas que integram a sustentabilidade em todo o negócio, otimizando a estrutura organizacional e o modelo de negócio, uma vez que reconhecem que a sustentabilidade é necessária para sua sobrevivência no longo prazo. Um dos desafios nesta etapa está em mobilizar os esforços de todos os colaboradores e aprofundar o comprometimento com as questões relacionadas à sustentabilidade corporativa. No quinto e último estágio, as empresas veem a sustentabilidade como parte de sua atividade principal e são motivadas por um senso de proposta corporativa para servir a sociedade. O desafio desse estágio é a criação de novos mercados, nos quais a sustentabilidade e os negócios se fundem. (BALDASSO, 2012, p.18)

A partir destes conceitos, a visão de sustentabilidade corporativa começa a ser alterada e as empresas começam a abandonar a relação do conceito com maiores custos, mais burocracia e menos lucro, e começam a entender que no longo prazo a perspectiva de obter vantagem competitiva dependerá, fundamentalmente, da capacidade de a empresa desenvolver comportamentos e produtos/serviços que sejam responsáveis no âmbito socioambiental. Sendo assim, a próxima seção trata das novas regulamentações e certificações com as quais as empresas estão se deparando, o novo ambiente institucional.

3.2 REGULAMENTAÇÕES, CERTIFICAÇÕES E INDICADORES

A evolução da gestão ambiental ocorre em sua grande maioria quando existe uma pressão exercida pela legislação ambiental, ou seja, quando controlar a poluição e a exploração dos recursos naturais virou norma institucional. Dessa forma, a gestão ambiental alinhada com as estratégias empresariais tem sido estimulada pelo crescimento da preocupação ambiental, por amplos setores da sociedade, que tem pressionado as autoridades para tornar as leis mais rigorosas e sua fiscalização mais efetiva (BARBIERI; CAJAZEIRA *apud* BALDASSO, 2012).

A constante evolução da legislação ambiental e a introdução de certificações relacionadas a gestão sustentável foram fatores de extrema importância para a mudança de comportamento das empresas. Enquanto a lei é vista como algo imposto por uma autoridade e que tem como objetivo orientar comportamentos aceitáveis pela sociedade, a certificação tem um impacto diferente pois “agrega valor ao produto uma vez que representa um selo de confiança no sistema de gestão implementado pela empresa” (VINHA, 2010, p.188).

O primeiro marco referente a legislação ambiental ocorreu no ano de 1981 com a Lei nº 6.938, que foi responsável pela inclusão do componente ambiental na gestão das políticas públicas, além de ser indutora de todo um capítulo na Constituição Federal de 1988. A Lei nº 6.938 apontou a estrutura de órgãos públicos (Sistema Nacional do Meio Ambiente e Conselho Nacional do Meio Ambiente) e introduziu os chamados instrumentos de política ambiental (padrões de qualidade, zoneamento ambiental, licenciamento etc.). Essa lei teve um caráter inovador pois considerou o meio ambiente como objeto específico de proteção e definiu que o poluidor é obrigado a indenizar os danos ambientais que causar, independente da culpa. Além disso, o Ministério Público pode propor ações de responsabilidade civil por danos ao meio ambiente, impondo ao poluidor a obrigação de recuperar/indenizar prejuízos causados. Conforme exposto no Artigo 2º essa política tem como objetivo “a preservação, melhoria e recuperação da qualidade ambiental propícia à vida, visando assegurar, no País condições ao desenvolvimento socioeconômico, aos interesses da segurança nacional e à proteção da dignidade da vida humana” (BRASIL, 1981).

A Constituição Federal de 1988 incorporou e institucionalizou a dimensão ambiental, o que fez com que o meio ambiente ganhasse relevância no cenário nacional.

Nas palavras de José Afonso da Silva (1990, p.709), “as normas constitucionais assumiram a consciência de que o direito à vida, como matriz de todos os demais direitos fundamentais do homem, é que há de orientar todas as formas de atuação no campo da tutela do meio ambiente”. A Constituição faz a conceituação de meio ambiente, além de definir os princípios da obrigatoriedade de intervenção estatal, da prevenção e precaução, da educação ambiental e da participação para um desenvolvimento sustentável.

Algumas normas constitucionais ganharam destaque na abordagem do meio ambiente. Em 1997 tem-se a Lei nº 9.433, que institui a Política Nacional de Recursos Hídricos, que define a água como bem de domínio público, limitado e de uso múltiplo e aponta fundamentos para a gestão desses recursos. A Lei nº 9.605/98, conhecida como a Lei dos Crimes Ambientais, veio com o objetivo de definir sanções penais e administrativas para quem causar danos ambientais de forma direta ou indireta. No ano de 2001 tem-se a Lei 10.257 intitulada Estatuto das Cidades, que estabelece normas de ordem pública e interesse social e tem como objetivo “ordenar o pleno desenvolvimento das funções sociais da cidade e da propriedade urbana”. (BRASIL, 2001). Em 2005, tem-se a Lei de Biotecnologia, Lei 11.105/05, que tem como objetivo estabelecer normas de segurança e mecanismos de fiscalização para manipulação e descarte de organismos geneticamente modificados e seus derivados, além de citar diretamente a corresponsabilidade das instituições financeiras. A Política Nacional sobre a Mudança do Clima (PNMC) foi instituída em 2009, por meio da Lei nº 12.187, e veio com o objetivo de oficializar o compromisso de redução de emissão de gases de efeito estufa. E mais recentemente, temos o Novo Código Florestal Brasileiro, Lei nº 12.651, que estabelece normas de proteção da vegetação, áreas de preservação permanente e de reserva legal, exploração florestal e prevê instrumentos econômicos/financeiros para o alcance desses objetivos.

Além da legislação, uma forma de engajar as empresas com relação a gestão ambiental é a partir de certificações conhecidas internacionalmente. Com relação ao meio ambiente, as certificações mais aceitas atualmente são as da série ISO 14000. ISO significa *International Organization for Standardization*, e é uma entidade não governamental criada na Suíça, em 1947, com o objetivo de promover o desenvolvimento da normalização e atividades relacionadas com a intenção de facilitar o inter-

câmbio internacional de bens e de serviços e para desenvolver a cooperação científica, tecnológica e econômica. (VINHA, 2010, p.188). A organização define a ISO 14000 como:

A família ISO 14000 aborda vários aspectos da gestão ambiental. Ela fornece ferramentas práticas para as empresas e organizações que buscam identificar e controlar o seu impacto ambiental e melhorar constantemente o seu desempenho ambiental. ISO 14001: 2004 e ISO 14004: 2004 têm foco em sistemas de gestão ambiental. As outras normas dessa família têm foco sobre aspectos ambientais específicos, como a análise do ciclo de vida, comunicação e auditoria.⁸ (ISO, 2014, tradução livre do autor)

Com relação à responsabilidade social temos quatro certificados principais: *Social Accountability 8000 (SA 8000)*, *Accountability 1000 (AA 1000)*, a ISO 26000 e a NBR 16000. O primeiro é administrado pelo *Council on Economic Priorities Accreditation Agency (CEPAA)* e foi o primeiro certificado social reconhecido internacionalmente. Este verifica entre outros aspectos a implementação e manutenção de condições de trabalho que garantam os direitos básicos dos trabalhadores. O AA 1000 foi lançado em 1999 pelo *Institute of Social and Ethical Accountability (ISEA)* e tem como objetivo a transparência e governança corporativa, além da inclusão dos *stakeholders* no processo de decisão. A ISO 26000 foi criada em 2010 e tem como objetivo dar as diretrizes sobre responsabilidade social para todos os tipos de organizações. A NBR 16001:2012, segundo a ABNT, estabelece requisitos mínimos relativos a um sistema de gestão de responsabilidade social e permite a elaboração/implementação de uma política que considere a responsabilização, a transparência, o comportamento ético, o respeito pelas partes interessadas, o atendimento aos requisitos legais ou internos, respeito às normas internacionais de comportamento, respeito aos direitos humanos e promoção do desenvolvimento sustentável.

