

CAROLINE RIBEIRO GONÇALVES

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL:
ESTUDO DE CASO NO BANCO ITAÚ S.A.**

2011

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA
MBA EM MARKETING ESTRATÉGICO

CAROLINE RIBEIRO GONÇALVES

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL:
ESTUDO DE CASO NO BANCO ITAÚ S.A.**

São Leopoldo

2011

CAROLINE RIBEIRO GONÇALVES

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL:
ESTUDO DE CASO NO BANCO ITAÚ S.A.**

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Marketing Estratégico e Vendas, pelo MBA em Marketing Estratégico e Vendas da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Professora Orientadora: Dra. Josefina Coutinho

São Leopoldo

2011

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por sempre me dar forças a persistir em meus objetivos e mostrar que sou capaz de superar os desafios que a vida me apresenta.

Agradeço a todos aqueles que contribuíram para que eu realizasse mais essa conquista, e à minha família que está vibrando muito nesse momento.

Também não posso deixar de agradecer à minha orientadora, a professora Josefina Maria Coutinho Fonseca, pela ajuda e dedicação na conclusão deste trabalho.

“Embora ninguém possa voltar atrás e fazer um novo começo, qualquer um pode começar agora e fazer um novo fim.”

(Chico Xavier)

RESUMO

O presente trabalho trata-se de um estudo de caso, que possui o objetivo de analisar a percepção dos clientes da agência Carlos Gomes, do Banco Itaú de Porto Alegre/ RS, em relação às ações de Responsabilidade Social que a instituição pratica. Os objetivos foram de primeiramente caracterizar a empresa e amostra estudada, apresentar as ações sociais do Itaú, verificar a opinião dos clientes em relação às práticas desenvolvidas pela empresa e identificar a influência da responsabilidade social na decisão de escolha pela marca dos clientes bancários. O Banco Itaú busca incorporar ações sustentáveis aos seus negócios, auxiliando desta forma a comunidade onde está inserido e contribuindo com o desenvolvimento do país. Nesse sentido, escolheu-se a realização de um estudo de caso, adotando-se a pesquisa descritiva, através do método qualitativo. Sendo assim, com a análise dos resultados, percebe-se que a política de ações socioambientais que o Banco Itaú possui, não torna-se um fator decisivo na escolha de seus produtos. Observa-se, apesar dessa percepção, que a maioria dos clientes entrevistados consideram muito importantes as atitudes socialmente responsáveis adotadas pela organização e que é unânime a opinião de que as empresas que preocupam-se com causas sociais, auxiliam o mundo a se tornar melhor. A tendência que se observa é de que no futuro os clientes tendem a utilizar os fatores socioambientais praticados pelas empresas como diferencial de imagem e valorização da marca, dessa forma, as instituições que estiverem comprometidas com políticas de Responsabilidade Social podem beneficiar-se com um maior atingimento dos consumidores e conseqüentemente maior geração de lucro.

Palavras-chaves: Marketing Social. Responsabilidade Social. Meio ambiente. Sustentabilidade. Clientes.

ABSTRACT

The work studies the low compliance in the credit card purchase by retirees of the INSS - National Institute of Social Security, the agency Banrisul Borges de Medeiros, Who has only 520 active credit cards to the public. The agency has 2,114 customers who receive their salaries in the current account and Social Security has more than 522 retirees Who receive Social Security with the card and have no bank account. The methodology used was the asymmetry of information that speaks of inside information on both sides, both the bank and the client. The bank must believe the information provided by the client and the client must trust the information that the contract signed with the bank favors for their benefit. Most customers who answered the questionnaire proposed is aged 70 and above 70 years, 81 to 70 clients and 73 clients over 70 years. Although 104 of the 182 interviewed customers already have other credit cards, it became clear that this is the reason for noncompliance with credit card Banrisul. It was found that 110 of these 182 customers use the product Banricompras Banrisul used with the card account which allows purchases to the spot and forward, but has no tax cost to the customer.

Key words: Text.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Ganhos empresariais com a responsabilidade social.....	27
Quadro 2: Perdas empresariais devido à falta de responsabilidade social.....	28
Quadro 3: Atuação Fundação Itaú Social 2010	78
Quadro 4: Impactos Fundação Itaú Social em 2010	79
Quadro 5: Projetos Instituto Unibanco 2010	88

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de estímulo e resposta ao comportamento do consumidor.....	33
Figura 2: O processo de decisão de compra do consumidor	35
Figura 3: Segmentação do Banco Itaú	52
Figura 4: Logotipo segmento Itaú.....	52
Figura 5: Logotipo segmento Itaú Personnalité	53
Figura 6: Logotipo segmento Itaú Uniclass.....	54
Figura 7: Logotipo segmento empresarial	55
Figura 8: Logotipo segmento Private Banking	58
Figura 9: Logotipo segmento Itaú BBA.....	59
Figura 10: Responsabilidade Social Corporativa Itaú	60

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	13
1.2 QUESTÃO PROBLEMA	15
1.3 OBJETIVOS.....	15
1.3.1 Objetivo Geral	15
1.3.2 Objetivos Específicos	15
1.4 JUSTIFICATIVA.....	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL	18
2.1.1 Responsabilidade Social e Setor Bancário	25
2.1.2 Vantagens e Desvantagens da Responsabilidade Social Empresarial	27
2.2 MARKETING SOCIAL	30
2.3 CONSUMIDOR	32
2.3.1 Comportamento do Consumidor	32
2.3.2 Fidelização	35
2.3.3 Visão do Consumidor Sobre RSE	37
3 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS	41
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	41
3.2 DEFINIÇÃO DA UNIDADE DE ANÁLISE.....	43
3.3 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS	44
3.4 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS	46
3.5 LIMITAÇÕES DO MÉTODO E ESTUDO	47

4 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS	48
4.1 APRESENTAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DO BANCO ITAÚ S.A.	48
4.1.1 Serviços e Segmentação do Itaú	51
4.1.1.1 Itaú	52
4.1.1.2 Itaú Personalité	53
4.1.1.3 Itaú Uniclass	53
4.1.1.4 Poder Público.....	54
4.1.1.5 Itaú Negócios	55
4.1.1.6 Microempresas.....	55
4.1.1.7 Pequenas Empresas	56
4.1.1.8 Médias Empresas	56
4.1.1.9 Itaú Private Bank.....	57
4.1.1.10 Itaú BBA.....	58
4.2 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL – BANCO ITAÚ.....	59
4.2.1 Estratégia de Sustentabilidade	60
4.2.1.1 Gestão de Ética	61
4.2.1.2 Governança Corporativa	61
4.2.1.3 Política de Compras	62
4.2.1.4 Política de Risco Socioambiental	63
4.2.1.5 Política Setorial de Risco Socioambiental para o Crédito Pessoa Jurídica Área Empresas.....	64
4.2.1.5.1 <i>Compromisso</i>	64
4.2.1.5.2 <i>Processo de Análise</i>	64
4.2.1.6 Certificação ISO 9001	66
4.2.1.7 Política de Diversidade.....	66
4.2.1.8 Política de Sustentabilidade	67
4.3 AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DO BANCO ITAÚ.....	69
4.3.1 Projetos Desenvolvidos pelo Itaú de Sustentabilidade.....	72

4.3.1.1 Fundação Itaú Social	74
4.3.2 Educação integral	80
4.3.3 Programa Itaú criança.....	81
4.3.4 Mobilização Social	82
4.3.5 Instituto Unibanco.....	83
4.3.6 Instituto Itaú Cultural	91
4.3.7 Destaques de Sustentabilidade do Banco Itaú	92
4.4 RESULTADOS DA PESQUISA	93
4.4.1 Percepção dos Clientes	93
4.5 PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES DO BANCO ITAÚ.....	99
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	103
REFERÊNCIAS	106
APÊNDICES	
APÊNDICE A – ENTREVISTA COM OS CLIENTES.....	112
APÊNDICE B – ENTREVISTAS COM FUNCIONÁRIOS DO BANCO ITAÚ.....	114

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, observa-se que as mudanças sócio-econômicas que atingem atualmente o mercado afetam de uma forma geral as organizações, que antes apenas preocupadas com o lucro, hoje adotam a idéia do Marketing Social buscando obter maior visibilidade de sua marca e agregar valor a seus produtos e serviços, aumentando seu diferencial competitivo em relação aos concorrentes. Segundo o portal de Responsabilidade Social (2011), Num mundo cada vez mais competitivo, empresas vêem vantagens comparativas em adquirir certificações que atestem sua boa prática empresarial. A pressão por produtos e serviços socialmente corretos faz com que empresas adotem processos de reformulação interna para se adequarem às normas impostas pelas entidades certificadoras. É nesse contexto que os bancos buscam desenvolver ações voltadas para o desenvolvimento das comunidades onde atuam. O presente estudo tem como objetivo analisar como as ações de Responsabilidade Social, desenvolvidas pelo Banco Itaú S.A., são percebidas pelos clientes, da agência Carlos Gomes, em Porto Alegre/RS e se fatores que influenciam na escolha da instituição entre as concorrentes. O Banco Itaú é uma organização brasileira de serviços financeiros e bancários a clientes Pessoa Física e Jurídica, que procura manter os mais elevados padrões éticos de atuação, através de avaliações criteriosas de propostas de empréstimos e investimentos, implementação de práticas ambientais e de desenvolvimento sustentável, e compromisso com o bem estar e o desenvolvimento da sociedade.

O primeiro capítulo abordará os objetivos gerais e específicos deste estudo e sua justificativa.

No segundo capítulo encontra-se a fundamentação teórica, na qual serão abordados os principais conceitos, questões e teorias referentes ao tema de Responsabilidade Social, Marketing Social e comportamento do consumidor.

O terceiro capítulo contém o método de pesquisa utilizado, definição da unidade de caso, técnica da coleta e da análise de dados. No quarto capítulo

encontra-se a análise e interpretação de resultados, onde será caracterizada a empresa e suas práticas de ações sociais e a interpretação do resultado das entrevistas com os clientes.

1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

O papel social e o engajamento em ações e projetos sociais por parte das empresas estão cada vez mais presentes na estratégia e cultura organizacional. Esta política e estratégia institucional têm sido muito discutidas, em virtude da deficiência do estado na atuação de problemas crônicos da sociedade.

Aliado a isto, as empresas além de promover o desenvolvimento econômico e social das comunidades onde estão inseridas, devem buscar de forma alinhada a sua estratégia de Marketing, vincular a imagens de seus produtos à questões de cunho social, tornando perceptíveis por parte dos clientes, de forma a conseguirem um diferencial competitivo para seus produtos no seu mercado de atuação.

Segundo Oliveira (2003), a Responsabilidade Social tem sido um tema muito discutido no meio empresarial, visto que muitas empresas têm se utilizado desta prática através de diversos programas na área social, procurando demonstrar principalmente sua função social perante a comunidade em que está inserida.

A capacidade de organização das empresas com o destino de investimento nas questões sociais, parece ser uma nova alternativa ao sistema desenvolvido pelo estado, mesmo que ainda com pouca representatividade essa prática mostra-se determinante no processo de mobilização da solidariedade e responsabilidade das empresas para com a sociedade.

No setor bancário algumas instituições já apresentam a preocupação com causas sociais. O Bradesco traz, em sua essência, a preocupação com o desenvolvimento do país. Desde a criação do Banco, em 1943, e especialmente com o surgimento da Fundação Bradesco, em 1956, temas como educação, inclusão social, desenvolvimento de pessoas e promoção da cidadania passaram a estar presentes em nosso cotidiano. Nossa estratégia comercial está baseada no conceito de crescimento, com respeito aos públicos envolvidos e ao meio ambiente (BANCO BRADESCO, 2011).

O HSBC é signatário do Pacto Global, documento criado pela ONU para o engajamento do setor privado à prática de dez princípios universais de direitos humanos e do trabalho, proteção ambiental e combate à corrupção. O objetivo é encorajar as empresas a terem políticas e práticas alinhadas com valores já acordados mundialmente e construir uma economia global mais sustentável e inclusiva (BANCO HSBC, 2011).

Para o Santander sustentabilidade é parte estratégica dos negócios, pois em sua essência quer gerar resultados para os negócios e a sociedade e promover o desenvolvimento social, perenizando os recursos naturais (BANCO SANTANDER, 2011).

Nesse contexto, será estudada a estratégia de Marketing Social realizada pelo Banco Itaú S.A., que por sua vez, possui na sua estratégia uma política forte de ações nesse sentido.

O Itaú desde sua fundação, está comprometido com a comunidade e o desenvolvimento econômico e social do Brasil. Em 1993, criou o Programa de Ação Comunitária para articular as ações sociais desenvolvidas pelo Banco de maneira pontual. Em 2000, o projeto ganhou nova amplitude com a constituição da Fundação Itaú Social, criada especificamente para estruturar e implementar os investimentos sociais da empresa, tendo como foco programas de melhoria das políticas públicas de educação e avaliação sistematizada de projetos sociais (ITAÚ UNIBANCO, 2011).

O Banco Itaú entende que a educação é o caminho para o desenvolvimento integral do País de maneira sustentável. Sua atuação no campo social se dá por meio da Fundação Itaú Social, cujas atividades centrais são a formulação, implantação e disseminação de metodologias voltadas à melhoria de políticas públicas na área educacional e à avaliação de projetos sociais (ITAÚ UNIBANCO, 2011).

1.2 QUESTÃO PROBLEMA

Diante desse contexto, questiona-se:

As ações de Responsabilidade Social Empresarial desenvolvidas pelo banco Itaú são percebidas por seus clientes?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Analisar como as estratégias de Marketing Social, desenvolvidas pelo Banco Itaú S.A., são percebidas pelos clientes da agência Personnalité Carlos Gomes.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Apresentar a empresa estudada, destacando a Agência Carlos Gomes;
- Descrever os motivos que levaram o Banco Itaú S.A. a adotar como estratégia corporativa políticas de Marketing Social;
- Identificar e descrever as ações e projetos de RSE desenvolvidas e aplicadas pela empresa;

- Apresentar a percepção dos clientes e gerentes frente as práticas de cunho socioambiental do banco Itaú;
- Verificar se as ações de responsabilidade social que a organização empreende têm influência no critério de decisão de escolha da marca.

1.4 JUSTIFICATIVA

Com constantes ameaças ao meio ambiente e também outras questões sociais que afetam a sociedade, as empresas alinham em sua estratégia a gestão social. A busca constante pelo desenvolvimento e crescimento sustentável por parte das empresas, passa a ter um grande destaque em todas as camadas da sociedade civil.

O tema *marketing* sobre responsabilidade social, ganha grande destaque, pois surgem estratégias corporativas aliadas a este tema, o que possibilita as empresas uma melhor percepção da sua imagem junto aos seus clientes internos e externos. Esta estratégia organizacional, torna-se um diferencial competitivo para produtos e serviços nas organizações. Para Kotler e Roberto (1992) marketing social é uma estratégia de mudança de comportamento. Ele combina os melhores elementos das abordagens tradicionais da mudança social num esquema integrado de planejamento e ação, além de aproveitar os avanços na tecnologia da comunicações e na capacidade do marketing.

Com o estudo de caso proposto à este tema e à medida que responder ao problema questão, esse estudo trará para a Instituição Financeira uma análise científica baseado em elementos conceituais, de suas ações de Marketing Social e seus resultados nos projetos realizados e o impacto dessas ações junto à sociedade onde está inserida.

A importância do tema está relacionada ao crescente envolvimento empresarial em atividades de responsabilidade social alinhadas ao Marketing

Social. A idéia desse estudo, parte do desejo da aluna e funcionária da empresa, em conhecer melhor as estratégias tomadas pela instituição onde trabalha e a percepção dos seus clientes.

Neste sentido, este trabalho apresentará um estudo de caso detalhado, abordando as principais questões deste tema, e sua importância nos dias atuais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O referencial teórico apresentado a seguir, tem como objetivo destacar a visão de alguns autores sobre Responsabilidade Social Empresarial, Marketing Social e o comportamento do consumidor, auxiliando a análise do tema em questão.

2.1 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Nos últimos anos o mundo dos negócios tem se voltado cada vez mais a práticas socialmente responsáveis através das agudas transformações que estão ocorrendo no mercado, as empresas agora não estão cumprindo apenas determinações legais impostas, mas sim pensando em um futuro sustentável. Para o Instituto Ethos (2011) foi na Europa dos anos 1970 que a sociedade passou a cobrar maior responsabilidade social das empresas. Em 1977, a França tornou-se pioneira na criação de uma lei que obriga empresas com mais de 300 funcionários a divulgar em balanços suas ações sociais. No Brasil, o modelo de balanço social, proposto na década de 1980 pela Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial Social (Fides), não vingou. O tema começou a sensibilizar algumas empresas no início dos anos 1990 e ganhou forte impulso ao longo da década, pela ação de entidades não-governamentais e institutos de pesquisa e pelo engajamento da iniciativa privada nas novas políticas sociais do governo.

Segundo Soares (2002) a Responsabilidade Social daqui em diante, deixa de se limitar aos velhos conceitos de proteção passiva e paternalista ou de fiel cumprimento de regras legais, para avançar na direção da proteção ativa e da promoção humana, respondendo necessariamente a um sistema definido e explicitado de valores éticos. Nesse sentido, Souza (1996), também destaca que a responsabilidade social pode se traduzir em ações internas das empresas em relação a seus colaboradores ou extrapolar seus muros, atingindo a comunidade que a cerca, ou, numa perspectiva mais ampla, atender a determinados

segmentos da sociedade. Nesse último caso, no passado eram comuns as ações meramente filantrópicas que procuravam lidar com situações individuais de carência e iniciativas de cooperação com entidades específicas, acentuando o caráter assistencialista.

Para Ashley (2010), responsabilidades éticas correspondem a atividades, práticas, políticas e comportamentos esperados (no sentido positivo) ou proibidos (no sentido negativo) por membros da sociedade, apesar de não codificados em leis. Elas envolvem uma série de normas, padrões ou expectativas de comportamento para atender àquilo que os diversos públicos (stakeholders) com as quais a empresa se relaciona consideram legítimo, correto, justo ou de acordo com seus direitos morais ou expectativas.

De acordo com Melo Neto e Froes (2001) existem 14 enfoques de Responsabilidade Social:

- *Responsabilidade Social como atitude e comportamento empresarial ético:* a empresa encara como dever e compromisso, ter uma atitude ética, responsável e transparente nas suas mais diversas relações com a sociedade como um todo;
- *Responsabilidade Social como conjunto de valores:* a Responsabilidade Social é vista como um conjunto de valores que incorpora não somente os conceitos éticos, como tantos outros para lhe dar sustentabilidade;
- *Responsabilidade Social como postura estratégica empresarial:* a Responsabilidade Social é focada na valorização do negócio da empresa. Ela é encarada como uma ação social estratégica, visando trazer retornos positivos para a empresa;
- *Responsabilidade Social como estratégia de relacionamento:* é utilizada como ferramenta de marketing, essa estratégia visa estreitar sua relação com clientes, fornecedores e distribuidores;

- *Responsabilidade Social como estratégia de marketing institucional:* tem como objetivo melhorar a imagem da empresa e sua reputação. Este melhora de imagem institucional, que motiva as diversas ações sociais das empresas;
- *Responsabilidade Social como estratégia de valorização das ações da empresa (agregação de valor):* uma vez que a imagem de uma empresa se torna valorizada, influenciará diretamente na valorização de suas ações no mercado;
- *Responsabilidade Social como estratégia de recursos humanos:* é utilizado em ações internas da empresa com seus colaboradores, seu objetivo é garantir a satisfação dos funcionários e também a retenção de bons profissionais;
- *Responsabilidade Social como estratégia de valorização dos produtos/serviços:* a empresa utiliza ferramentas de marketing agregando os produtos e serviços uma imagem de socialmente responsável;
- *Responsabilidade Social como estratégia social de inserção na comunidade:* a RSE busca estreitar as relações com a comunidade onde atua através de ações comunitárias;
- *Responsabilidade Social como estratégia social de desenvolvimento da comunidade:* a empresa socialmente responsável torna-se uma parceira juntamente com outras entidades do setor público ou privado, buscando o desenvolvimento local;
- *Responsabilidade Social como promotora da cidadania individual e coletiva:* a empresa incentiva a integração e engajamento dos seus colaboradores à participarem de ações sócias;
- *Responsabilidade Social como exercício da consciência ecológica:* a Responsabilidade Social é vista também como responsabilidade ambiental. A empresa adota práticas e valores ambientalistas, e

passa a investir em programas educacionais e de preservação do meio ambiente;

- *Responsabilidade Social como exercício da capacitação profissional:* A Responsabilidade Social tem como objetivo capacitar seus colaboradores, e também os membros;
- *Responsabilidade Social como estratégia de integração social:* A empresa busca criar condições para atingir uma maior e efetiva inclusão social no país.

De acordo com Zenone (2006):

A Responsabilidade Social Empresarial pode ser definida como o compromisso que uma empresa deve assumir com a sociedade em que atua. Este deve se expresso por meio de atos e atitudes que possam afetar de forma positiva a comunidade e deve estar coerente com a missão e valores organizacionais (ZENONE, 2006, p.26).

Responsabilidade social empresarial é 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, 2011).

Atualmente acredita-se que a lucratividade é o principal objetivo de uma empresa, entretanto para McIntosh et al. (2001), algumas pessoas na comunidade dos negócios argumentam que está ocorrendo uma importante mudança no coração do capitalismo global, onde a rentabilidade não pode mais se basear exclusivamente em consumismo e competição. Há uma crescente compreensão dos benefícios de uma abordagem proativa à responsabilidade social. Ser vista como cidadã corporativa é uma questão de competitividade.

Sendo uma nova tendência comportamental empresarial, a Responsabilidade Social deve fazer parte da cultura organizacional. Ashley (2010) afirma que o conceito de cultura coloca em discussão qual é o peso da dimensão simbólica nas organizações e nas formas que Responsabilidade Social corporativa é adotada por elas. A dimensão cultural torna-se fundamental para entender as formas que a Responsabilidade Social corporativa está sendo incorporada ao mundo dos negócios.

Conforme Soares (2002) hoje, não há mais qualquer dúvida quanto ao fato de que as questões éticas recortam o mundo dos negócios, as diretrizes empresariais e os interesses corporativos. E que também não há dúvida quanto ao fato de que esses mesmos interesses vão além, à medida que, pelos fundamentos éticos de responsabilidade social, exige-se que sejam conciliados com os interesses difusos da sociedade.

A gestão ética, no sentido mais abrangente que essa expressão possa ter, justifica-se em pelo menos quatro planos:

- 1) No das relações com o poder público, aqui abrangendo o governo, a sociedade e as organizações não governamentais;
- 2) No das relações a montante, em que cada um dos elos de todas as cadeias de suprimento da empresa;
- 3) No das relações internas, envolvendo os processos com que a empresa mobiliza os recursos humanos e patrimoniais empregados;
- 4) No das relações a jusante, envolvendo tudo o que diz respeito aos produtos gerados pela empresa e aos meios e canais de disponibilização nos mercados finais.

O conceito de Responsabilidade Social Empresarial não deve ser resumido apenas nos benefícios em práticas em função de melhorar a sociedade, mas também deve incluir o bem estar gerado no ambiente que a

empresa está envolvida. A esse respeito Ashley (2010) afirma que a Responsabilidade Social deixa de ser ações que retribuam de alguma forma a comunidade com essa dívida social que desenvolveu para ser uma forma de relacionamento voltada à preocupação com a qualidade de vida das pessoas que estão envolvidas direta ou indiretamente com as atividades da organização.

Muitas pessoas ainda confundem Responsabilidade Social com filantropia, nesse sentido Zenone (2006) afirma que a filantropia parte de uma ação individual e voluntária e tem muitos méritos. Mas a responsabilidade social vai além de vontades individuais – ela caminha para tornar-se a soma de vontades que constitui um consenso, uma obrigação moral e econômica a ligar o comportamento de todos os que participam da vida em sociedade.

Segundo artigo publicado na página www.responsabilidadesocial.com, acesso em 29/08/2011, Infelizmente, muitos ainda confundem o conceito com filantropia, mas as razões por trás desse paradigma não interessam somente ao bem estar social, mas também envolvem melhor performance nos negócios e, conseqüentemente, maior lucratividade. A busca da responsabilidade social corporativa tem, grosso modo, as seguintes características (RESPONSABILIDADE SOCIAL, 2011):

- *É plural*: empresas não devem satisfações apenas aos seus acionistas. Muito pelo contrário. O mercado deve agora prestar contas aos funcionários, à mídia, ao governo, ao setor não-governamental e ambiental e, por fim, às comunidades com que opera. Empresas só têm a ganhar na inclusão de novos parceiros sociais em seus processos decisórios. Um diálogo mais participativo não apenas representa uma mudança de comportamento da empresa, mas também significa maior legitimidade social;
- *É distributiva*: a responsabilidade social nos negócios é um conceito que se aplica a toda a cadeia produtiva. Não somente o produto final deve ser avaliado por fatores ambientais ou sociais, mas o conceito é de interesse comum e, portanto, deve ser difundido ao longo de todo e

qualquer processo produtivo. Assim como consumidores, empresas também são responsáveis por seus fornecedores e devem fazer valer seus códigos de ética aos produtos e serviços usados ao longo de seus processos produtivos;

- *É sustentável:* responsabilidade social anda de mãos dadas com o conceito de desenvolvimento sustentável. Uma atitude responsável em relação ao ambiente e à sociedade, não só garante a não escassez de recursos, mas também amplia o conceito a uma escala mais ampla. O desenvolvimento sustentável não só se refere ao ambiente, mas por via do fortalecimento de parcerias duráveis, promove a imagem da empresa como um todo e por fim leva ao crescimento orientado. Uma postura sustentável é por natureza preventiva e possibilita a prevenção de riscos futuros, como impactos ambientais ou processos judiciais;
- *É transparente:* a globalização traz consigo demandas por transparência. Não mais nos bastam mais os livros contábeis. Empresas são gradualmente obrigadas a divulgar sua performance social e ambiental, os impactos de suas atividades e as medidas tomadas para prevenção ou compensação de acidentes. Nesse sentido, empresas serão obrigadas a publicar relatórios anuais, onde sua performance é aferida nas mais diferentes modalidades possíveis. Muitas empresas já o fazem em caráter voluntário, mas muitos prevêem que relatórios sócio-ambientais serão compulsórios num futuro próximo.

Assim, podemos concluir que a responsabilidade social pode ter diversas definições, mas todas elas concluem que o objetivo principal dessas ações é contribuir com o bem estar da sociedade.

2.1.1 Responsabilidade Social e Setor Bancário

O olhar das empresas pela sociedade, tem se voltado nos últimos anos, para o papel que elas refletem onde estão inseridas. Conforme Soares (2002), relações transparentes com a sociedade, responsabilidade diante de gerações futuras, auto-regulação da conduta, compreensão das dimensões sociais dos atos econômicos básicos (produção, geração de renda, consumo e acumulação), seleção de agentes e de parceiros inseridos em cadeias produtivas e gerenciamento dos impactos internos e externos de suas atividades são alguns dos novos atributos que as empresas devem corresponder.

As instituições financeiras, apesar de organizarem-se de formas diferentes, procuram atuar em projetos de impacto social, ético e ambiental. Segundo Tachizawa (2005), as principais estratégias de gestão ambiental e de responsabilidade social, normalmente aplicável a este setor, são:

- Projetos sociais em meio ambiente;
- Projetos sociais em educação;
- Projetos sociais em saúde;
- Projetos sociais em cultura;
- Projetos sociais em apoio à criança e ao adolescente;
- Projetos sociais em voluntariado;
- Imagem ambiental da empresa para fins de marketing.

Segundo o relatório social 2006 divulgado pela Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN), em 2006 os bancos investiram R\$ 1,151 bilhão na área social, valor 15% maior do que o destinado em 2005 para o setor.