Temos ainda os indicadores e demonstrativos de investimento social que são utilizados para avaliar se uma gestão é sustentável ou não. O Balanço Social é um relatório inspirado nos balanços financeiros e tem como objetivo demonstrar as ativi-

⁸ The ISO 14000 family addresses various aspects of environmental management. It provides practical tools for companies and organizations looking to identify and control their environmental impact and constantly improve their environmental performance. ISO 14001:2004 and ISO 14004:2004 focus on environmental management systems. The other standards in the family focus on specific environmental aspects such as life cycle analysis, communication and auditing. (ISO, 2014). Disponível em: <<http://www.iso.org>>.

dades da empresa dando transparência aos sócios, acionistas (*shareholders*), empregados, fornecedores, consumidores e comunidade (*stakeholders*). O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) define Balanço Social como “o nome dado à publicação de um conjunto de informações e de indicadores dos investimentos e das ações realizadas pelas empresas no cumprimento de sua função social junto aos seus funcionários, ao governo e às comunidades com que interagem, direta e indiretamente”. (BNDES, 2000, p.6). No entanto, como o balanço social não obedece um padrão, o que dificulta uma análise histórica da empresa e a comparação com outras empresas do setor, além de ter uma periodicidade irregular, ele perdeu espaço para a *Global Reporting Initiative*.

A *Global Reporting Initiative* é uma organização multi-stakeholder sem fins lucrativos que teve início em 1997 e tem como objetivo o desenvolvimento de uma estrutura de relatórios de sustentabilidade. Nas palavras de Ferreira (*apud* Koerich, 2008, p.53) “além de permitir a comparação da empresa ou organização que as adota, atua como um espelho, com reflexos internos e externos, de sua história, práticas atuais e expectativas futuras”. Este relatório é importante pois reúne em sua estrutura as dimensões econômica, ambiental e social. Na primeira dimensão aborda temas como desempenho econômico, atuação no mercado, política de fornecedores, e impactos econômicos diretos e indiretos da empresa. Na dimensão ambiental utiliza indicadores que avaliam o desempenho da organização com relação a insumos, produção, conformidade ambiental além da mensuração dos impactos causados pelos produtos/serviços e as estratégias relacionadas a estes. Na última dimensão, a social, o foco está nas práticas trabalhistas, nos direitos humanos, na sociedade e na responsabilidade pelo produto/serviços.

O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social foi criado em 1998 por um grupo de empresários e executivos da iniciativa privada com a finalidade de mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável. O Instituto criou alguns indicadores que tem “como foco avaliar o quanto a sustentabilidade e a responsabilidade social têm sido incorporadas nos negócios, auxiliando a definição de estratégias, políticas e processos”. (Instituto Ethos, 2014). Ele auxilia na análise interna e definição de estratégias, políticas e processos que consolidem uma gestão socialmente responsável com o direcionamento correto dos recursos financeiros e humanos.

O Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) surgiu com a necessidade de criar um ambiente de investimento compatível com as demandas de desenvolvimento sustentável da sociedade. Este teve suas origens no ano 2000 com o financiamento da *International Finance Corporation* (IFC), desenho metodológico do Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas e gestão da Bolsa. (BM&F Bovespa, 2014). Segundo a BM&F Bovespa, o ISE é:

Uma ferramenta para análise comparativa da performance das empresas listadas na BM&F BOVESPA sob o aspecto da sustentabilidade corporativa, baseada em eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e governança corporativa. Também amplia o entendimento sobre empresas e grupos comprometidos com a sustentabilidade, diferenciando-os em termos de qualidade, nível de compromisso com o desenvolvimento sustentável, equidade, transparência e prestação de contas, natureza do produto, além do desempenho empresarial nas dimensões econômico-financeira, social, ambiental e de mudanças climáticas. (BM&F BOVESPA, 2014).

O ISE tem como objetivo indicar o desempenho médio das cotações dos ativos das empresas classificadas como sustentáveis. Para compor o índice da carteira são selecionadas quarenta empresas pelo Conselho Deliberativo, e a metodologia utilizada para selecionar as empresas se baseia em um questionário de desempenho de sustentabilidade para as companhias emissoras das 200 ações mais negociadas na Bolsa. Este questionário é abrangente e engloba sete dimensões: econômico-financeira, ambiental, social, mudanças climáticas, geral, natureza do produto e governança corporativa. Esse índice tem bastante importância uma vez que evidencia as empresas que adotam uma postura socioambiental responsável e é gerido pela Bolsa. (BM&F Bovespa, 2014)

O *Dow Jones Sustainability Index*, ou Índice de Sustentabilidade Dow Jones como é conhecido no Brasil, foi lançado em 1999 e foi a primeira referência mundial de sustentabilidade. O objetivo deste índice é acompanhar o desempenho das ações das empresas líderes mundiais em termos econômicos, ambientais e sociais e orientar a alocação de recursos pelos gestores globais incentivando a responsabilidade corporativa e o desenvolvimento sustentável. Este pode ser considerado o índice de performance financeira mais importante, uma vez que está indexado a Bolsa de Nova Iorque, onde estão as empresas de maior relevância mundial. (DJSI, 2015)

A empresa responsável por conduzir a seleção do DJSI é a RobecoSAM, que aplica questionários para empresas, além de monitorar os comentários da mídia e dos *stakeholders* e as informações disponibilizadas aos consumidores, ONGs, governo e

organizações internacionais, com a finalidade de identificar o envolvimento das empresas em situações que podem prejudicar a sua reputação e seu *core business*⁹, como questões de crime, corrupção, fraudes, práticas ilegais, direitos humanos, condições de trabalho, acidentes ambientais etc. Além disso, empresas que estejam relacionadas à pornografia, bebidas alcoólicas, armamento e munição, jogos de azar, minas terrestres, empresas com atividade nuclear e tabaco são excluídas do processo. Sendo assim o índice é considerado um dos mais rigorosos e o que seleciona as melhores empresas em sustentabilidade de acordo com o setor da indústria na qual atuam. (EDP, 2015)

⁹ Não há uma definição para o termo *core business* em português, no entanto, podemos entender como o ponto forte e estratégico da atuação de uma empresa.

4 BANCOS E O PARADIGMA DA SUSTENTABILIDADE

O conceito de responsabilidade socioambiental estendeu-se às instituições bancárias, uma vez que “o principal papel dos bancos no desenvolvimento sustentável não é o de executar mudanças, mas sim de induzi-las para que as partes com as quais se relacionam as executem” (SILVA, 2011, p.62). Nas palavras de Borghesi e Vercelli (2008, p.178, tradução livre do autor) “os bancos são as únicas empresas genuinamente globais pois interagem de forma crucial com todas as outras [...] os bancos determinam até que ponto o fluxo das poupanças é direcionado a ações e empresas mais sustentáveis”¹⁰. Assim, essa seção tem por objetivo verificar como o setor financeiro brasileiro está reagindo aos novos desafios impostos pelo paradigma da sustentabilidade.

Este capítulo está dividido em três seções. A primeira aborda o panorama do setor financeiro nacional e a seleção dos bancos que serão analisados. Na sequência são apresentadas as práticas utilizadas pelos bancos. E a terceira seção apresenta uma análise dos bancos.

4.1 PANORAMA NACIONAL DO SETOR FINANCEIRO

O Sistema Financeiro Nacional é um conjunto de órgãos que tem como objetivo a regulamentação, fiscalização e execução das operações necessárias à circulação da moeda e do crédito na economia (Febraban, 2015). O setor financeiro brasileiro é composto, conforme demonstrado abaixo:

¹⁰ “Banks are the only authentically transversal companies as they interact in a crucial way with all the others... banks determine to what extent the flow of savings is channeled towards more sustainable companies and uses”. (BORGHESI; VERCELLI, 2008, p.178)

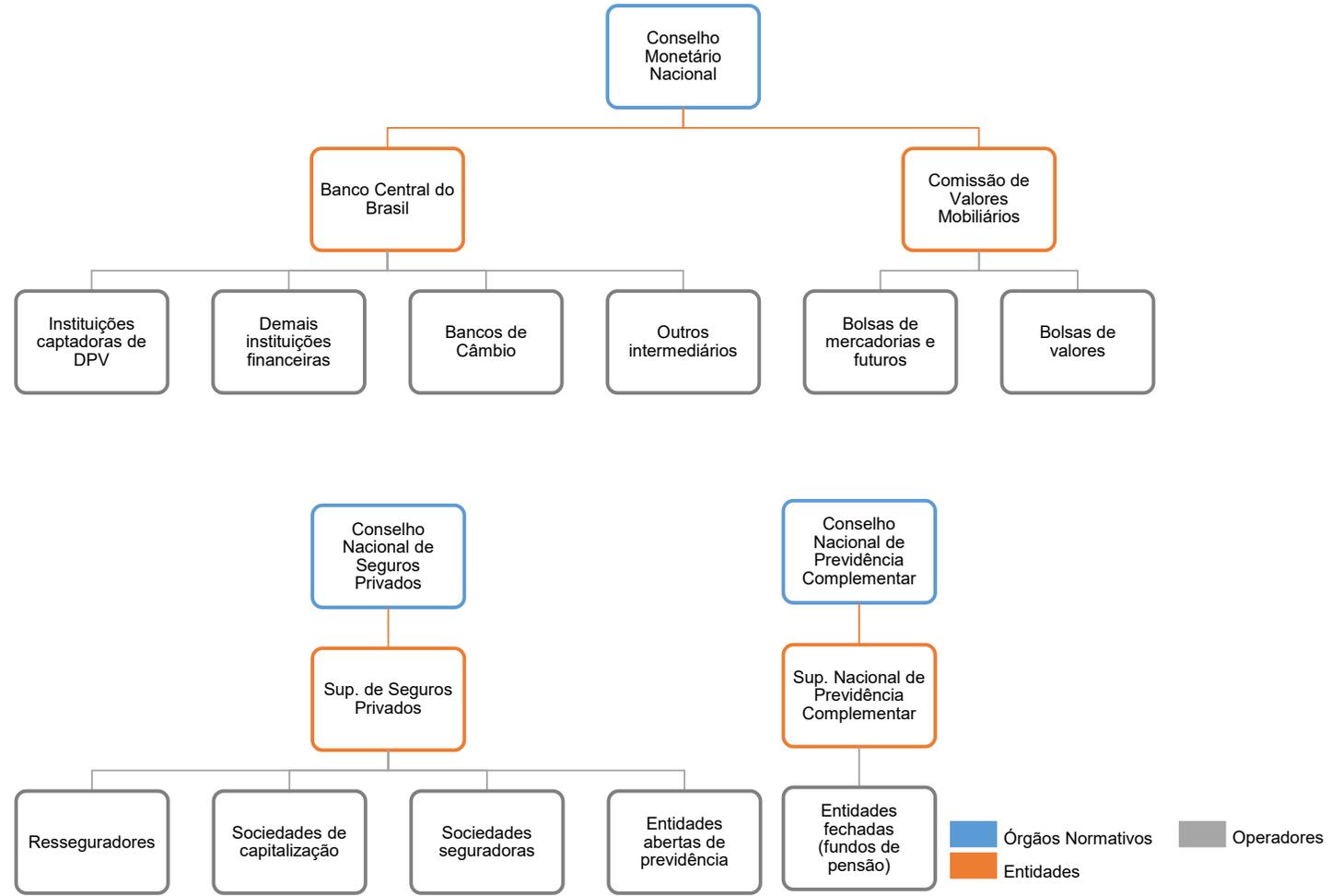
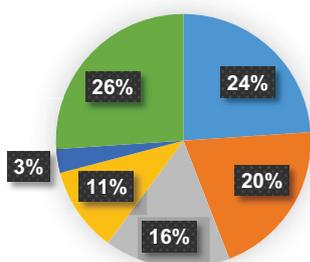


FIGURA 2 - SISTEMA FINANCEIRO BRASILEIRO
 FONTE: ELABORADO PELO AUTOR A PARTIR DE INFORMAÇÕES DO BANCO CENTRAL (2015)

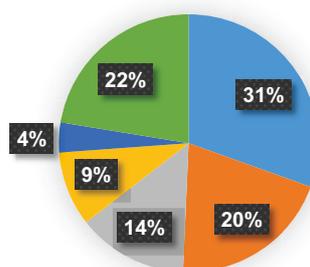
Neste estudo consideraremos apenas as instituições classificadas no macro segmento como b1 – Banco comercial, múltiplo com carteira comercial ou caixa econômica, desconsiderando a Caixa Econômica Federal e o BNDES uma vez que são “direcionados” para o desenvolvimento. Sendo assim, o Brasil possui 1.563 instituições nesse grupo. No entanto, apesar do elevado número de instituições há uma grande concentração no setor e os cinco maiores bancos concentram 74% do total de ativos (BANCO CENTRAL, 2014). O critério para definir os bancos analisados nesse estudo foi o total de ativos, dessa forma são analisados: Banco do Brasil, Itaú, Bradesco, Santander e HSBC.

Abaixo temos um gráfico com a participação de cada um destes bancos com relação aos ativos, depósitos, patrimônio líquido e número de agências:

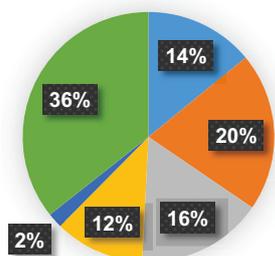
Ativo Total



Depósitos Total



Patrimônio Líquido



Nº de Agências

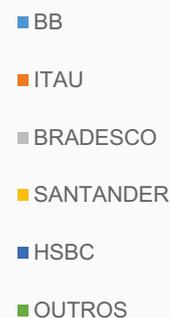
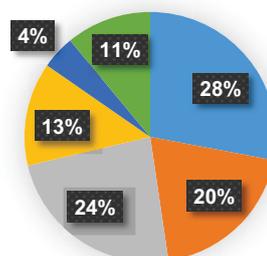


FIGURA 3 - PARTICIPAÇÃO DOS PRINCIPAIS BANCOS NO PANORAMA NACIONAL
 FONTE: ELABORADO PELO AUTOR A PARTIR DAS INFORMAÇÕES DO BANCO CENTRAL (2014)

Os bancos selecionados respondem por 74% do total de ativos e 89% do total de agências, sendo que estas se encontram em espalhadas por 3.432 municípios, o que corresponde a aproximadamente 62% do total de municípios do Brasil, conferindo ao setor uma capilaridade considerável e importante para o desenvolvimento do país. Adicionalmente os bancos selecionados empregam diretamente cerca de 282 mil pessoas, além de contar com funcionários terceirizados e fornecedores. (BANCO CENTRAL, 2014)

Na próxima seção são apresentadas as práticas utilizadas pelos bancos selecionados.

4.2 PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS E OS CINCO MAIORES BANCOS BRASILEIROS

A sustentabilidade corporativa pode estar presente no setor financeiro de várias maneiras, dentre elas através de novos produtos que preservem o meio ambiente ou possibilitem a inclusão social, análise de riscos socioambientais para a concessão de crédito, utilização de critérios de sustentabilidade para a escolha de fornecedores etc.

Nesta seção são verificadas quais práticas os bancos brasileiros estão adotando para enfrentar o Paradigma da Sustentabilidade. Afim de facilitar a apresentação das práticas e não tornar o trabalho exaustivo, iremos analisar os bancos sob duas óticas: práticas e produtos sustentáveis, e gestão. A primeira aborda a avaliação dos riscos socioambientais para concessão de financiamentos e produtos com viés socioambiental. Enquanto a segunda aborda a avaliação de fornecedores, divulgação de relatórios socioambientais, segurança de informação, prevenção a crimes financeiros/lavagem de dinheiro e gestão de pessoas.

4.2.1 Práticas para concessão de crédito e produtos sustentáveis

“O principal risco direto gerado pela atividade bancária é a inadequação na concessão do crédito [...] já o principal risco indireto se refere aos diversos impactos

eventualmente causados por projetos/companhias que a instituição decide financiar” (Santander, 2014, p.27). Dessa forma, a inclusão dos riscos socioambientais na análise de concessão de crédito é de extrema importância pois diminuem o risco de crédito, colaboram para uma carteira de clientes com menor grau de inadimplência, melhora a análise das garantias de crédito oferecidas pelos clientes, além de permitir a operação de projetos/empresas que contribuam para um desenvolvimento sustentável.