Nesse sentido Sônia Favaretto (FEBRABAN, 2006), diretora da Febraban, afirma que a sustentabilidade está na lógica do segmento financeiro. Instituições financeiras devem, por pressuposto, ser éticas, confiáveis, legalistas. Isso se reflete na gestão interna e nos produtos e serviços oferecidos, numa tendência crescente. Os bancos investem e valorizam sistemas de governança e report que garantam a condução transparente de suas operações. Os produtos e serviços oferecidos aos clientes, por sua vez, cada vez mais incorporam critérios socioambientais e procuram ser inclusivos, compondo assim o que chamamos de Finanças Sustentáveis. Complementando este panorama, está o relacionamento com todos os stakeholders da instituição funcionários, clientes, acionistas, fornecedores, comunidade, sociedade em geral. Todos são importantes e devem ser considerados na construção de um ambiente ético e sustentável.

De acordo com Soares (2002):

A arquitetura estratégica e os processos de governança tipo *Shareholder*, estritamente vinculados aos interesses dos acionistas, não se alinham mais aos fundamentos de uma nova ordem, já em estágio final de gestação. Ganham forças os modelos tipo *stakeholder*, que levam em conta interesses de maior amplitude e maior diversidade. Nesses modelos, a aferição do desempenho das empresas não se limita a indicadores econômico-financeiros. A responsabilidade social da empresa é também enfatizada, cobrada e avaliada. Além dos balanços convencionais, levantam-se balanços de alcance externo, como o social e o ambiental (SOARES, 2002, p.231).

O sistema bancário está inserido no contexto sócio-econômico brasileiro, ou seja, para avançarmos de forma importante, em escala e com poder transformador sempre precisamos das políticas públicas, inseridas em um contexto macro. No entanto, ano a ano, os bancos vêm abrindo novas fronteiras em suas ações sociais, seja no tocante a seus funcionários, em estreita parceria com órgãos sindicais, seja no investimento social propriamente dito, junto às comunidades menos favorecidas (FEBRABAN, 2006).

Para Mondaini (2009):

Ao adotarem políticas de responsabilidade social e ambiental, as instituições financeiras, podem estimular os tomadores e aplicadores de recursos a também adotarem suas próprias políticas de responsabilidade social e ambiental, a fim de conduzir o bem comum a coletividade (MONDAINI, 2009).

A instituição financeira Santander (BANCO SANTANDER, 2011), foca na sustentabilidade social e ambiental em seus procedimentos, produtos, políticas e relacionamentos, e acredita que seu compromisso com a sustentabilidade e transparência lhe ajudará a criar uma plataforma de negócios que manterá o crescimento de suas operações a longo prazo. O foco de sustentabilidade do Banco contempla aspectos ligados a seus funcionários e clientes, bem como ao meio ambiente, tais como diversidade, produtos bancários socialmente orientados e políticas "verdes". Ao engajar-se em esforços de sustentabilidade, incluindo oferecimento de análise de risco ambiental aos seus clientes, o Banco Santander pode ajudá-los a reduzir custos e melhorar performances operacionais ao mesmo tempo em que melhora sua responsabilidade ambiental.

2.1.2 Vantagens e Desvantagens da Responsabilidade Social Empresarial

O retorno que pode ser identificado em uma empresa socialmente responsável, segundo o autor Guedes (2000 *apud* LOURENÇO et al., 2002) pode ser resumido no quadro abaixo:

Quadro 1: Ganhos empresariais com a responsabilidade social

TIPOS DE RETORNO PARA A EMPRESA	EFEITO DAS AÇÕES SOCIALMENTE RESPONSÁVEIS
Em imagem e vendas	- Fortalecimento e fidelidade à marca e ao produto
Em aumento no valor da empresa	- Valorização da empresa na sociedade e no mercado

Em publicidade	- Geração de mídia espontânea
Em tributação	- Possibilidades de isenções fiscais em âmbitos municipal, estadual e federal
Em produtividade e pessoas	- Maior empenho e motivação dos funcionários
Sociais	- Mudanças comportamentais da sociedade

Fonte: Lourenço et al. (2002, p. 5)

O mesmo autor acredita que as organizações que não possuem ações de Responsabilidade Social, podem estar sofrendo um enfraquecimento da sua marca, o quadro abaixo aborda os efeitos:

Quadro 2: Perdas empresariais devido à falta de responsabilidade social

TIPOS DE RETORNO PARA A EMPRESA	EFEITO DAS AÇÕES NÃO SOCIALMENTE RESPONSÁVEIS
Em má imagem e diminuição das vendas	- Enfraquecimento e boicote à marca e ao produto
Em quedas das ações e afastamento de investidores	- Desvalorização da empresa na sociedade e no mercado
Em publicidade negativa	- Geração na mídia de denúncias e campanhas contrárias às ações da empresa
Em pagamentos de multas e indenizações	- Desastres ao meio ambiente - Danos físicos ou morais aos funcionários e consumidores - Escândalos econômicos e políticos - Desobediência às leis
Em baixa produtividade	- Maior exploração, insatisfação ou desmotivação dos empregados
Em reclamações de clientes e perdas de futuros consumidores	- Propaganda enganosa - Falta de qualidade e segurança dos produtos

Fonte: Lourenço et al. (2002, p. 6)

Para Ashley (2010), a organização socialmente responsável é solidária e assume o papel de cidadã, contribuindo com o bem comum. O título de empresa cidadã, outorgado pela sociedade, pode trazer uma série de benefícios para a empresa, tais como:

- Fortalecimento da sua imagem;
- Capacidade de atrair e reter talentos;
- Maior comprometimento e lealdade dos empregados, que passam a se identificar melhor com a empresa;
- Maior aceitação pelos clientes, que a cada dia se tornam mais exigentes;
- Maior facilidade de acesso e financiamento, pois é real a tendência de os fundos de investimento passarem a financiar apenas empresas socialmente responsáveis;
- Contribuição para sua legitimidade perante o Estado e a sociedade.

A imagem e reputação de uma marca se tornaram mais do que uma prioridade estratégica na economia global, onde um produto pode ser vendido em muitos mercados diferentes. As vantagens de poder vender uma marca para o mundo todo são contrabalançadas pela possibilidade dessa marca perder a reputação. Muitas das piores falhas gerenciais nos últimos anos envolveram questões de cidadania corporativa, de direitos humanos a governança corporativa e meio ambiente (MCINTOSH et al., 2001).

Os mesmos autores comentam que de acordo com uma pesquisa realizadas entre gerentes britânicos, na altamente competitiva economia global, as três questões fundamentais para um negócio bem sucedido são (1) serviço de atendimento ao cliente, (2) treinamento, desenvolvimento e retenção de pessoal-chave e (3) eficiência e controle de custos. Como os negócios se tornaram mais enxutos, os relacionamentos-chave e a imagem da marca são os maiores ativos.

2.2 MARKETING SOCIAL

As agressões ambientais, originalmente locais, tornaram-se regionais e, nas últimas décadas, adquiriram a proporção de agressões ecossistêmicas globais. As principais consequências das agressões ao meio ambiente impostas pelo homem são a desertificação e perda da qualidade dos solos, o buraco da camada de ozônio, a degradação dos oceanos, a crise dos recursos hídricos, a redução da biodiversidade e a mudança climática. É do consenso geral que a sustentabilidade é uma questão transversal, que afeta todas as dimensões da atividade humana, de modo que a agenda mundial do século XXI será presidida pelas escolhas sobre como preservar o capital natural do planeta (INSTITUTO BRASIL PNUMA, 2011).

O Marketing Social é uma das derivações do Marketing, e conforme define Kotler (2000) o marketing social é uma estratégia de mudança de comportamento, combinando os melhores elementos das abordagens tradicionais de mudança social num esquema integrado de planejamento e ação aproveitando os avanços na tecnologia das comunicações e na própria capacidade de marketing. O mesmo autor ainda acrescenta que a tarefa da organização é determinar as necessidades, os desejos e os interesses dos mercados-alvo e fornecer as satisfações desejadas mais eficaz e eficientemente do que a concorrência, de uma maneira que preserve ou melhore o bem-estar do consumidor e da sociedade.

Para Thompson e Pringle (2000, p. 3) o Marketing Social pode ser definido como uma ferramenta estratégica de marketing e de posicionamento que associa uma empresa ou marca a uma questão ou causa social relevante, em benefício mútuo. Um programa de Marketing para causas sociais pode ser desenvolvido por meio de uma aliança estratégica entre uma empresa e uma organização voluntária ou beneficente comprometida com a área de interesse social definida ou diretamente em benefício da “causa” em si. Seja qual for o procedimento escolhido, a adoção de uma “causa” pode dar uma marca um “credo” ou “sistema de crenças” e resultar numa percepção e intenção de

compra significativa melhor, por parte do consumidor. O Marketing Social também pode estabelecer relacionamentos valiosos com uma série de outras partes importantes envolvidas numa empresa, como os funcionários, fornecedores e órgãos do governo. O Marketing Social é uma forma efetiva de melhorar a imagem corporativa, diferenciando produtos e aumentando tanto as vendas quanto a fidelidade.

De acordo com Sina e Souza (1999):

O marketing social tem por objetivo modificar as atitudes ou comportamentos do mercado-alvo, tendo como principal meta o atendimento dos interesses desse mercado ou da sociedade, cuja obtenção se dá através da concretização de idéias e serviços (SINA; SOUZA, 1999, p.123).

Para Chalmers (1972), o banco deixou de ser o casa-forte que guardava economias; não é mais o estabelecimento sóbrio que vivia em função de títulos, cheques, cobranças e empréstimos. Continua sendo uma empresa que vive da prestação de serviços: mas suas funções ganharam uma nova dimensão; participante de toda uma nova estrutura nas relações empresariais, peça fundamental na política de negócios, o banco – como instituição – é hoje uma parte importante na realização de grandes metas governamentais.

Baseado no exercício de responsabilidade social, o Marketing Social foi criado para formar em longo prazo, um fator competitivo para as empresas. O mundo corporativo entende que se agir eticamente, pode conquistar a opinião do público consumidor e gerar mudanças sociais. A empresa com a imagem vinculada uma causa social, se beneficia gerando visibilidade perante seu público e mercado.

Melo Neto (2002) define o marketing social como uma modalidade de marketing promocional, que tem como objectivo divulgar as acções sociais de uma empresa de modo que ela obtenha a preferência dos consumidores, o

respeito dos clientes, a admiração dos funcionários, a satisfação dos accionistas e o reconhecimento da comunidade. A autora Ashley (2010) aponta que as empresas obtêm benefícios com ações sociais, pois conquistam melhor visibilidade, maior demanda e valorização de suas ações, menor custo de capital, preferência dos investidores na seleção de seus investimentos, diferenciação pelos consumidores – que estão começando a dar preferência a empresas socialmente responsáveis na hora da compra –, criação de novos produtos, fortalecimento interno, goodwill e sustentabilidade dos negócios, o que também cria valor para as empresas na forma de vantagens competitivas, representadas por maior retorno, maior valor e maior produtividade.

2.3 CONSUMIDOR

Todo aquele a quem sejam fornecidos bens, prestados serviços ou transmitidos quaisquer direitos, destinados a uso não profissional, por pessoa que exerça com caráter profissional, uma atividade econômica que vise a obtenção de benefícios (art. 2º, n. 1 da Lei de Defesa do Consumidor).

2.3.1 Comportamento do Consumidor

Um dos propósitos do Marketing é satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores e para isso, atualmente, as organizações entendem ser fundamental para sua sobrevivência o conhecimento do comportamento do consumidor.

Nesse sentido Bennett e Kassarian (1975) afirmam que o sucesso de toda a atividade econômica sempre dependeu a produção de bens e serviços que o comprador considere apropriados.

Conforme define Morsch e Samara (2007), consumidor é toda entidade compradora potencial que tem uma necessidade ou um desejo a satisfazer.

Essas necessidades e esses desejos podem variar dentro de um amplo espectro, que vai desde fome e sede até amor, status ou realização espiritual.

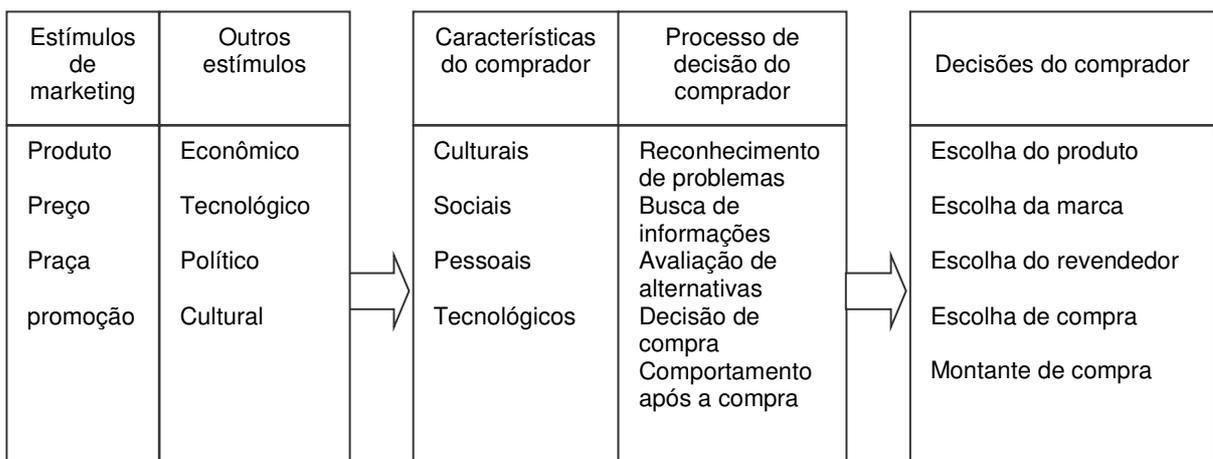
Para Kotler (2000), entender o comportamento do consumidor e conhecer os clientes não são tarefas simples, os clientes podem dizer uma coisa e fazer outra. Eles podem não ter consciência de suas motivações mais profundas. Podem responder a influências que façam com que mudem de idéia no último minuto.

Nesse sentido o mesmo autor destaca:

Estímulos ambientais e de marketing penetram no consciente do comprador. As características do comprador e seus processos de decisão levam a certas decisões de compra. A tarefa do profissional de marketing é entender o que acontece no consciente do comprador entre a chegada do estímulo externo e a decisão de compra (KOTLER, 2000, p.118).

O modelo de estímulo e resposta são visualizados na figura 1:

Figura 1: Modelo de estímulo e resposta ao comportamento do consumidor

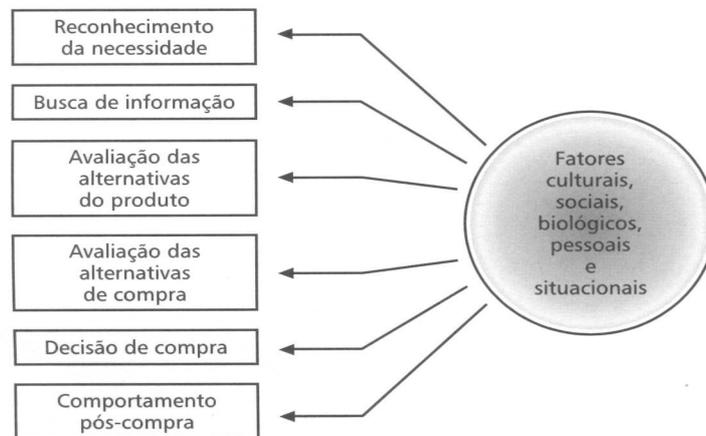


Fonte: Kotler (2000, p. 183)

Morsch e Samara (2007) definem que o consumidor é influenciado por um conjunto de múltiplos fatores (culturais, sociais, psicológicos e pessoais), sua decisão de compra se desenvolve através de um processo de diversas etapas seqüenciais e integradas, afetando sua percepção e sua escolha em relação à importância e à adequação dos produtos.

A figura 2 demonstra as etapas do processo de decisão de compra.

Figura 2: O processo de decisão de compra do consumidor



Fonte: Morsch e Samara (2007, p. 22)

Os mesmos autores ressaltam que compreender os tipos de decisões tomadas pelos consumidores e também os fatores que influenciam essas decisões é fundamental para o profissional de marketing. Ao entender o que os consumidores fazem e que as influências determinam suas atividades, as empresas podem, com mais efetividade, desenvolver e comercializar seus produtos e serviços visando à maior satisfação daqueles que os compram e os usam.

2.3.2 Fidelização

Nossa economia tem mudado quase que do dia para noite. Assim como já passamos de uma sociedade agrícola para uma sociedade industrial. Como quer que a chamemos, entramos em um período dominado por companhias que realizam em vez de produzir. Como resultado, os clientes dessa nova era se concentram na qualidade dos serviços muito mais do que em qualquer outro fator – tanto que satisfazer os clientes através da qualidade dos serviços tornou-se a nova “via-expressa” da economia (KANNIE, JOAN KOOB, 1994).

Segundo os autores Bee e Bee (2000), algumas empresas falam sobre o atendimento ao cliente como sendo o núcleo de uma rocha, permeando todas as partes e atividades da empresa. O atendimento ao cliente não se resume a um conjunto de tarefas ou a uma lista do que se pode ou não fazer: é um modo de ser. A revolução representada pela qualidade começou no setor de produção em que nasceu o conceito de “defeitos zero” – a aspiração de se ter sempre produtos perfeitos. A idéia foi estendida aos clientes – com “deserções zero”, isto é, não perder um único cliente. Pesquisas mostraram os elevados custos de se perder um cliente ou o provável fluxo de perda de lucros quando um cliente “deserta”. As evidências indicam que os lucros auferidos com um único cliente aumentam significativamente com o correr do tempo. Esses lucros originam-se de:

- Aumento das compras realizadas pelo cliente ao longo do tempo;
- Economia de custos operacionais (visto que muitos custos estão relacionados ao cliente e não ao nível de vendas);
- Ganhos vindos de clientes adicionais que seguiram indicação de um cliente satisfeito; e
- Ganhos originados do preço adicional que as pessoas pagarão por um serviço ou um produto que confiam.

De acordo com Xavier (1992) a fidelidade e a confiança na instituição é sempre um argumento de peso. Consolida o seu poder tanto na relação com o cliente como diante da concorrência.

Kannie, Joan koob (1994), questionam a importância de administrar uma empresa de forma a satisfazer as necessidades dos clientes e para os autores a primeira razão é diferenciar sua empresa dos consumidores. Atualmente, muitos produtos estão se tornando semelhantes quanto à sua utilidade, pouca coisa os diferencia. Apesar do que afirmam as propagandas em t não há muita diferença entre eles. E os preços em geral não variam muito. A principal razão de escolher

um e não outro é que, de alguma forma, ele satisfaz melhor as necessidades, pelo atendimento, facilidade de uso ou capacidade de cumprir o que o fabricante promete. A segunda razão para adotar a orientação para o cliente é construir sua participação no mercado, a longo prazo você pode manter sua participação no mercado com uma única característica distintiva, pois seus competidores logo o alcançarão. Essa participação só pode ser aumentada pela conquista de clientes leais e pela oferta de serviços de alta qualidade. A última razão para adotar a orientação para o cliente é transformar sua empresa em uma lenda, ou você mesmo em um herói, aos olhos dos clientes.

Mcintosh et al. (2001) citam que John Kay, em *Foundations of Corporate Success*, afirma que as empresas que permanecem no mercado são as que gerenciam bem seus relacionamentos-chave e se focalizam em suas reputações. Isso significa que manter a vigilância sobre a qualidade e reputação torna-se ainda mais vital para o sucesso do negócio.

2.3.3 Visão do Consumidor Sobre RSE

Nos dias de hoje percebe-se que as pessoas apóiam as atitudes das empresas envolvidas com uma causa social, muitas delas estão inclusive dispostas a pagar um preço mais elevado por um determinado produto vinculado a esta razão.

A imagem de uma empresa e os resultados dos projetos sociais onde a empresa atua torna a mesma mais conhecida e dessa forma proporciona maior potencial de vendas, gerando maior visibilidade, aceitação e potencialidade em sua marca. A sociedade e governos tornam-se parceiros de marcas engajadas em empreendimentos sociais.

Para Ashley (2010), as transformações ocorridas nos últimos anos têm defrontado o mundo empresarial com uma nova realidade. Preço, qualidade e bom atendimento, entre outros atributos, eram considerados até bem pouco tempo

um diferencial na relação da empresa com o mercado. Hoje são consideradas condições mínimas para uma empresa sobreviver. O mesmo autor salienta que em virtude da maior conscientização do consumidor e da conseqüente procura por produtos e práticas que gerem melhoria para o meio ambiente ou comunidade, valorizando aspectos éticos ligados à cidadania, o mundo empresarial vê na responsabilidade social uma nova estratégia para aumentar seu lucro e potencializar seu desenvolvimento.

Segundo a pesquisa “Responsabilidade Social das Empresas – Percepção do Consumidor Brasileiro”, versão 2002, realizada pelo instituto Ethos, o cenário avaliado pelos entrevistados é sombrio: 70% discordam da afirmativa "o país está no caminho certo". Quando se trata do planeta, 76% deles acreditam que não estamos no caminho certo. É muita gente descontente com os rumos da humanidade. Mas as empresas podem ajudar a mudar essa direção. Os consumidores entrevistados esperam que as empresas tenham um comportamento ético e garantam a saúde bem como o tratamento justo dos trabalhadores. Para 86% do grupo denominado formadores de opinião, as atividades de uma empresa socialmente responsável "devem ir além do que as leis exigem". Para 83% deles, "as grandes empresas deveriam ter a responsabilidade de ajudar a reduzir a distância entre ricos e pobres". A pesquisa ainda complementa que algumas atitudes da empresa estimulam o consumidor a comprar seus produtos e a recomendá-los a seus amigos. Segundo dados, "colaborar com escolas, postos de saúde e entidades sociais da comunidade" (44%) é tão estimulante quanto "contratar pessoas portadoras de deficiência física" (42%). Da mesma maneira, algumas atitudes empresariais podem levar a que o consumidor jamais volte a consumir seus produtos. "Veicular propaganda enganosa" é a primeira delas (43%). "Causar danos físicos ou morais aos seus trabalhadores" e "colocar mulheres, crianças e idosos em situações constrangedoras em suas propagandas" são outras atitudes condenáveis. Se a empresa estiver envolvida em corrupção e pagamento de propinas, quando perguntados sobre essa questão, 80% declararam que deixariam de comprar seus produtos.

De acordo com Zenone (2006):

Através do exercício da cidadania, a empresa se diferencia de seus concorrentes porque reforça sua imagem institucional (principalmente através do apoio da mídia espontânea e da sinergia com o consumidor que se identifica com a empresa sob o prisma do exercício da sua própria cidadania) e ainda promove a fidelização aos seus produtos. Isto porque: tem uma nova postura empresarial (ganhos de imagem institucional) – investe recursos financeiros, tecnológicos, mão-de-obra em projetos comunitários de interesse público; ganha a confiança, o respeito e a admiração dos consumidores – sinergia com o público (ZENONE, 2006, p. 69).

Melo Neto e Fores (1999) afirmam que clientes sentem-se orgulhosos de comprar produtos e/ou contratar serviços de uma empresa com elevada responsabilidade social.

Keller (2002) destaca a importância da responsabilidade social quando cita estudos que mostram que as empresas com fortes práticas ambientais foram recompensadas em 5% mais do que outras organizações comparáveis que não enfocaram seus impactos ambientais.

Oliveira (2003, p. 6) afirma que setenta e seis por cento dos consumidores americanos preferem produtos de marcas de empresas envolvidas com algum projeto social. Sessenta e oito por cento dos jovens dão preferência a trabalhar em empresas que têm algum investimento social. No Brasil uma pesquisa indicou que 56% das empresas desenvolvem algum tipo de ação social, e 79% dessas empresas melhoraram a sua imagem institucional e sua relação com a comunidade a partir dessas ações.

Para Mattar (2003), a sobrevivência das empresas estará cada vez mais ligada a sua capacidade gerar e manter laços permanentes que tornem os consumidores mais identificados com a imagem da empresa, criando assim, a sustentabilidade e o fortalecimento de suas marcas. A responsabilidade social é um elemento importante para a construção dessa identidade. Os consumidores

se tornam cada vez mais conscientes de que no momento da compra, eles exercem um ato de cidadania, e passam a indicar fortemente os atributos para que as empresas possam estabelecer esses vínculos e desenvolver suas identidades. De acordo com este autor, o consumo está cada vez mais sendo exercido por identidade, e a responsabilidade social é um forte atributo para a construção dessa identidade organizacional, aumentando assim a adesão do consumidor.

Acredita-se que apesar das ações de RSE influenciarem positivamente o cliente para o determinada marca, o preço pago ainda é de fundamental importância na tomada de decisão de compra. Sobre essa questão Creyer e Ross (1997) afirmam ser fundamental o estudo da relação Responsabilidade Social Empresarial e preço: “o preço que os consumidores estão dispostos a pagar pelos produtos de uma empresa é uma forma deles sinalizarem sua aprovação ou desaprovação com relações às ações desta”.

3 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

Este capítulo tem por objetivo definir o método que será utilizado para a aplicação da pesquisa com os clientes e gerentes do Banco Itaú S.A., da agência Carlos Gomes e como a pesquisa foi realizada. Este capítulo está dividido em cinco partes, sendo elas: delineamento da pesquisa; definição da unidade caso; técnicas de coleta de dados; técnicas de análise de dados.

Um método é um conjunto de processos pelos quais se torna possível conhecer uma determinada realidade, produzir determinado objeto ou desenvolver certos procedimentos ou comportamentos (OLIVEIRA, 2003).

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Este trabalho trata-se de um estudo de caso descritivo qualitativo no Banco Itaú S.A., na agência Carlos Gomes – Porto Alegre – RS, adotando-se a pesquisa descritiva, desenvolvida através dos métodos qualitativo. A estratégia de pesquisa utilizada busca responder a questão problema examinando o contexto atual.

O presente estudo de caso tem como objetivo relacionar o tema estudado com as práticas de uma organização, na forma de uma pesquisa qualitativa descritiva exploratória. O método busca levantar hipóteses e ouvir o que as pessoas têm a dizer sobre o tema responsabilidade social, utilizando-se de pesquisas em profundidade. Escolheu-se aplicar, como estratégia de pesquisa, um estudo de caso devido a ser o mais compatível com o tema proposto no trabalho.

Para Gil (1999), o estudo de caso é caracterizado pelo profundo e exaustivo de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados.

De acordo com Yin (2001):

O estudo de caso, como outras estratégias de pesquisa, representa uma maneira de se investigar um tópico empírico seguindo-se um conjunto de procedimentos pré-especificados. [...] A técnica básica, é considerar todas as estratégias de uma maneira pluralística – como parte de um repertório para se realizar pesquisa em ciências sociais a partir da qual o pesquisador pode estabelecer seu procedimento de acordo com uma determinada situação (YIN, 2001, p. 35).

Segundo Gil (1999), o estudo de caso vem sendo utilizado com frequência cada vez maior pelos pesquisadores sociais, visto servir a pesquisas com diferentes propósitos, tais como:

- a) Explorar situações da vida real cujos limites não são claramente definidos;
- b) Descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação; e
- c) Explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações muito complexas que não possibilitam a utilização de levantamentos e experimentos.

Para esse estudo escolheu-se a pesquisa descritiva qualitativa, de acordo com Marconi e Lakatos (1985) uma abordagem metodológica de caráter qualitativo consiste no estudo de determinados indivíduos, profissões, condições, instituições, grupos ou comunidades, com a finalidade de obter generalizações. Ainda conforme os autores, a investigação deve examinar o tema escolhido, observando todos os fatores que influenciaram e analisando-o em todos os seus aspectos conforme objetivos. Malhotra (2001) complementa destacando que a pesquisa qualitativa não se preocupa em quantificar dados, mas sim propiciar uma melhor compreensão do contexto do problema. Assim, este tipo foi utilizado neste trabalho.