As políticas de concessão de crédito dos bancos selecionados englobam a análise de riscos socioambientais, isso significa que para receber o crédito o cliente precisa estar em conformidade com a legislação vigente e preencher os requisitos estipulados com relação as condições de trabalho, impactos à comunidade e ao meio ambiente (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco,2014; Santander, 2014; HSBC, 2014). Entende-se por riscos socioambientais, “o potencial de perdas em função da exposição a eventos socioambientais que decorrem do desempenho das atividades e que geram impacto ao meio ambiente ou à sociedade” (Banco do Brasil, 2014, p.77). Com exceção do HSBC, os bancos divulgam indicadores da análise de riscos demonstrando quantos projetos foram analisados, qual o valor do financiamento, número de aprovações etc. (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco,2014; Santander, 2014)

Neste aspecto ainda, temos os Princípios do Equador que é uma estrutura de gestão de risco, adotada pelos bancos para determinar, avaliar e gerir riscos ambientais e sociais em projetos. Este, destina-se a fornecer um padrão mínimo para a devida diligência para apoiar a tomada de decisão de risco. Os Princípios do Equador são baseados nas políticas e diretrizes de financiamento de projetos (*project finance*) adotadas pelo *International Finance Corporation* (IFC) (Equator Principles, 2015). Os cinco bancos selecionados são signatários dos Princípios do Equador, no entanto, novamente o HSBC é o único que não demonstra informações dos projetos enquadrados nesta análise (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco,2014; Santander, 2014; HSBC, 2014).

TABELA 1 - PROJETOS ANALISADOS SOB A ÓTICA DOS PRINCÍPIOS DO EQUADOR

Bancos	Número de Projetos Contratados	Investimento Total (R\$ milhões)	Participação do banco (R\$ milhões)
Banco do Brasil	2	10.905	816
Itaú	2	5.014	496
Bradesco	2	0	314
Santander	0	0	0
HSBC	-	-	-

FONTES: ELABORADO PELO AUTOR A PARTIR DAS INFORMAÇÕES DOS RELATÓRIOS ANUAIS DO BB, ITAÚ, BRADESCO, SANTANDER E HSBC (2015)

Outro ponto interessante de análise é o crédito responsável. Do inglês *responsible lending*, o crédito responsável se refere às práticas de empréstimos e financiamentos que tem como objetivo melhorar a situação financeira do cliente. Esse crédito envolve o empréstimo de quantias compatíveis com a necessidade do cliente e que não comprometa a sua renda, riscos compatíveis com o esperado pelo tomador e taxas de juros e prazos razoáveis. (LINS; WAJNBERG, 2007, p.18). As instituições selecionadas expõem a preocupação com o ponto supracitado, mas não descrevem suas práticas/atividades relacionadas a este tipo de serviço.

Com relação aos produtos com viés socioambiental todos os bancos possuem seus portfólios. Ganham destaque o microcrédito, os fundos socialmente responsáveis, financiamentos socioambientais e seguros ambientais (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco, 2014; Santander, 2014; HSBC, 2014). Segundo o relatório do Santander (2014, p.37), “micro e pequenas empresas formam a base da economia brasileira, representam 20% do PIB e são responsáveis por 60% dos 94 milhões de empregos no país”, o que confere importância às operações de microcrédito. O microcrédito tem como característica a concessão de financiamentos para classes de baixa renda que não tem acesso às linhas tradicionais de crédito, normalmente é de curto prazo e tem como objetivo a criação de atividades geradoras de renda. Segundo a Lei nº 10.735 de 11 de setembro de 2003, as instituições bancárias são obrigadas a destinar parte dos seus depósitos à vista para operações de microcrédito, caso não queiram este tipo de operação devem repassar a outros bancos ou deixar o montante retido no Banco Central. Das instituições pesquisadas foi possível identificar pelos relatórios que o Banco do Brasil, Itaú, Bradesco e Santander possuem programas de microcrédito produtivo orientado, e se dizem comprometidas em atuar como agentes

transformadores da sociedade (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco,2014; Santander, 2014)

“Os fundos socialmente responsáveis são carteiras de ações compostas somente por títulos de empresas geridas de acordo com as melhores práticas de governança e sustentabilidade corporativa”. (LINS; WAJNBERG, 2007, p.24). No Brasil, as cinco maiores instituições bancárias possuem fundos socialmente responsáveis (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco,2014; Santander, 2014; HSBC, 2014). Na carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial podemos encontrar quatro das cinco instituições analisadas (Bradesco, Banco do Brasil, Itaú e Santander), e estas correspondem a 13% do total da carteira (BM&F Bovespa, 2015).

As concessões de crédito para projetos e iniciativas de empresas que estimulem o desenvolvimento sustentável estão ganhando cada vez mais espaço, uma vez que há crescente conscientização da sociedade e procura por produtos deste tipo. As linhas de financiamentos socioambientais visam melhorar o desempenho econômico-financeiro dos clientes, além de trazer benefícios ao meio ambiente e à sociedade (LINS; WAJNBERG, 2007, p.26). Os bancos selecionados possuem produtos desta natureza, com destaque para projetos de eco eficiência na linha de produção, eficiência energética, eficiência hídrica, redução e tratamento de resíduos, construções sustentáveis, financiamento de bens e serviços para pessoas com deficiência física, linhas de financiamento estudantil etc. (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco,2014; Santander, 2014; HSBC, 2014).

Outro produto com viés socioambiental, mas que, no entanto, não tem posição de destaque no mercado brasileiro é o seguro ambiental. “O produto consiste basicamente na cobertura de gastos gerados por atividades poluidoras relacionados, que teriam, portanto, um papel compensatório no evento de um acidente ambiental” (LINS; WAJNBERG, 2007, p.28). Dos bancos selecionados, apenas o Itaú possui este tipo de produto.

De forma resumida, as cinco maiores instituições bancárias brasileiras adotam as seguintes práticas relacionadas a finanças sustentáveis:

	Banco do Brasil	Itaú	Bradesco	Santander	HSBC
Análise de Riscos Socioambientais	✓	✓	✓	✓	✓
Divulgação de Indicadores	✓	✓	✓	✓	✗
Princípios do Equador	✓	✓	✓	✓	✓
Divulgação de Indicadores	✓	✓	✓	✓	✗
Produtos com viés socioambiental	✓	✓	✓	✓	✓
Seguro Ambiental	✗	✓	✗	✗	✗

QUADRO 2 - PRÁTICAS RELACIONADAS A FINANÇAS SUSTENTÁVEIS
 FONTE: ELABORADO PELO AUTOR A PARTIR DAS INFORMAÇÕES DOS RELATÓRIOS ANUAIS DO BB, ITAÚ, BRADESCO, SANTANDER E HSBC (2015)

Do ponto de vista das finanças sustentáveis, os bancos selecionados demonstram preocupação com os impactos socioambientais e estão em constante construção de padrões de controle mais efetivos para a concessão de crédito e desenvolvimento de produtos que auxiliem no desenvolvimento da sociedade. Na seção seguinte são analisadas as práticas relacionadas à gestão das instituições, verificando temas relacionados aos critérios de continuidade dos negócios, imagem e reputação, estratégia e impactos regulatórios.

4.2.2 Práticas de gestão sustentável

A oferta de serviços financeiros requer investimentos em recursos tangíveis e intangíveis, tais como instalações físicas, sistemas, recursos naturais, conhecimento e relacionamento (Santander, 2015, p.40). Sendo assim, nesta seção iremos abordar quais as práticas adotadas com relação a ecoeficiência e recursos ambientais, seleção de fornecedores, funcionários/diversidade, comunicação com os *stakeholders*, segurança da informação e lavagem de dinheiro.

A ecoeficiência é um fator importante em qualquer empresa, pois ajuda na utilização racional dos recursos naturais diminuindo o impacto ambiental das operações e aumentando a eficiência operacional (LINS; WAJNBERG, 2007, p.29). Analisando os relatórios anuais, pode-se identificar que todos os bancos possuem programas de ecoeficiência. As medidas adotadas incluem conscientização dos funcionários

por meio de campanhas e treinamentos, monitoramento de consumo interno, utilização de materiais verdes, programas de coleta seletiva de resíduos, dentre tantas outras (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco,2014; Santander, 2014; HSBC, 2014).

Quando falamos em bancos e utilização de recursos naturais, no entanto, pensamos primeiramente no consumo de papel, uma vez que há grande envio de correspondências, preenchimento de formulários, impressão de relatórios etc. Neste sentido, os bancos investiram em tecnologia e incentivo ao uso eletrônico das informações, dispondo de serviços como o débito direto autorizado (DDA) que reduz a emissão de boletos, fatura digital com envio por *e-mail* ou SMS e extrato eletrônico (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco,2014; Santander, 2014; HSBC, 2014).

Além disso, os bancos selecionados se mostraram preocupados com as mudanças climáticas e são signatários do *Carbon Disclosure Project (CDP)*¹¹. Estes adotaram medidas internas para reduzir a emissão de gases de efeito estufa (GEE), se comprometeram com a transição para uma economia de baixo carbono e contribuição para a adaptação de comunidades em condição climática vulnerável (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco,2014; Santander, 2014; HSBC, 2014).

Na avaliação do capital humano, que é o conjunto de competências e habilidades das pessoas que trabalham com o banco, podemos enquadrar as práticas utilizadas com os funcionários e seleção de fornecedores. Os bancos apresentaram extensa lista de políticas de valorização dos funcionários. Entre as práticas estão os programas de treinamento e desenvolvimento, atividades relacionadas à segurança e saúde dos colaboradores, gestão de pessoas através da meritocracia, programas de gestão de *performance*, pesquisas de satisfação dos funcionários, programas de remuneração e benefícios, programas de carreira e gestão de diversidade (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco,2014; Santander, 2014; HSBC, 2014).

Como gestão de diversidade entende-se a capacidade de manter uma competitividade justa diante das diferenças, heterogeneidade dentro da organização (gênero, diversidade sexual, etnia/raça, pessoas com deficiência e idade), e implementa-

¹¹ O Carbon Disclosure Project é uma iniciativa sem fins lucrativos, financiada pelo Carbon Trust do governo britânico e por um grupo de fundações liderado pela Rockefeller Foundation, cujo objetivo é informar os investidores sobre os riscos e oportunidades relevantes gerados pelas mudanças climáticas. (LINS; WAJNBERG, 2007, p.35)

ção de políticas e projetos de valorização e promoção da diversidade. Além da diversidade fazer parte dos princípios das instituições, estas também precisam cumprir metas impostas pela legislação e podem contar com benefícios adicionais. Os bancos analisados disponibilizam informações para cada um dos aspectos supracitados (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco, 2014; Santander, 2014; HSBC, 2014).

Com relação aos fornecedores, considerando que o número de fornecedores que atendem às instituições do setor financeiro é grande, se faz necessária a inclusão de aspectos socioambientais para a sua seleção, uma vez que estes podem influenciar diretamente no resultado financeiro do banco, bem como em sua imagem. (LINS; WAJNBERG, 2007, p.31). As políticas de seleção de fornecedores exigem que os fornecedores cumpram as legislações trabalhistas, previdenciárias e fiscal, adotem boas práticas de preservação ambiental e combate à corrupção. Os cinco bancos analisados demonstram em seus relatórios os critérios analisados na seleção de fornecedores, além disso possuem programas de monitoramento para garantir o cumprimento de critérios legais e contratuais e caso algum risco seja identificado, sugerem melhorias para evitar, mitigar e/ou reduzir os impactos causados (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco, 2014; Santander, 2014; HSBC, 2014).

Outra prática importante para as instituições bancárias é a comunicação com os *stakeholders*. Todas as instituições analisadas possuem relatórios anuais, com as mais diversas informações da empresa. O maior problema encontrado nesta divulgação é que os relatórios são extensos e elaborados de diferentes maneiras, o que dificulta a comparação. Nos relatórios podemos observar também uma crescente preocupação com a transparência na comunicação de produtos e serviços para os clientes, relatórios mais elaborados e que demonstrem os impactos financeiros e socioambientais das empresas, e uma prestação de contas mais detalhada para os acionistas. As práticas utilizadas para uma comunicação mais efetiva são canais de diálogo com funcionários e clientes, gestão de reclamações em órgãos de defesa do consumidor, elaboração de relatórios, e participação em índices de mercado como o Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI), o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) e o Índice de Carbono Eficiente (ICO2) (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco, 2014; Santander, 2014; HSBC, 2014).

Ainda com relação aos *stakeholders*, os bancos selecionados demonstram a preocupação com investimento social e cultural. Os bancos possuem programas sociais próprios que visam melhorias nas áreas de educação, saúde, cultura, esportes e

mobilidade urbana, além do desenvolvimento de tecnologias, projetos e ferramentas que estimulem as pessoas a obtenção de conhecimento e senso crítico. Para estruturar e implementar os projetos sociais os bancos contam com as fundações sociais (Fundação Banco do Brasil, Fundação Itaú Social, Fundação Bradesco e Instituto HSBC Solidariedade) (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco, 2014; Santander, 2014; HSBC, 2014). No entanto, há divergência entre as informações encontradas nos relatórios e o que vemos na prática. Recentemente o HSBC anunciou o encerramento das atividades no Brasil, o que acarretaria em uma redução de aproximadamente 21mil empregos, sem contar as posições da financeira Losango que pertence ao grupo e as empresas prestadoras de serviços, e o impacto para clientes e empresas próximas as unidades do banco (Gazeta do Povo, 2015). Além disso, os bancos estão entre as empresas com maior número de reclamações em órgãos de defesa do consumidor. No ranking de instituições bancárias encontramos a seguinte classificação: Bradesco em 1º, HSBC em 3º, Santander em 4º, BB em 5º e Itaú em 7º (Banco Central, 2015).

A medida que os mercados se tornam cada vez mais interconectados e há o desenvolvimento de novas tecnologias como cartões magnéticos, *internet banking* e *mobile banking*, temos benefícios substanciais para os clientes e instituições bancárias, mas também aumentamos os riscos relacionados à segurança das informações de clientes e crimes financeiros/lavagem de dinheiro. Na atualidade, este assunto vem ganhando importância devido aos recentes escândalos relacionados à venda de informações de clientes, lavagem de dinheiro e corrupção que envolveram instituições bancárias, seus clientes e o governo.

Os bancos selecionados apresentam em seus relatórios políticas relacionadas à segurança e privacidade da informação. Entre as práticas estão treinamento dos funcionários, atualização contínua de sistemas, processos e plataformas de tecnologia, auditorias para análise de vulnerabilidade, utilização de dispositivos de segurança como o *Token*, classificação da informação e gestão de acessos (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco, 2014; Santander, 2014; HSBC, 2014).

O crime de lavagem de dinheiro, que “caracteriza-se por um conjunto de operações comerciais ou financeiras que buscam a incorporação na economia de cada país, de modo transitório ou permanente, de recursos, bens e valores de origem ilícita” é o mais conhecido quando falamos de instituições financeiras (COAF, 2015). No Brasil, a Lei nº 12.683 de 2012 é responsável por regulamentar a prevenção e combate à

lavagem de dinheiro, e o Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF) é responsável pela regulamentação e supervisão do setor financeiro (COAF, 2015). Os cinco bancos analisados possuem políticas, normas, procedimentos e sistemas específicos usados para a prevenção da lavagem de dinheiro, financiamento ao terrorismo e combate à corrupção. Dentre as práticas adotadas estão os treinamentos presenciais ou através de *e-learning*s, mídias, canais de denúncia, áreas de *compliance* e avaliação de riscos (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco, 2014; Santander, 2014; HSBC, 2014).

Dessa forma fechamos a seção que demonstra as práticas adotadas pelos cinco maiores bancos com relação às finanças sustentáveis e gestão. Na próxima seção iremos fazer uma análise desses bancos.

4.3 ANÁLISE DOS CINCO MAIORES BANCOS BRASILEIROS

Esta seção apresenta uma análise dos cinco maiores bancos brasileiros. Para isso, utiliza a metodologia apresentada na seção 3.1 e classifica as instituições bancárias de acordo com o seu estágio: elementar, engajado, inovador, integrado e transformador. A análise foi feita com base nos relatórios disponibilizados pelos bancos (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco, 2014; Santander, 2014; HSBC, 2014) e análise dos comentários da mídia. A análise considerou sete itens: conceito de sustentabilidade, intenção estratégica, estrutura, capacidade de resposta, relacionamento com os *stakeholders*, transparência e liderança.