3.2 DEFINIÇÃO DA UNIDADE DE ANÁLISE

O estudo de caso foi realizado no Banco Itaú S.A., devido à viabilidade de aplicar esta pesquisa na empresa, bem como pelo fato de o pesquisador ser funcionário da instituição. Por ser uma organização de grande porte e um elevado número de agências e funcionários, a pesquisa limita-se a unidade de Porto Alegre/RS, Agência Carlos Gomes.

O universo da pesquisa foram os clientes gerenciados da Agência Carlos Gomes, do Banco Itaú, localizada na cidade de Porto Alegre – RS. Os clientes gerenciados, também conhecidos como Personalité, são correntistas de uma carteira gerenciada com aproximadamente 580 clientes que possuem renda mensal superior a R\$: 10.000,00 ou aplicação financeira a partir de R\$ 100 mil.

Em virtude do tempo e quantidade de clientes, não foi possível entrevistar todos os clientes da carteira gerenciada, portanto foram entrevistados 8 clientes que freqüentam a agência semanalmente e possuem maior grau de relacionamento com o pesquisador, pois são gerenciados por este. Além disso foram pesquisados dois gerentes comerciais da agência.

A entrevista com os clientes foi realizada com 6 homens e 4 mulheres, a faixa etária dos entrevistados limitou-se entre 28 e 68 anos, 6 dos 8 clientes abordados são casados e tem filhos e todos possuem nível de escolaridade superior. Os gerentes comerciais entrevistados possuem 29 e 31 anos.

Segundo Roesch (1999), dependendo do tamanho da população, do tempo dos entrevistados, custo da pesquisa, ou ainda capacidade de processamento de dados, faz-se necessário extrair uma parcela desta população para investigar, em vez de utilizar sua totalidade.

O mesmo autor complementa que o processo de amostragem envolve quatro etapas: definição do universo de estudo, que representa o conjunto de todas as pessoas que podem responder a pesquisa, é determinado pelos

objetivos do estudo; a segunda etapa é a determinação da estrutura amostral, ou seja, é a lista que possui todos os nomes de pessoas que fazem parte da população em estudo. A terceira etapa é a escolha de uma técnica de amostragem, que pode ser probabilística (aleatória, sistemática, estratificada ou conglomerados) ou não probabilística (conveniência, julgamento, quotas ou bola de neve). Na quarta etapa, é definido o tamanho da amostra. O tamanho da amostra depende do orçamento disponível, da importância econômica das decisões e da variabilidade da população. Dessa forma, a amostra não é um percentual da população. O tamanho amostral determinado estatisticamente representa o tamanho da amostra final que deve ser obtido para assegurar que os parâmetros sejam estimados com o grau desejado de precisão e dentro do nível de confiança dado.

3.3 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

O presente estudo utilizou a pesquisa qualitativa descritiva, os dados foram coletados por meio de entrevistas estruturadas em profundidade (Apêndice A), dirigidas a oito clientes e dois gerentes e foram aplicadas pessoalmente, na sala de reuniões da agência Carlos Gomes, nos dias 14 e 15 de Julho de 2011.

Roesch (1999) descreve que o objetivo principal da entrevista em profundidade é entender o significado que os entrevistados atribuem a questões e situações em contextos que não foram estruturados anteriormente a partir das suposições do entrevistador. O mesmo autor destaca que a qualidade dos dados obtidos na entrevista depende da habilidade do entrevistador, do nível de confiança que se estabelece entre as partes e da relevância da pesquisa para os entrevistados. O entrevistador deve saber ouvir e evitar projetar suas opiniões a cerca do assunto. Mostrar interesse e entusiasmo pelo trabalho, oferecer resultados e conclusões da pesquisa são maneiras de ganhar a confiança dos participantes. O entrevistador não deve conduzir as respostas, mas sim, solicitar mais explicações caso as respostas não estejam claras.

De acordo com Gil (1999) a entrevista é uma forma de interação social. Mais especificamente, é uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação. Enquanto técnica de coleta de dados, a entrevista é bastante adequada para a obtenção de informações acerca do que as pessoas sabem, crêem, esperam, sentem ou desejam, pretendem fazer, fazem ou fizeram, bem como acerca de suas explicações ou razões a respeito das coisas precedentes.

O autor complementa que a intensa utilização da entrevista na pesquisa social deve-se a uma série de razões, entre as quais cabe considerar:

- a) A entrevista possibilita a obtenção de dados referentes aos mais diversos aspectos da vida social;
- b) A entrevista é uma técnica muito eficiente para a obtenção de dados em profundidade acerca do comportamento humano;
- c) Os dados obtidos são suscetíveis de classificação e quantificação.

Se comparada com o questionário, que é outra técnica de largo emprego nas ciências sociais (e será explicado no próximo capítulo), apresenta outras vantagens:

- a) Não exige que a pessoa entrevistada saiba ler e escrever;
- b) Possibilita a obtenção de maior número de respostas, posto que é mais fácil deixar de responder a um questionário do que negar-se a ser entrevistado;
- c) Oferece flexibilidade muito maior, posto que o entrevistador pode esclarecer o significado das perguntas e adaptar-se mais facilmente às pessoas e às circunstâncias em que se desenvolve a pesquisa;
- d) Possibilita captar a expressão corporal do entrevistado, bem como a tonalidade da voz e ênfase nas respostas.

3.4 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS

Para Gil (1999), após a coleta dos dados, a fase seguinte da pesquisa é a de análise e interpretação. Esses dois processos, apesar de conceitualmente distintos, aparecem sempre, estreitamente relacionados. A análise tem como objetivo organizar e resumir os dados de forma tal que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação. Já a interpretação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos.

O autor complementa que os processos de análise e interpretação variam significativamente em função do plano de pesquisa. Nos delineamentos experimentais ou quase experimentais, assim como nos levantamentos, constitui tarefa simples identificar e ordenar os passos a serem seguidos. Já nos estudos de caso não se pode falar num esquema rígido de análise e interpretação.

Nesse estudo os dados coletados na entrevista foram analisados qualitativamente aplicando-se a técnica de adequação ao padrão, de acordo com Yin (2001), é recomendado como um dos métodos mais eficazes para se fazer a análise. Compara padrões com base empírica com os padrões previstos. Se os padrões coincidem, os resultados ajudam o Estudo de Caso a aumentar a sua validade interna. Nos casos de estudos explanatórios, os padrões podem ser relacionados com as variáveis dependentes e independentes.

No método de adequação ao padrão, são comparados os padrões empíricos encontrados no estudo com os padrões prognósticos, derivados da teoria ou de outras evidências; se os padrões confirmarem os prognósticos e não forem encontrados padrões alternativos de valores previstos, pode-se fazer inferências de relação entre eventos; nesta análise o foco também pode estar nas explicações concorrentes, ou seja, identificar porque os resultados foram iguais sob situações diversas (YIN, 2001).

Os resultados foram iguais sob situações diversas.

3.5 LIMITAÇÕES DO MÉTODO E ESTUDO

As limitações desse estudo foram:

- O número da amostra, que significou um pequeno percentual do universo de pesquisa;
- O prazo para conclusão da pesquisa, não possibilitando uma abordagem maior de clientes;
- A dificuldade de abordagem dos entrevistados, pelo fato de que a grande maioria dos clientes não frequenta a agência, pois optam pelos canais de conveniência do banco, ou não têm disponibilidade de tempo para a entrevista;
- A confiabilidade dos dados obtidos, nem sempre, quando abordadas, as pessoas respondem exatamente o que pensam;
- Os dados coletados são válidos somente para o Banco Itaú, ou seja, não poderão ser generalizados os resultados e considerações do estudo de caso realizado.

4 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados da pesquisa, destaque-se, inicialmente, as características da empresa e a estratégia do banco Itaú, voltado para projetos sócio-ambientais desenvolvidos, além dos destaques que a organização recebeu, bem como as suas formas de divulgação. Em seguida, apresentam-se os resultados e análises qualitativas, obtidos através da aplicação de entrevistas a clientes e gerentes da agência Itaú Personnalité Carlos Gomes. Por fim, traz-se a percepção dos clientes e gerentes comerciais da agência estudada quanto às práticas de responsabilidade social desenvolvidas pelo Banco Itaú, verificando-se assim, tornam-se um diferencial competitivo para a instituição.

4.1 APRESENTAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DO BANCO ITAÚ S.A.

Conforme consulta ao Portal Itaú Unibanco (2011), A história do Itaú começa com a fundação do Banco Central de Crédito S.A. em 30 de dezembro de 1943, por Alfredo Egydio de Souza Aranha. O banco foi autorizado pela Caixa de Mobilização e Fiscalização Bancária a realizar operações bancárias em 1944, com a emissão das primeiras cartas patentes. A primeira agência foi aberta em 2 de janeiro de 1945, localizada na então sede do banco. O Banco Central de Crédito teve seu nome alterado em 1952 para Banco Federal de Crédito, por recomendação do governo federal, que passaria a usar o termo Banco Central como nome de sua autoridade monetária principal. Em 1961, o Banco Federal de Crédito comprou o Banco Paulista de Comércio S.A. Era a primeira de uma série de aquisições e incorporações, que marcariam as décadas de 90 e 70.

O Banco Itaú S.A. propriamente dito foi fundado em 1944, na cidade de Pratápolis, Minas Gerais, e viria a se unir com o Banco Federal de Crédito em 1964, originando o Banco Federal Itaú S.A., o 16º maior banco privado do país, com 112 agências em 6 estados: São Paulo, Rio de Janeiro, Guanabara, Mato Grosso, Minas Gerais e Paraná.

Conforme consula no Portal Itaú Unibanco (2011), os anos 60 e 70 foram marcados por diversas incorporações, fusões e aquisições, que proporcionaram um rápido crescimento ao banco. A primeira aquisição foi a do Banco Paulista de Comércio, em 1961. Houve a fusão dos bancos União de Crédito e, por fim, o Itaú América, que acabou por ser o nome usado até hoje: Itaú. Em 1973, após outras mudanças de nome, o banco passa a se chamar apenas Banco Itaú, e foi adotado um logotipo muito parecido com o atual, porém em preto e branco, que perdurou quase duas décadas (o símbolo era uma pedra petra). O logotipo atual surgiria em 1992, com um fundo azul e letras amarelas e ligeiramente menores e mais espaçadas (Itaú, em tupi-guarani, significa pedra escura). Em 1974, foi criada a Itaúsa – Investimentos Itaú, holding que detém controle acionário do banco e de outras empresas.

O Banco Itaú S.A. é um banco brasileiro sediado em São Paulo, é o braço do Itaú Unibanco Holding S.A. voltado ao setor de varejo, que oferece serviços de finanças e seguros a dezenas de milhões de clientes. Atua hoje na Argentina, Chile, Uruguai, Portugal, Inglaterra, Estados Unidos, Japão e China. O Itaú Unibanco é parte do Grupo Itaú S.A. O banco se tornou o maior banco do hemisfério sul em 3 de novembro de 2008 após anunciar a fusão com o Unibanco, ultrapassando seu rival histórico, Bradesco. Posteriormente perdeu o posto para a sociedade de economia mista Banco do Brasil S.A.

A fusão da Itaú Holding Financeira S.A. (controlada pela ITAÚ S.A.) com a Unibanco Holdings S.A. resultou na Itaú Unibanco Holding S.A. e tomou o lugar da 17ª maior empresa em capitalização de mercado do mundo, com um total de ativos combinado de mais de R\$ 575 bilhões, 4,8 mil agências e 14,5 milhões de correntistas e 108.040 mil funcionários no Brasil e Exterior. O Unibanco (União de Bancos Brasileiros S.A.) foi absorvido pelo Banco Itaú S.A. (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE ITAÚ UNIBANCO, 2010a).

A instituição divide-se nos segmentos de atuação: Itaú Banco: Serviços de atendimento aos correntistas, nele estão incluídos: Banking; Cartões, Seguros, Previdência e Capitalização; e gestão de fundos e carteiras. O Itaú

BBA, maior banco de atacado do país, atua no segmento corporativo com foco no mercado de capitais e operações estruturadas. O grupo ainda inclui a Itaucred, plataforma para não correntistas e financiamento de veículos.

De acordo com pesquisa no Portal Itaú Unibanco (2011)^a, a visão e valores da instituição resumem-se:

– *Visão:*

Ser o banco líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes.

– *Valores:*

O banco Itaú acredita que ética corporativa está também refletida no comportamento, práticas, crenças e valores. É no exercício diário das atividades que o Itaú procura demonstrar de fato quem é e como é. Por isso, para o Itaú Unibanco, tão importante quanto a ética é a visão e a cultura corporativa.

Para o Itaú Unibanco, as pessoas estão em primeiro lugar. Sejam elas colaboradores, fornecedores, clientes ou a sociedade em geral. A empresa busca a construção de equipes de alta performance, cujos talentos individuais só fazem sentido se forem capazes de formar times vencedores, buscando valorizar as pessoas que sentem prazer em trabalhar na organização, em servir o cliente, em resolver os problemas de forma ágil e competente.

O banco Itaú quer construir um ambiente informal, sem espaço para a rigidez ou burocracia desnecessária, mesmo sabendo que acima de tudo está o respeito às leis e aos valores éticos, a busca constante pela transparência e o sigilo das informações dos clientes.