Com relação ao conceito de sustentabilidade, como as organizações enxergam e definem a sustentabilidade? Todas as organizações têm o conceito bem definido e reconhecem que a sustentabilidade deve ser uma prioridade empresarial. Os bancos entendem que suas atividades devem gerar resultados ambientais, econômicos e sociais (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco, 2014; Santander, 2014; HSBC, 2014). Portanto, neste aspecto classifica-se os bancos em integrado (estágio 4), pois compreendem o *triple bottom line* e possuem planos para inserir o conceito nas suas atividades.

O segundo aspecto, intenção estratégica, tem como objetivo entender qual o objetivo da sustentabilidade nos bancos e o que eles tentam alcançar. Pelos relatórios

de sustentabilidade, podemos observar que todas as instituições possuem planos estratégicos que visam a promoção da sustentabilidade, a preocupação com a escolha de fornecedores e desenvolvimento de produtos (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco, 2014; Santander, 2014; HSBC, 2014). No entanto, a visão de sustentabilidade está mais atrelada a ganhos financeiros e de reputação, ou seja, voltada para a licença para operar. Um dos pontos que evidencia isso, é o alto *turnover* de funcionários, ou seja, as empresas não enxergam uma relação direta entre retenção de empregados e sustentabilidade (DIEESE, 2015). Dessa forma, classificaria as instituições bancárias em engajado, onde a opinião e visão da sociedade com relação à instituição é importante, mas ainda é necessário melhorar a comunicação com os *stakeholders* e evidenciar a importância dos líderes em tomar frente do processo.

Estrutura, este tópico visa observar como as responsabilidades para a sustentabilidade são geridas e estruturadas internamente. Os bancos analisados possuem áreas específicas para tratar da sustentabilidade, e ainda contam com fundações para ajudar a estruturar e implementar projetos socioambientais. Também possuem programas de treinamentos para os funcionários visando a conscientização dos mesmos (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco, 2014; Santander, 2014; HSBC, 2014). Apesar disso, não vemos nos relatórios nada que mencione a integração das áreas de sustentabilidade com as demais, seja através de processos ou até mesmo metas. Portanto, as empresas possuem características do estágio inovador.

Com relação a capacidade de resposta, buscamos verificar se as empresas conseguem responder aos desafios relacionados a sustentabilidade. Os cinco bancos analisados possuem produtos e serviços com viés socioambiental, e possuem metas globais sobre aspectos de sustentabilidade (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco, 2014; Santander, 2014; HSBC, 2014). No entanto, classificaria as instituições no estágio inovador, pois precisam de integração entre as áreas e devido a importância que tem na promoção do desenvolvimento sustentável deveriam participar mais ativamente em questões de políticas públicas.

O item relacionamento com os *stakeholders*, visa avaliar o relacionamento dos bancos com as partes interessadas. Analisando os relatórios vemos uma preocupação crescente em melhorar a comunicação com os acionistas, iniciativas para melhorar o relacionamento com os clientes, políticas para funcionários, projetos para a comunidade, parceria com escolas e instituições de caridade etc. (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco, 2014; Santander, 2014; HSBC, 2014). Porém, há controvérsias. Os

bancos estão no topo do *ranking* de reclamações em órgãos de defesa do consumidor e possuem número significativo de processos trabalhistas. Ainda, recentemente, tivemos a notícia de retirada do HSBC do Brasil, o que geraria uma redução significativa no número de empregos, uma vez que o banco possui aproximadamente 21 mil funcionários, além dos funcionários da financeira Losango, prestadores de serviços e comércios que ficam próximos aos centros administrativos e agências (Banco Central, 2015; DIEESE, 2015; Gazeta do Povo, 2015). Portanto, classificaria os bancos no estágio inovador.

O aspecto transparência leva em consideração a mensuração e reporte dos impactos das atividades dos bancos com relação a questões ambientais, econômicas e sociais. As instituições possuem relatórios de sustentabilidade, mensuram os impactos socioambientais das suas atividades, monitoram as informações e as utilizam como insumo para melhorias na gestão (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco, 2014; Santander, 2014; HSBC, 2014). Esse contexto é característico do estágio integrado, no entanto, as instituições ainda precisam de melhorias nos relatórios pois estes são extensos e possuem mais informações qualitativas do que quantitativas.

O último aspecto, liderança, busca identificar se os gestores apoiam e lideram a sustentabilidade nas empresas. Os bancos colocam em seus relatórios que possuem uma estrutura de governança, com comitês específicos para a sustentabilidade (Banco do Brasil, 2014; Itaú, 2014; Bradesco, 2014; Santander, 2014; HSBC, 2014). No entanto, as informações não são suficientes para analisar o comportamento das posições de liderança com relação ao tema sustentabilidade.

Como resultado da análise, os cinco maiores bancos brasileiros podem ser enquadrados no estágio 3 – Inovador. Estes possuem uma visão clara do conceito de sustentabilidade e da sua importância para o crescimento das operações, desenvolvem produtos e serviços com viés socioambiental, demonstram preocupação com a transparência das informações e interação com os *stakeholders*, possuem programas para o desenvolvimento da sociedade e de seus funcionários, dentre tantos outros itens. No entanto, ainda há divergência entre o que é reportado e o que é praticado. Além disso, os bancos precisam coordenar melhor as atividades relacionadas à sustentabilidade corporativa, mobilizar os esforços de todos os colaboradores, promover mais os produtos com viés socioambiental e elaborar relatórios mais enxutos e que possibilitem a comparação do setor de forma fácil.

5 CONCLUSÃO

O rápido desenvolvimento tecnológico trouxe consequências positivas e negativas tanto para as pessoas como para o meio ambiente. Positivas no sentido de alterar o estilo de vida das pessoas trazendo novos produtos e serviços. E negativas principalmente quando o assunto é o meio ambiente. Isto porque tanto a extração de forma descontrolada dos recursos naturais quanto a destinação inadequada de resíduos no ambiente afetam diretamente a qualidade dos ambientes.

A evolução do conceito de desenvolvimento sustentável e a crescente conscientização da população alteraram a realidade e impuseram novos desafios, principalmente no que diz respeito às organizações empresariais. Estas tiveram que alterar o paradigma tradicional que visava apenas o lucro financeiro, e passaram a adotar ações que também incluem aspectos ambientais e sociais. Claro que esse novo paradigma ainda está em desenvolvimento, o que explica os inúmeros eventos negativos no âmbito social e ambiental envolvendo as empresas.

As instituições bancárias, que possuem em seu perfil a característica de impulsionar o crescimento econômico, ganham destaque no processo que visa o desenvolvimento sustentável, uma vez que podem direcionar recursos financeiros para projetos que impactem positivamente o meio ambiente e a comunidade em que estão inseridos. Tendo em vista este panorama, este trabalho teve como objetivo entender como as principais instituições bancárias que operam no Brasil (Itaú, Banco do Brasil, Bradesco, Santander e HSBC) estão enfrentando os novos desafios e criando valor através de ferramentas de sustentabilidade.

Neste momento, ao se encerrar a investigação do presente trabalho, pode-se então responder à problemática central deste trabalho: quais as ações adotadas pelas empresas do setor financeiro brasileiro para enfrentar os desafios postos pelo Paradigma da Sustentabilidade? Como descrito no trabalho, as empresas já reconhecem que o seu crescimento sustentado e de longo prazo está diretamente relacionado com a adoção de ações com viés socioambiental. As empresas já possuem áreas específicas para cuidar de assuntos relacionados à sustentabilidade, estão em constante desenvolvimento de produtos e serviços que promovam o desenvolvimento sustentá-

vel, possuem extensas listas de políticas com programas de desenvolvimento e benefícios para os funcionários, além de programas para a sociedade com incentivo à educação, ajuda a instituições carentes etc.

No entanto, estas medidas são suficientes para promover a sustentabilidade? Quando analisamos a mídia desses bancos parece haver contradição entre o que é proposto e divulgado pelos bancos com o que acontece de fato. Esta discrepância pode ser evidenciada em reclamações em órgãos de defesa do consumidor, processos trabalhistas, alto *turnover* de funcionários, envolvimento em escândalos de corrupção e lavagem de dinheiro, dentre tantos outros fatores.