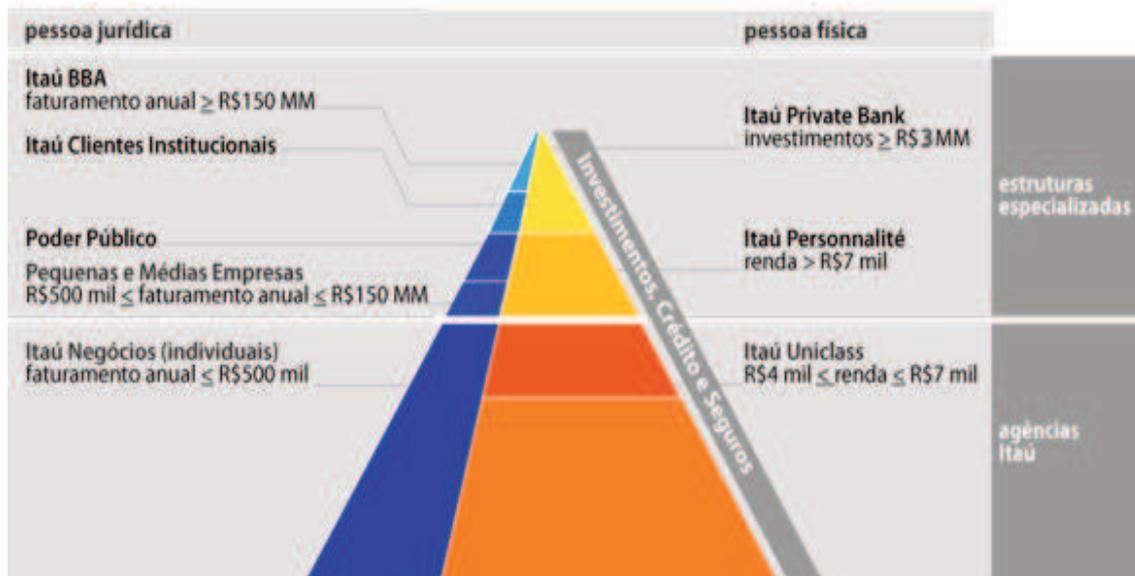
A busca constante pela inovação que facilite a vida de todos, na visão da empresa, permite construir um banco cada vez melhor. O progresso, o crescimento sustentável, a performance são metas permanentes. O Itaú Unibanco se orgulha de ser um banco sólido, contemporâneo, presente na vida das pessoas. Um banco que busca construir relacionamentos saudáveis com todos à sua volta, consciente do seu papel na sociedade e do seu impacto no meio ambiente.

De acordo com McIntosh et al. (2001), a prosperidade para todos no futuro pode residir paradoxalmente em os negócios ampliarem seu papel de cidadania e se tornarem participantes sociais conscientes e informados.

4.1.1 Serviços e Segmentação do Itaú

O Banco Itaú, conforme consulta realizada no Portal Corporativo Itaú (2011), atua nos segmentos de pessoa física e jurídica e sua estrutura de segmentação divide-se em: Itaú, Itaú Personnalité, Itaú Uniclass, Poder Público, Itaú Negócios com atendimento a micro, pequenas e médias empresas, Itaú Private Banking e Itaú BBA.

Figura 3: Segmentação do Banco Itaú



Fonte: Banco Itaú (2011a)

4.1.1.1 Itaú

Trata-se do segmento de maior visibilidade, atuando varejo, oferece serviços de conta corrente, poupança, cheques especiais, empréstimos pessoais e ao consumidor, cartões de crédito, seguro de residência, vida e acidentes, financiamento de automóveis, planos de previdência privada, administração de ativos e planos de capitalização para pessoas físicas.

Figura 4: Logotipo segmento Itaú



Fonte: Banco Itaú (2011a)

4.1.1.2 Itaú Personalité

O Itaú Personalité é o segmento da instituição que atende a clientes de alta renda, oferecendo a estes produtos e serviços especializados. Os clientes deste segmento tem disponibilizados uma rede de agências exclusivas nas principais cidades brasileiras, além de produtos diferenciados. O Itaú Personalité também oferece de serviços de consultoria por seus gerentes, que recebem treinamento para entender as necessidades específicas desses., disponibilizados em uma rede dedicada localizada nas principais cidades brasileiras e formada por agências dedicadas. Os clientes Personalité também têm acesso às agências e caixas eletrônicos Itaú e Unibanco em todo o país.

Figura 5: Logotipo segmento Itaú Personalité



Fonte: Banco Itaú (2011a)

4.1.1.3 Itaú Uniclass

Divisão herdada do Unibanco, que oferecia atendimento a clientes de alta renda, com a fusão das duas instituições o segmento foi reformulado para atender a um outro nicho de clientes pois chocou-se com a estratégia Personalité. O Unibanco era mais ágil, pois o conceito Uniclass era para clientes e não agências, ou seja, os clientes de uma agência poderiam ser classificados de forma diferentes enquanto no Itaú não.

Em face disto, o Itaú Personalité em julho de 2011 reformulou sua estratégia e elevou o limite de clientes-alvo para pessoas com renda superior a R\$ 10.000 por mês (em comparação com R\$ 7.000 anteriormente, que chocavam-se com o Uniclass) ou com investimentos acima de R\$ 100.000.000 (em contraposição a R\$ 60.000 anteriormente, igualmente se chocavam com o Uniclass). Essa estratégia melhora o choque com a divisão Uniclass mencionada na atividade de banco de varejo, sem contudo resolver o problema de cliente em agência distinta (ITAÚ UNIBANCO, 2011a).

Figura 6: Logotipo segmento Itaú Uniclass



Fonte: Banco Itaú (2011a)

4.1.1.4 Poder Público

Conforme consulta ao portal Itaú Unibanco (2011a) a estrutura de Poder Público dedicada a órgãos públicos federais, estaduais e municipais. Atua principalmente nos estados do Rio de Janeiro, Paraná, Goiás e Minas Gerais, onde adquiriu bancos estatais nos processos de privatização.

4.1.1.5 Itaú Negócios

Serviço especial para pequenas (faturamento anual entre R\$ 500 mil e R\$ 10 milhões) e microempresas (até R\$ 500 mil). É utilizado por cerca de 115 mil das 637 mil pequenas e microempresas clientes do banco (o restante usa serviços padrões). No final de 2005, a UPJ possuía 188 unidades de atendimento exclusivo em agências do Itaú (ITAÚ UNIBANCO, 2011a).

Figura 7: Logotipo segmento empresarial



Fonte: Banco Itaú (2011a)

4.1.1.6 Microempresas

Conforme portal Itaú Unibanco (2011), No final de 2005, foram montadas 150 plataformas na cidade de São Paulo para prestar serviços especializados a empresas com faturamento anual inferior a R\$ 500 mil. Em 2006, os serviços chegaram a mais de 80 localidades em todo o interior do estado de São Paulo, e na sequência foram instaladas outras 94 plataformas no estado do Rio de Janeiro. Em 2007, esses serviços foram estendidos aos estados de Minas Gerais e Paraná. Em 2008 e 2009, essa expansão teve prosseguimento, com a instalação de outras plataformas para microempresas.

Os gerentes dessas plataformas de pessoa jurídica, oferecem soluções personalizadas e fornecem consultorias detalhadas sobre todos os produtos e

serviços destinados a microempresas. Após a fusão Itaú Unibanco que ocorreu em 2009, a estratégia do segmento empresarial está sendo direcionada na consolidação das plataformas gerenciais e atendimento aos clientes e na captação do expressivo potencial desses clientes, onde pretende suprir as necessidades dessas empresas e seus proprietários, principalmente em relação a gestão de fluxos de caixa e linhas de crédito.

Em 31 de dezembro de 2009, eram mais de 430 plataformas para microempresas espalhados pelo Brasil e cerca de 1.700 gerentes trabalhando para mais de 537.000 micros, pequenas empresas clientes. O valor disponibilizado em linhas de crédito a microempresas aumentou em torno de 92,9% em 2009 (ITAÚ UNIBANCO, 2011a).

4.1.1.7 Pequenas Empresas

O atendimento a pequenas empresas pelo banco Itaú, está estruturado desde o ano de 2001 em plataformas especializadas. Os gerentes da instituição também contam com a certificação da Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (“ANBIMA”) e, ao longo do ano, recebem treinamento para terem condições de oferecer as melhores soluções para cada perfil de cliente.

Em 31 de dezembro de 2009, eram 277 plataformas de atendimento a pequenas empresas localizadas em todo o país e perto de 1.500 gerentes dando atendimento a mais de 260.000 empresas com faturamento anual entre R\$ 500 mil e R\$ 6 milhões (ITAÚ UNIBANCO, 2011a).

4.1.1.8 Médias Empresas

O segmento de médias empresas oferece um leque completo de produtos e serviços financeiros a empresas de porte médio, que incluem contas correntes, consultorias com ofertas de produtos de investimento, seguros, planos

de previdência privada e crédito em diversas modalidades, como as operações de empréstimos de capital para investimento, empréstimos de capital de giro, financiamento de estoques, financiamento de comércio, serviços de câmbio, leasing de equipamentos, cartas de crédito e garantias.

A divisão de médias empresas, assim como as outras divisões do segmento de atuação da Pessoa Jurídica, oferecem a seus clientes serviços de cobrança e de pagamento eletrônico e Internet banking completo para facilitar as transições de pagamentos e transferências. Os serviços de cobrança e pagamento – salários, tributos e fornecedores – também são oferecidos para as empresas.

O Itaú também realiza operações financeiras em nome dessas empresas, como operações interbancárias, operações no mercado aberto e operações de futuros, swaps, hedging e arbitragem. Em 31 de dezembro de 2009, eram mais de 1.300 gerentes especializados no segmento de empresas médias. Esses gerentes trabalham nas 213 plataformas especializadas localizadas nas principais agências (ITAÚ UNIBANCO, 2011a).

4.1.1.9 Itaú Private Bank

Trata-se do segmento de atuação que é especializado na consultoria financeira e gestão de patrimônio de clientes com investimentos aplicados no Itaú com volume superior a R\$: 3.000.000,00.

Hoje o Itaú Private Bank é o maior no seu segmento no País e na América Latina (ITAÚ UNIBANCO, 2011a).

Figura 8: Logotipo segmento Private Banking



Fonte: Banco Itaú (2011)a

4.1.1.10 Itaú BBA

Segundo o Banco Itaú (2011), A divisão Itaú BBA é responsável pelas atividades de serviços bancários para grandes empresas e banco de investimento. O Itaú BBA oferece uma carteira completa de produtos e serviços por meio de um quadro de profissionais altamente qualificados. Atualmente, o Itaú BBA atende a cerca de 2.400 empresas e conglomerados. As atividades do Itaú BBA englobam desde operações típicas de um banco comercial até operações nos mercados de capitais e serviços de consultoria em fusões e aquisições. Tais atividades são totalmente integradas, o que permite ao Itaú BBA adaptar seu desempenho às necessidades de seus clientes.

Nesse sentido, destaca-se que a segmentação permite focar cada nicho de clientes, de forma a desenvolver serviços e produtos específicos, otimizando, assim, a oportunidade de realizar ganhos, conforme a especificidade de cada público. A consolidação da segmentação de clientes no final dos anos 90 permitiu ao Banco Itaú, além de prestar um atendimento diferenciado para cada público específico, ampliar sua base de clientes e sua receita de prestação de serviços.

Figura 9: Logotipo segmento Itaú BBA



Fonte: Banco Itaú (2011)a

Observa-se que a estrutura de segmentação de clientes do Banco Itaú é organizada de forma a atender adequadamente as necessidades de cada faixa de perfil de consumidores, proporcionando produtos e serviços exclusivos para estes. De acordo com Xavier (1992), já não é mais suficiente o domínio de uma tecnologia específica de gestão do crédito para administrar a circulação do capital. É preciso seguir de perto o cliente, atraí-lo, mantê-lo e expandir seus negócios com ele. Hoje, os bancos, preocupam-se com a segmentação de mercado, posicionamento de produtos/serviços financeiros, obtenção de valor agregado, rígido controle dos custos das operações, imagem institucional, produtividade e eficácia organizacional.

4.2 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL – BANCO ITAÚ

A responsabilidade social corporativa do Itaú, materializada no relacionamento com todos os seus públicos, está pautada no respeito ao ser humano, à legalidade e à diversidade, além do compromisso com a qualidade de produtos e serviços e a preservação do meio ambiente. O Itaú reconhece que suas atividades geram impacto em diferentes públicos (ITAÚ UNIBANCO, 2011d).

No gráfico a seguir, estão representados os principais grupos que compõem esse universo.

Figura 10: Responsabilidade Social Corporativa Itaú



Fonte: Itaú Unibanco (2011)a

Observa-se que a preocupação do Banco Itaú está em auxiliar a sociedade como um todo, atingindo desde os seus colaboradores até o meio ambiente, nesse sentido Ashley (2010) destaca que ser Socialmente Responsável implica, para empresa, valorizar seus empregados, respeitar os direitos dos acionistas, manter relações de boa conduta com seus clientes e fornecedores, manter ou apoiar programas de preservação ambiental, atender a legislação pertinente à sua atividade, recolher impostos, apoiar ou manter ações que visem diminuir ou eliminar problemas sociais nas áreas de saúde e educação e fornecer informações sobre a sua atividade.

4.2.1 Estratégia de Sustentabilidade

O Relatório de Brundtland – Nosso Futuro Comum – define sustentabilidade como – "satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazer as próprias necessidades". Esse relatório foi elaborado pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento e faz parte de uma série de iniciativas relativas à Agenda 21, as quais "reafirmam uma visão crítica do modelo de desenvolvimento adotado pelos países industrializados e reproduzido pelas nações em desenvolvimento, e que ressaltam os riscos do uso excessivo dos recursos naturais sem considerar a capacidade de suporte dos ecossistemas". O relatório aponta para a incompatibilidade entre desenvolvimento sustentável e os padrões de produção e consumo vigentes. Entretanto, hoje estamos consumindo mais

recursos do planeta do que a Terra pode suportar, então a cada dia que passa estamos deixando um planeta com menos recursos e com mais desequilíbrio. Estamos em um círculo vicioso de consumo no mundo, mas é possível entrarmos em um círculo virtuoso quando mudarmos nossa forma de consumir (ITAÚ UNIBANCO, 2011d).

Nesse sentido verificou-se que o Banco Itaú traz em sua estratégia organizacional a preocupação com as causas socioambientais que influenciam no desenvolvimento do país. Segundo Ashley (2010) estrategicamente, as organizações têm mudado seu foco de atuação social. O assistencialismo e a filantropia perderam espaço, sendo substituídos por estratégias administrativas, que visem a ações planejadas de longo prazo, nas quais o impacto e o resultado sejam tratados de forma semelhante ao resultado econômico e financeiro.