Sendo assim, pode-se concluir que há ainda um longo caminho a ser percorrido pelos bancos para que estas instituições sejam consideradas propulsoras do desenvolvimento sustentável. Dentre os pontos de melhorias podemos citar a incorporação do conceito de sustentabilidade como parte central do modelo de negócios e das políticas de funcionários, adaptação dos produtos de forma a gerar mercados inclusivos, ativismo social e ambiental, participação ativa em questões de políticas públicas, utilização das informações que são monitoradas para melhorar o atendimento aos clientes e desenvolver novas tecnologias, maior parceria com outras empresas, ONGs e o governo, maior engajamento dos líderes e funcionários, integração das áreas de sustentabilidade com as demais, dentre tantos outros.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, F. **Os desafios da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

ANTUNES, J. **A AA1000: a ferramenta de gestão de stakeholders**. Disponível em: <<http://www.sustentabilidadecorporativa.com/2010/03/aa1000-ferramenta-de-gestao-de.html>>. Acesso em: 29/10/2014.

BALDASSO, P. H. **Diagnósticos de Práticas Sustentáveis: Diretrizes para a gestão da sustentabilidade em empresas do agronegócio exportador**. 37 f. Relatório de Pesquisa – Fundação Getúlio Vargas, 2012. Disponível em: <http://gvpesquisa.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/publicacoes/diagnosticos_de_praticas_sustentaveis.pdf>. Acesso em: 16/12/2014.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **50 Maiores Bancos e o Consolidado do Sistema Financeiro Nacional**, 2003. Disponível em: <<http://www4.bcb.gov.br/top50/port/top50.asp>>. Acesso em: 25/10/2014.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Ranking de Instituições por Índice de Reclamações**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?RANKING>>. Acesso em: 17/06/2015.

BANCO DO BRASIL. **Relatório Anual 2014**. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/portalbb/home24,136,3432,0,0,1,8.bb?codigoNoticia=19353&codigoMenu=198>>. Acesso em: 14/02/2015.

BM&F BOVESPA. **Índice de Sustentabilidade Empresarial – Composição/Carteira do Índice**. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/indices/ResumoCarteiraTeorica.aspx?Indice=ISE&idioma=pt-br>>. Acesso em: 15/06/2015.

BM&F BOVESPA. **Índice de Sustentabilidade Empresarial**. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/Indices/download/ISE-Metodologia-pt-br.pdf>>. Acesso em: 30/10/2014.

BORGHESI, S.; VERCELLI, A. **Global Sustainability: Social and Environmental Conditions**. New York: Palgrave Macmillan, 2008.

BRDESCO. **Relatório Anual 2014**. Disponível em: <<https://www.bradesco.com.br/site/conteudo/informacoes-financeiras/relatorios-anuais.aspx?secold=811>>. Acesso em: 14/02/2015.

BRASIL. **Lei n. 6.938**, de 31 de agosto de 1981. Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 1981. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6938.htm>. Acesso em: 19/10/2014.

BRASIL. **Lei n. 9.605**, de 12 de fevereiro de 1998. Dispõe sobre as sanções penais e administrativas derivadas de condutas e atividades lesivas ao meio ambiente, e dá outras providências. República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 1998. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l905.htm>. Acesso em: 19/10/2014.

BRASIL. **Lei n. 10.257**, de 10 de julho de 2001. Regulamenta os Arts.182 e 183 da Constituição Federal, estabelece diretrizes gerais da política urbana, e dá outras providências. República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 2001. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l10257.htm>. Acesso em: 19/10/2014.

BRASIL. **Lei n. 10.735**, de 11 de setembro de 2003. Dispõe sobre o direcionamento de depósitos à vista captados pelas instituições financeiras para operações de crédito destinadas à população de baixa renda e a microempreendedores, autoriza o Poder Executivo a instituir o Programa de Incentivo à Implementação de Projetos de Interesse Social - PIPS, e dá outras providências. República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 2003. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/L10.735.htm>. Acesso em: 13/06/2015.

BRASIL. **Lei n. 11.105**, de 24 de março de 2005. Regulamenta os Incisos II, IV e V do Par. 1º do Art. 225 da Constituição Federal, estabelece normas de segurança e mecanismos de fiscalização e atividades que envolvam organismos geneticamente modificados, e dá outras providências. República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l11105.htm>. Acesso em: 19/10/2014.

BRASIL. **Lei n. 11.110**, de 25 de abril de 2005. Institui o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado - PNMPO e altera dispositivos da Lei no 8.029, de 12 de abril de 1990, que dispõe sobre a extinção e dissolução de entidades da administração pública federal; da Lei no 9.311, de 24 de outubro de 1996, que institui a Contribuição Provisória sobre Movimentação ou Transmissão de Valores e de Créditos e Direitos de Natureza Financeira – CPMF; da Lei no 9.872, de 23 de novembro de 1999, que cria o Fundo de Aval para a Geração de Emprego e Renda – FUNPROGER; da Lei no 10.194, de 14 de fevereiro de 2001, que dispõe sobre a instituição de Sociedades de Crédito ao Microempreendedor; e da Lei no 10.735, de 11 de setembro de 2003, que dispõe sobre o direcionamento de depósitos a vista captados pelas instituições financeiras para operações de crédito destinadas à população de baixa renda e a mi-

croempresendedores; e dá outras providências. República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Lei/111110.htm>. Acesso em: 13/06/2015.

BRASIL. **Lei n. 12.651**, de 25 de maio de 2012. Dispõe sobre a proteção da vegetação nativa; altera as Leis nos 6.938, de 31 de agosto de 1981, 9.393, de 19 de dezembro de 1996, e 11.428, de 22 de dezembro de 2006; revoga as Leis nos 4.771, de 15 de setembro de 1965, e 7.754, de 14 de abril de 1989, e a Medida Provisória no 2.166-67, de 24 de agosto de 2001; e dá outras providências. República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 2012. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/12651.htm>. Acesso em: 25/05/2015.

BRÜZEKE, F. J. **O problema do desenvolvimento sustentável**. Papers do NAEA, n. 13, 1993, Belém. Disponível em: <<http://www.economiaetecnologia.ufpr.br/>>. Acesso em: 08/11/2014.

CIMPIN. **Guia de Boas Práticas – Empresas e Sustentabilidade**. Disponível em: <http://www.cm-penela.pt/agenda21local/docs/guiaBoasPraticas_Empresas.pdf>. Acesso em: 18/02/2015.

CLUB OF ROME. **Nascimento do Clube de Roma**. Disponível em: <<http://www.clubofrome.org/>>. Acesso em: 18/10/2014.

COAF. **Lavagem de dinheiro**. Disponível em: <<http://www.coaf.fazenda.gov.br/pld-ft/sobre-a-lavagem-de-dinheiro>>. Acesso em: 14/06/2015.

DA SILVA, J. A. **Curso de Direito Constitucional Positivo**. São Paulo: RT, 1990.

DA SILVA, J. A. **Direito Ambiental Constitucional**. São Paulo: Malheiros, 2002.

DA SILVA, R. S. **Apostila de Direito Ambiental**. Disponível em: <http://www.jurite.com.br/apostilas/direito_ambiental.pdf>. Acesso em: 25/05/2015.

DIEESE. **Desempenho dos bancos 2014**. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/desempenhodosbancos/2015/desempenhoBancos2014.pdf>>. Acesso em: 18/06/2015.

DIEESE. **Rotatividade Setorial – Dados e Diretrizes para a Ação Sindical**. Disponível em: <<http://library.fes.de/pdf-files/bueros/brasilien/10943.pdf>>. Acesso em: 18/06/2015.

DJSI. **Index Family Overview**. Disponível em: < <http://www.sustainability-indices.com/index-family-overview/index.jsp>>. Acesso em: 18/04/2015.

EDP. **Dow Jones Sustainability Indices 2014**. Disponível em: < <https://www.edp.pt/pt/sustentabilidade/abordagemasustentabilidade/reconhecimento/dowjonesustainabilityindex/Pages/DowJones.aspx>>. Acesso em: 15/03/2015.

EQUATOR PRINCIPLES. **About the equator principles**. Disponível em: < <http://www.equator-principles.com/index.php/about-ep/about-ep>>. Acesso em: 13/06/2015.

FEBRABAN. **Sistema Financeiro Nacional**. Disponível em: < https://www.febraban.org.br/febraban.asp?id_pagina=31>. Acesso em: 14/05/2015.