De acordo com consulta ao portal corporativo Itaú (2011), o Banco Itaú está comprometido com a sustentabilidade. Para que esse compromisso perpassasse todas as áreas da empresa e oriente os públicos interno e externo, o banco desenvolveu, além da própria Política de Sustentabilidade, políticas específicas para gestão de riscos socioambientais, diversidade, governança corporativa, código de ética e compras. Seguem as políticas desenvolvidas:

4.2.1.1 Gestão de Ética

Programa implementado em fevereiro de 2010 de acordo com os valores e a visão corporativa, trata-se de um Código de Ética Itaú Unibanco onde são estabelecidas a conduta esperada dos seus colaboradores e parceiros e reforça a adesão do banco às melhores práticas de mercado.

4.2.1.2 Governança Corporativa

Para o Banco Itaú (2011), uma boa governança corporativa é aquela que tem a preocupação de criar um conjunto eficiente de mecanismos, a fim de

assegurar que o comportamento dos executivos da organização esteja sempre alinhado com o interesse dos seus públicos de relacionamento.

A instituição ainda complementa que o princípio fundamental sobre o qual se assenta essa Política do Itaú é a busca de excelência em Governança Corporativa, com o objetivo de fortalecer e criar as melhores condições para o seu desenvolvimento e o de suas subsidiárias.

4.2.1.3 Política de Compras

O Itaú acredita que sua relação com fornecedores pode ser também multiplicadora de desenvolvimento sustentável. As bases para essa parceria estão estabelecidas em uma política de compras que valoriza as empresas que pautam suas atividades por critérios socioambientais (ITAÚ UNIBANCO, 2011c).

Processo de condução essa política:

- 1) Antes de uma empresa se tornar fornecedora de insumos e serviços do banco, é preciso que se cadastre no site www.itaubank.com.br/fornecedores. Nessa etapa, realiza-se um detalhado processo de avaliação financeira, administrativa e técnica;
- 2) As informações solicitadas aos fornecedores abrangem questões de saúde e segurança, liberdade de associação, diversidade e horário de trabalho e remuneração adequados. Se as atividades da empresa representam riscos ao meio ambiente, ela deve apresentar ainda a Licença de Operação (Lei Ambiental), além de se submeter a visitas técnicas;
- 3) Depois de efetuado o cadastro, o banco avalia seu quadro de fornecedores a partir de mecanismos próprios;

- 4) Os resultados dessa avaliação são divulgados, trimestralmente, aos gestores das áreas solicitantes e aos responsáveis da organização parceira;
- 5) As empresas que não cumprem as metas ou atuam em desacordo com as políticas e o Código de Ética do banco são descredenciadas e impedidas de participar de novos processos de compra (ITAÚ UNIBANCO, 2011c).

4.2.1.4 Política de Risco Socioambiental

De acordo com Itaú Unibanco (2011), a instituição incorporar cada vez mais a questão da sustentabilidade em seu negócio. Assim sendo, entende que uma instituição financeira é capaz de colaborar para mudanças efetivas na relação entre atividades produtivas e comerciais, o meio ambiente e a sociedade.

Em sintonia com a adoção dos Princípios do Equador e atento à sua responsabilidade de estímulo ao desenvolvimento sustentável, o Itaú Unibanco desenvolveu e implementou metodologia específica de análise de crédito para empresas que apresentam risco socioambiental. Esta metodologia se traduz na Política Setorial de Risco Socioambiental para o Crédito Pessoa Jurídica Área Empresas, publicada em 2007.

Essa Política se baseia na adesão voluntária do Itaú Unibanco a iniciativas globais e no cumprimento de padrões, políticas, diretrizes e procedimentos socioambientais consagrados, como os "Princípios do Equador". O processo de construção da Política foi pioneiro e contou com uma consulta pública a um grupo representativo dos públicos estratégicos do Banco, tais como colaboradores, fornecedores, clientes, instituições concorrentes, organizações não-governamentais e poder público, ocorrido em outubro de 2007, com o objetivo de compartilhar o conteúdo e colher sugestões de melhoria de maneira alinhada à AA1000.

4.2.1.5 Política Setorial de Risco Socioambiental para o Crédito Pessoa Jurídica Área Empresas

4.2.1.5.1 Compromisso

O Banco Itaú implementou em seu segmento empresarial, a Política Setorial de Risco Socioambiental para o Crédito Pessoa Jurídica Área Empresas que representa o compromisso da instituição de integrar a questão socioambiental no processo de concessão de crédito às empresas. A conduta da constituição está em efetuar uma análise detalhada da capacidade de gerenciamento dos riscos socioambientais inerentes à atividade desenvolvida pelo seu cliente. Os clientes avaliados são os que possuem envolvimento em crédito com valor igual ou superior a R\$ 5 milhões.

Os objetivos desse compromisso são:

- Implementar políticas e instrumentos para a avaliação dos riscos socioambientais na análise de crédito;
- Apoiar internamente programas e ações de desenvolvimento sustentável e fornecer diretrizes para treinamento dos profissionais da área comercial e de crédito pessoa jurídica;
- Contribuir para que seus clientes pessoa jurídica melhorem suas práticas socioambientais.

4.2.1.5.2 Processo de Análise

Conforme portal Itaú Unibanco (2011), a organização desenvolveu uma metodologia específica para avaliação dos riscos socioambientais dos seus clientes. Realizada por analistas especializados e, com base na categorização socioambiental do ramo de atividade e identificação do risco socioambiental do

cliente, a análise serve como 'orientação para as alçadas de decisão de crédito. Assim, os profissionais da área de crédito contam com um instrumento que os auxilia na administração dos riscos socioambientais e na adoção de medidas para garantir a preservação dos recursos naturais. Essa orientação é feita de modo construtivo, procurando estimular a melhoria das práticas socioambientais do cliente.

As ferramentas utilizadas no processo de avaliação de risco socioambiental são as seguintes:

- Lista proibida;
- Lista restrita;
- Categorização de risco socioambiental;
- Questionário de autodeclaração socioambiental disponibilizado eletronicamente para o cliente no ambiente do Itaú 30 horas Empresas Plus;
- Legislação ambiental;
- Informações públicas disponíveis em diversos meios de comunicação. Ex.: cadastro de áreas contaminadas fornecido pela Cetesb e cadastro de empregadores que tenham mantido trabalhadores em condições análogas à de escravo (portaria 540, de 15.10.2004, do Ministério do Trabalho e Emprego);
- Diretrizes setoriais;
- Visitas às empresas.

4.2.1.6 Certificação ISO 9001

Em maio 2010, segundo Relatório de Sustentabilidade Itaú Unibanco (2010), o processo de análise de risco socioambiental definido pela Política Setorial de Risco Socioambiental para o Crédito Pessoa Jurídica Área Empresas foi certificado de acordo com a Norma I S O 9001, versão 2008, com a verificação independente conduzida pela Empresa Certificadora SGS.

O Banco Itaú Unibanco entende que a aplicação da Política Setorial de Risco Socioambiental Área Empresas na análise do crédito é um processo dinâmico e que o aprendizado dele advindo subsidiará seu constante aprimoramento. A Certificação propõe a ratificar o compromisso da instituição com o foco no atendimento às necessidades dos clientes, na gestão dos processos, com objetivo de promover melhoria contínua e busca da performance sustentável (ITAÚ UNIBANCO, 2011c).

4.2.1.7 Política de Diversidade

Para o Banco Itaú (2011), a instituição valoriza a diversidade cultural e as diferentes linguagens e tradições de outros países. Além de promover a diversidade, o banco atua contra a discriminação em todas as suas formas. O Itaú Unibanco possui uma Política de Diversidade que estabelece o compromisso da organização com a valorização desse tema e o respeito às diferenças, assim como as responsabilidades das áreas envolvidas no processo de gestão.

Esse compromisso está estabelecido na Política de Diversidade, que se baseia em três princípios:

- 1) *Justa competitividade diante das diferenças*: Garantir oportunidades iguais a todos em um ambiente de respeito mútuo;

- 2) *Heterogeneidade*: Garantir a representatividade de diferentes públicos na organização, assim como condições de acesso, permanência e mobilidade dentro da organização;
- 3) *Implantação de políticas e projetos de valorização e promoção da diversidade*: Garantir a qualidade e o sucesso das ações com envolvimento de todos.

4.2.1.8 Política de Sustentabilidade

Observa-se que o Banco Itaú deseja que os conceitos de sustentabilidade estejam cada vez mais incorporados no cotidiano da empresa. Em 2009, a instituição implementou sua política de sustentabilidade, onde procurou informar suas intenções a seus clientes, acionistas, colaboradores, fornecedores, formadores de opinião, pois conforme consulta ao portal corporativo Itaú (2011), a empresa acredita todos os públicos podem contribuir para a aplicação e o constante aperfeiçoamento desses conceitos na prestação de serviços, na oferta de produtos e na relação do banco com a sociedade e o meio ambiente. A Política de Sustentabilidade tem três objetivos principais:

- Reafirmar o compromisso com o desenvolvimento sustentável;
- Deixar claras, para todos os públicos, as diretrizes que orientam o modo de trabalhar e gerir o negócio;
- Usar os conceitos da sustentabilidade para promover inovações, revisões e adequações nos negócios.

Percebe-se dessa forma, o engajamento de diversos setores dentro do banco Itaú que disseminam através de suas atividades ações sustentáveis de acordo com a cultura da empresa, onde os conceitos são divulgados e utilizados na prática com os clientes, acionistas, colaboradores, fornecedores e sociedade em geral.

De acordo com Ashley (2010), a partir dessa nova visão de responsabilidade social, os bancos buscam estabelecer políticas ambientais que, por sua vez, dão contorno a diversos programas organizacionais. Estes alcançam diferentes áreas funcionais, provocam importantes modificações imediatas nos processos decisórios e nos modelos gerenciais, bem como disseminam novos valores. E certamente, ao agregarem novos elementos à cultura organizacional, potencializam mudanças mais profundas na maneira de gerenciar. A mesma autora cita como exemplos de programas organizacionais:

- Educação ambiental e treinamentos específicos dos funcionários;
- Ecoeficiência nos processos internos, incentivando a redução de consumo de energia, água e materiais, o reaproveitamento de recursos e a reciclagem;
- Parcerias com fornecedores de serviços especializados para desenvolvimento de processos que minimizem os impactos ambientais;
- Inclusão de critérios relativos à atitude e ao desempenho ambiental dos clientes corporativos no processo de avaliação do risco da concessão de empréstimos e financiamentos – a função de crédito;
- Conclamação aos fornecedores para a utilização de matérias-primas com certificação ambiental;
- Posicionamento da empresa diante de seus diversos públicos como empresa cidadã;
- Desenvolvimento de produtos customizados ao segmento de mercado mais sensível aos problemas sociambientais;
- Criação de linhas de financiamento de equipamentos ambientalmente favoráveis;
- Financiamento da pesquisa e desenvolvimento de produtos não agressivos ao meio ambiente;

- Disseminação de práticas ecoeficiente entre os diversos públicos;
- Patrocínio de ações comunitárias sociambientais e envolvimento nelas.

4.3 AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DO BANCO ITAÚ

Segundo o Relatório de Sustentabilidade do Itaú Unibanco (2010), ao longo de sua história, o Itaú Unibanco tem incorporado instrumentos de monitoramento e prestação de contas reconhecidos internacionalmente, como o Pacto Global, os Princípios do Equador, as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), a UNEP Finance Initiative, o Carbon Disclosure Project, o GHG Protocol e a norma AA1000. Entre as iniciativas brasileiras, é signatário do Pacto pela Erradicação do Trabalho Escravo e do Protocolo Verde. As práticas de negócios observam os códigos de ética do setor financeiro e estão alinhadas às tendências indicadas pelo Dow Jones Sustainability World Index (DJSI) e pelo Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bolsa de Valores de São Paulo (ISE BM&FBovespa), carteiras de que participamos desde sua criação, entre outras referências de mercado. Para o Instituto Ethos (2011) uma evidência dos avanços obtidos na área é o número crescente de empresas brasileiras que vêm obtendo certificados de padrão de qualidade e de adequação ambiental, como as normas ISO. O surgimento de novos parâmetros de certificação relacionados especificamente à responsabilidade social – como as normas SA8000 (relações de trabalho) e AA1000 (diálogo com partes interessadas) – desafia as corporações a atingir um patamar mais.

Conforme consulta Portal Itaú de Sustentabilidade (2011), em 2010, também o Banco Itaú consolida a adesão voluntária – por meio da gestora de recursos Itaú Asset Management – aos Princípios para Investimento Responsável (PRI, sigla em inglês para *Principles for Responsible Investment*), iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) criada para nortear o mercado financeiro e de capitais na busca pelo desenvolvimento sustentável e pela integração dos temas ambientais, sociais e de governança na gestão das

organizações. Desenvolvido em 2005, o PRI já conta com mais de 730 signatários em todo o mundo.

Percebe-se que contribuir para o desenvolvimento da sociedade é um ponto estratégico da gestão de sustentabilidade do Itaú Unibanco. Pois segundo consulta ao portal Itaú Unibanco (2011), a organização atua fortemente na prestação de contas, disseminando informações públicas com clareza, transparência e tempestividade. Em 2010, foram realizadas 22 reuniões públicas (Apimecs) com mais de 2,5 mil participantes no Brasil, além de 19 encontros no exterior, que configuram um canal de comunicação importante para que investidores locais e estrangeiros possam entender melhor as práticas, políticas e estratégias do banco em suas decisões de investimento.

Observa-se que o Banco Itaú possui três instituições responsáveis pelo investimento social do Itaú Unibanco, são elas: A Fundação Itaú Social, Instituto Unibanco e Instituto Itaú Cultural. Essas instituições atuam de maneira independente, porém complementares umas as outras. Conforme consulta ao portal Itaú Social (2011), a Fundação Itaú Social e o Instituto Unibanco estudam, desenvolvem, colocam em prática e divulgam tecnologias e métodos inovadores para aprimorar a educação de crianças e jovens em todo o país. O Instituto Itaú Cultural tem como objetivo incentivar a democratização do acesso à cultura e à arte e, por isso, promove programas contínuos de educação, exposições e divulgações de novos artistas nacionais.