GARCIA, J.R. **Um “novo” modelo para a economia brasileira**. Revista Economia e Tecnologia, v9, n.1, 2013. Disponível em: <<http://www.economiaetecnologia.ufpr.br/revista/Volume%209%20n%201/10%20Junior%20Ruiz%20Garcia%20-%20Um%20novo%20modelo%20para%20a%20Economia%20Brasileira.pdf>>. Acesso em: 20/07/2014.

GAZETA DO POVO. **HSBC anuncia saída do Brasil e corte de até 50 mil empregos no mundo**. Disponível em: < <http://www.gazetadopovo.com.br/economia/hsbc-anuncia-saida-do-brasil-e-corte-de-ate-50-mil-empregos-no-mundo-3q3cgm440h4clc9xf27htj0ed>>. Acesso em: 17/06/2015.

GRI. **Relatórios de Sustentabilidade da GRI: quanto vale essa jornada?** Disponível em < <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Portuguese-Starting-Points-2-G3.1.pdf>>. Acesso em: 26/10/2014.

HSBC. **Relatório Anual 2014**. Disponível em: < <http://www.hsbc.com.br/1/2/br/sobre-o-hsbc/resultados-financeiros/sobre-resultados-financeiros/2014>>. Acesso em: 14/02/2015.

INSTITUTO ETHOS. **O que é Responsabilidade Social Corporativa**. Disponível em: < <http://www3.ethos.org.br/>>. Acesso em: 18/10/2014.

INSTITUTO ETHOS. **Sobre o Instituto**. Disponível em: < <http://www3.ethos.org.br/>>. Acesso em: 15/10/2014.

IPEA. **Brasil em desenvolvimento: estado, planejamento e políticas públicas**. Brasília: Ipea, 2010.

ISO. **ISO 14000 – Environmental management**. Disponível em: <<http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso14000.htm>>. Acesso em: 30/01/2015.

ITAU. **Relatório Anual 2014**. Disponível em: <<http://www.itau.com.br/relatorio-anual>>. Acesso em: 14/02/2015.

KOERICH, J. M. **Desenvolvimento sustentável, responsabilidade socioambiental e a atuação das instituições financeiras: um estudo dos quatro grandes bancos nacionais**. 97 f. Monografia – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008. Disponível em: <tcc.bu.ufsc.br/Economia293363>. Acesso em: 20/09/2014.

LAURIANO, L. A. **Estágio da sustentabilidade das empresas brasileiras**. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2012.

LINS, C.; WAJNBERG, D. **Sustentabilidade Corporativa no Setor Financeiro Brasileiro**. Rio de Janeiro: FBDS, 2007.

MARCONDES, A. **ISE: Sustentabilidade no Mercado de Capitais**. São Paulo: Report Ed., 2010.

MCGRAW HILL FINANCIAL. **Dow Jones Sustainability Indices Methodology**. Disponível em: <http://www.djindexes.com/mdsidx/downloads/meth_info/Dow_Jones_Sustainability_Indices_Methodology.pdf>. Acesso em: 30/10/2014.

MENEGUZZO, I.; CHAICOUSKI, A; MENEGUZZO, P. **Desenvolvimento Sustentável: desafios à sua implantação e a possibilidade de minimização dos problemas sociais**. Revista Eletrônica do Mestrado em Educação Ambiental, v.22, 2009. Disponível em: <<http://www.seer.furg.br/remea/article/view/2836/1613>>. Acesso em: 18/11/2014.

MOTA, E. **Organizações empresariais complexas como espaços sociais por meio da Responsabilidade Social**. 174 f. Dissertação – Centro Universitário Franciscano do Paraná, 2008. Disponível em: <<http://livros01.livrosgratis.com.br/cp062517.pdf>>. Acesso em: 16/03/2015.

NOBRE, M.; AMAZONAS, M. C. **Desenvolvimento Sustentável: a institucionalização de um conceito**. Brasília: Ed. IBAMA, 2002.

OJIMA, R.; MARANDOLA JR E. **O desenvolvimento sustentável como desafio para as cidades brasileiras**. Disponível em: <<http://www.kas.de/wf/doc/7340-1442-5-30.pdf>>. Acesso em: 15/11/2014.

ONU. **Além da Rio+20: Avançando rumo a um futuro sustentável**. Disponível em: <<http://www.onu.org.br/alem-da-rio20-avancando-rumo-a-um-futuro-sustentavel/>>. Acesso em: 09/11/2014.

PÁDUA, J. A. **As bases teóricas da história ambiental**. Estudos Avançados da USP, v.24, n.68, 2010. Disponível em: <www.revistas.usp.br/eav/article/download/10468/12202>. Acesso em: 19/07/2014.

ROMEIRO, A. R. **Desenvolvimento sustentável: uma perspectiva econômico-ecológica**. Estudos Avançados, v. 26, n. 74, 2012, São Paulo. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ea/v26n74/a06v26n74.pdf>>. Acesso em: 28/10/2014.

ROMEIRO, A. R. **Desenvolvimento sustentável e mudança institucional: notas preliminares**. Texto para discussão do IE/UNICAMP, n. 68, 1999, Campinas. Disponível em: <<http://www.eco.unicamp.br/docprod/downarq.php?id=1698&tp=a>>. Acesso em: 28/10/2014.

ROMEIRO, A. R. **Economia ou economia política da sustentabilidade?** Texto para discussão do IE/UNICAMP, n.102, 2001, Campinas. Disponível em: <http://s3.amazonsaws.com/greennation/documents/arquivos/2451/original_Economia_ou_economia_da_pol_tica_da_sustentabilidade_-_Romero.pdf>. Acesso em: 28/10/2014.

SANTANDER. **Relatório Anual 2014**. Disponível em: <http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/pt_PT/Corporativo/Accionistas/Reino-Unido/Informa%C3%A7%C3%A3o-Financeira/Relatorio-Anual.html>. Acesso em: 14/02/2015.

SEBRAE. **Gestão Sustentável na Empresa**. Cuiabá: SEBRAE, 2012.

SEGURADO, S. **Os desafios da sustentabilidade empresarial e como vencê-los**. Disponível em: <<http://saulosegurado.com/os-desafios-da-sustentabilidade-empresarial-e-como-vence-los/>>. Acesso em: 19/10/2014.

SILVA, C. **O papel da transferência de tecnologia na promoção do Desenvolvimento Sustentável**. Rio de Janeiro: FGV, 2011.

SILVA, C.L., LIMA, J. E. **Políticas públicas e indicadores para o desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Saraiva, 2010.

SILVA, M. C. **Crédito Bancário e Desenvolvimento Sustentável nas Instituições Financeiras Brasileiras**. 145 f. Dissertação de Mestrado – Universidade de Brasília, Brasília, 2011. Disponível em: <http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/10092/1/2011_MarceloCamposSilva.pdf>. Acesso em: 25/10/2014.

SILVA, V. G. **Avaliação da Sustentabilidade: Diretrizes e bases metodológicas**. 31f. Dissertação de Doutorado – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003. Disponível em: <http://www.fec.unicamp.br/~vangomes/Download_Tese/>. Acesso em: 09/11/2014.

SUPTITZ, C. C.; NORO, G. B. **Desafios da Gestão Sustentável: Um Estudo de Caso**. Monografia de Curso de Especialização – UNIFRA, Rio Grande do Sul, 2009. Disponível em: <<http://sites.unifra.br/Portals/36/Sociais/2009/07%20DESAFIOS%20DA%20GEST%C3%83O%20SUSTENT%C3%81VEL.pdf>>. Acesso em: 17/11/2014.

UNEP. **Declaração da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano**. Disponível em: < <http://www.unep.org> >. Acesso em: 18/10/2014.

VINHA *in* MAY, P.H. **Economia do meio ambiente: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

WCED. **Our common future**. Nova York: Oxford University Press, 1987. Disponível em: < www.un-documents.net/our-common-future.pdf >. Acesso em: 13/07/2014.

ZAMBON, B. P.; RICCO, A.S. **Sustentabilidade Empresarial: uma oportunidade para novos negócios**. Disponível em: < http://www.craes.org.br/arquivo/artigoTecnico/Artigos_Sustentabilidade_Empresaria_Uma_oportunidade_para_novos_negociosl.pdf >. Acesso em: 16/03/2015.