Em 2010, os investimentos sociais e culturais do Itaú Unibanco alcançaram o valor aproximado de R\$ 241 milhões, com destaque para os investimentos em educação e cultura, que atingiram o montante de R\$ 126 milhões (ITAÚ UNIBANCO, 2011e).

Percebe-se que o Banco Itaú busca efetuar em suas práticas sustentáveis, ações que contribuam com o desenvolvimento da sociedade como um todo, onde a instituição está consciente do seu impacto ao meio ambiente e comunidade onde está inserida, seja direta ou indiretamente. Os projetos do

banco estão voltados principalmente para área de educação, cultura e preservação ambiental.

De acordo com Ashley (2010), a nova perspectiva das instituições financeiras sobre as questões socioambientais pode ser sintetizada em quatro facetas:

- 1) O reconhecimento de um novo papel a ser desempenhado pelas instituições financeiras que as caracteriza como fomentadoras do desenvolvimento sustentável. Esse novo papel lhes é imputado por exigências do ambiente organizacional contemporâneo e as conduz à busca por resultados positivos, concomitantemente, em três dimensões: econômica (tradicional), social e ambiental (emergentes);
- 2) A busca da garantia de continuidade (sobrevivência) das empresas, no reconhecimento de que a realização de seus investimentos e seu desempenho econômico dependem também de seu desempenho quanto à melhoria do desenvolvimento social e das condições de conservação e preservação ambiental;
- 3) A certeza de que o potencial de impacto ambiental das operações das empresas de serviços financeiros é significativo, mesmo que de forma indireta, principalmente por meio da seletividade das operações de crédito;
- 4) Em conseqüência das facetas anteriores, a necessidade de as instituições financeiras estabelecerem políticas ambientais que promovam o questionamento de seus processos, a internalização de novos valores organizacionais e o desenvolvimento e adoção de novos sistemas gerenciais.

4.3.1 Projetos Desenvolvidos pelo Itaú de Sustentabilidade

De acordo com Instituto Brasil Pnuma (2011), as políticas de desenvolvimento verde permitem proteger o ambiente e favorecem o crescimento econômico. É nesse sentido que conforme dados do Portal Itaú Unibanco (2011), a instituição se preocupa em fazer a gestão dos impactos ambientais decorrentes de suas atividades, e por isso está atento a iniciativas de ecoeficiência e busca colocá-las em prática em suas agências e unidades corporativas. A coleta seletiva é uma realidade na grande maioria dos edifícios administrativos do banco. Além de recolher e destinar adequadamente materiais como papel (faturas, extratos) e plástico (cartões), o banco dá preferência, na hora da compra, a produtos reciclados. Esse tipo de ação evitou que, somente em 2009, mais de 7 toneladas de papel fossem produzidas.

O banco também preocupa-se em reaproveitar equipamentos já ultrapassados, o consumo consciente de água entre os colaboradores, redução de energia nas instalações da empresa e soluções sustentáveis para novas construções.

Alguns pólos administrativos, como o Itaú Unibanco Centro Administrativo Eusébio e Itaú Unibanco Centro Empresarial, já funcionam com sistemas de reuso de água. Outros seis prédios administrativos do banco em São Paulo utilizam energia limpa proveniente da Usina Termelétrica Bandeirantes (Uteb), produzida a partir da decomposição do orgânico e administrada pelo Itaú. A Uteb oferece ainda outro ativo ambiental: como reduz a liberação de metano para a atmosfera, um dos gases causadores do efeito estufa, está autorizada a emitir créditos de carbono. No que diz respeito ao consumo de energia, vale também destacar as iniciativas ligadas ao Comitê de TI Verde, criado em 2008 para acompanhar os avanços da área de tecnologia da informação e garantir que esse processo não se desvie da visão de sustentabilidade do banco. As propostas desse grupo já levaram o banco a uma economia considerável de energia: cerca de 1.900 MWh, o equivalente a R\$ 590 mil (dados de 2009), além de outros benefícios conseqüentes da atualização dos

Data Centers, instalação de salas de videoconferência e descarte correto do lixo eletrônico (ITAÚ UNIBANCO, 2011d).

As mudanças climáticas, um dos maiores desafios do planeta, trazem riscos, mas também representam oportunidades. Considerando o tema em suas estratégias, o Itaú produziu, em 2009, seu Inventário de emissão de gases de efeito estufa (GEEs) seguindo o Programa Brasileiro de GHG Protocol, que se baseia no padrão internacional mais usado para a medição das emissões. O detalhamento dessas informações serve de guia para a tomada de decisões no combate ao aquecimento global.

As principais fontes de emissões diretas do banco hoje são a fuga de gases refrigerantes dos aparelhos de ar-condicionado e a queima de combustível fóssil por geradores de eletricidade, que são acionados em caso de interrupção no fornecimento de energia.

As emissões indiretas, por sua vez, são causadas pelo transporte de pessoas e materiais, pelo transporte de valores, realizado por veículos blindados terceirizados, e pelo consumo de energia.

Como forma de minimizar seus impactos, o Itaú possui diversas ações internas voltadas à Gestão da Ecoeficiência, sendo tratada em um Grupo de Trabalho específico para o tema. Nesse sentido, Ashley (2010) a busca de garantia de continuidade (sobrevivência) das empresas, está no reconhecimento de que a realização de seus investimentos e seu desempenho econômico dependem também de seu desempenho quanto à melhoria do desenvolvimento social e das condições de conservação e preservação ambiental. alto de desempenho.

Segundo Tachizawa (2005), as principais estratégias de gestão ambiental e de responsabilidade social, normalmente aplicável ao setor bancário, são:

- a) Projetos sociais em meio ambiente;
- b) Projetos sociais em educação;
- c) Projetos sociais em saúde;
- d) Projetos sociais em cultura;
- e) Projetos sociais em apoio à criança e ao adolescente;
- f) Projetos sociais em voluntariado;
- g) Imagem ambiental da empresa para fins de marketing.

4.3.1.1 Fundação Itaú Social

Percebe-se que as empresas atualmente estão mais engajadas em efetuar uma contribuição social focada em ramos carentes de atuações governamentais. Nesse sentido uma das principais contribuições do Itaú Unibanco na esfera social tem sido a atuação integrada da Fundação Itaú Social com governos municipais, estaduais e federal para o desenvolvimento de políticas educacionais que buscam a melhoria da qualidade do ensino. A empresa atua por meio de projetos contínuos efetuados pela instituição, cujos resultados são medidos no longo prazo, a fundação tem contribuído para disseminar tecnologias, divulgar informações e aprimorar a gestão educacional no país.

Conforme consulta ao portal Itaú Social (2011), A Fundação Itaú Social atua na formulação, implantação e disseminação de metodologias voltadas à melhoria de políticas públicas na área educacional, por meio de parcerias com diferentes setores, a fundação tem como foco os temas Educação Integral, Leitura e Escrita, Gestão Educacional e Avaliação de Projetos Sociais. As metodologias desenvolvidas pela Fundação Itaú Social vêm sendo reconhecidas e assimiladas por governos e organizações da sociedade civil, transformando-se em referências na área de educação pública. Alguns exemplos são a Olimpíada

de Língua Portuguesa – Escrevendo o Futuro, a Melhoria da Educação no Município e a Excelência em Gestão Educacional.

Além disso, a fundação atua no incentivo e na viabilização da destinação de parte do Imposto de Renda dos colaboradores para os Fundos da Infância e Adolescência, além de divulgar a defesa desses direitos. A instituição também mantém parcerias com os Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente e incentiva a formação de jovens por meio de organizações não governamentais (ONGs) situadas nas regiões onde eles residem. Possui, ainda, parceria com a Secretaria do Trabalho da prefeitura de São Paulo.

O Banco Itaú (2011), destaca em seu portal corporativo programa **Escrevendo o Futuro**, lançado em 2002, é uma das ações da Fundação Itaú Social e que se tornou política pública do governo federal em 2008, passando a se chamar **Olimpíada da Língua Portuguesa – Escrevendo o Futuro**. Segundo o Portal Itaú Social (2011), em 2010, o programa já havia atingido 99% dos municípios brasileiros. O objetivo da iniciativa é ampliar as competências de leitura e escrita entre alunos de diferentes níveis de escolaridade a partir do aperfeiçoamento didático de docentes da rede pública. Com o apoio do Ministério da Educação (MEC), todas as escolas públicas (122 mil) receberam a Coleção da Olimpíada, material de apoio no ensino da escrita de diferentes gêneros textuais. Ao final de 2010, foram premiados 20 alunos, de diferentes séries, que escreveram sobre o tema "O lugar onde vivo". Nas quatro categorias – poema, memórias literárias, crônica e artigo de opinião –, foram recebidas 239.435 inscrições de professores de 60.123 escolas públicas, que mobilizaram 7 milhões de estudantes dos ensinos fundamental e médio, em todo o país. Aos 20 vencedores da etapa nacional – alunos e professores – foram entregues medalhas de ouro, computadores e impressoras. As escolas nas quais os premiados estudam foram contempladas com laboratórios de informática, compostos por dez microcomputadores e uma impressora, além de livros para a biblioteca.

A organização efetua também, nos anos ímpares, a realização de oficinas e encontros de formação para ampliar a capacitação dos docentes, avaliar os resultados obtidos e assegurar a reflexão aprofundada sobre o ensino da língua portuguesa. Para o Itaú (2011) uma das maneiras mais eficazes de que o Itaú Unibanco dispõe para contribuir para a melhoria da qualidade do ensino no país é disseminar conhecimento e práticas para que integrantes da comunidade escolar e do poder público possam desenvolver mecanismos de aperfeiçoamento da gestão educacional. Sob esse aspecto, a Fundação Itaú Social desenvolve dois programas de grande impacto: Melhoria da Educação no Município e Excelência em Gestão Educacional.

Preparar gestores municipais da área de educação para que possam formular e gerir um Plano Municipal de Educação, assegurando o acesso à educação para crianças, adolescentes, jovens e adultos. Esse é o objetivo do programa de **Melhoria da Educação no Município**, que vem sendo desenvolvido desde 1999. A edição iniciada em 2010 atuou em 16 municípios do estado do Paraná (ITAÚ UNIBANCO, 2011e).

A instituição ainda destaca o programa de **Excelência em Gestão Educacional** envolve professores, núcleos gestores de escolas, pais e comunidades e tem como foco a melhoria do aprendizado dos alunos. Iniciado em 2009 e inspirado em ações desenvolvidas na cidade de Nova York, o projeto piloto, com duração de três anos, é desenvolvido em parceria com a Secretaria Estadual de Educação de São Paulo, em dez escolas da zona leste da capital paulista. O Excelência em Gestão Educacional também promove estudos sobre experiências bem-sucedidas implantadas no Brasil e no exterior como forma de aprofundar a reflexão sobre a gestão nas escolas e as práticas adotadas.

Observa-se a divulgação por parte da Fundação Itaú Social na página www.itaui.com.br/fase/, onde estão sistematizado para o acesso de gestores e interessados em educação, formuladores de políticas públicas e sociedade em geral, os resultados de estudos científicos nacionais sobre fatores que interferem na qualidade da educação básica. Essas publicações tornam-se cada vez mais

importantes pois oferecem mais subsídios para a tomada de decisões sobre a destinação de recursos investidos em educação. Os estudos são atualizados periodicamente com a inserção de novos trabalhos científicos, o acesso e navegação do portal é simples e o conteúdo de fácil absorção, pois é apresentado além de textos gráficos demonstrativos para melhor visualização (ITAÚ UNIBANCO, 2011d).

Outro programa desenvolvido pela Fundação Itaú Social juntamente com a área de Controle de Riscos e Financeiro do banco é o Programa de Avaliação Econômica de Projetos Sociais que permite analisar o impacto de um projeto social na vida de seus participantes e calcular o retorno social obtido a partir dos investimentos realizados, contribuindo também para, a partir de metodologias estatísticas, aperfeiçoar a gestão dos projetos, dar mais transparência aos investimentos e planejar as ações futuras.

Segundo o Banco Itaú (2011), em 2010, a Fundação Itaú Social firmou parceria com a Escola Nacional de Administração Pública (Enap), do governo federal, para capacitar servidores de sete ministérios e secretarias especiais em avaliação econômica de projetos sociais, uma medida importante para ampliar o alcance da metodologia.

No total, a Fundação Itaú Social atendeu 9.638.280 pessoas em seus projetos durante 2010, das quais 2,4 milhões foram beneficiados diretamente e mais de 7,2 milhões receberam benefícios indiretos. Os projetos abrangeram as seguintes regiões: São Paulo, Santa Catarina, Acre, Minas Gerais, Paraná, Rio de Janeiro, Ceará, Rio Grande do Sul, Goiás, Tocantins, Mato Grosso e Pernambuco. Além disso, há projetos cuja extensão é nacional (EC8 e SO1) (ITAÚ UNIBANCO, 2011e).

Segue resumo da atuação da Fundação em 2010, segundo fonte Portal Itaú Social corporativo, acesso em 23/08/2011:

Quadro 3: Atuação Fundação Itaú Social 2010

FUNDAÇÃO ITAÚ SOCIAL	TOTAL (R\$)	DESCRIÇÃO E RESULTADOS
Educação	28.078.033,68	69 instituições e/ou projetos apoiados.
Voluntariado	3.160.214,50	Apoio dividido em três frentes: o Prêmio Escola Voluntária, o apoio aos colaboradores para doações e ações de voluntariado.
Gestão do Terceiro Setor	1.825.677,93	Cinco instituições, projetos e/ou eventos apoiados, com o objetivo de promover o aperfeiçoamento do Terceiro Setor.
Saúde	2.140.137,36	16 instituições e/ou projetos apoiados, com o objetivo de aprimorar a qualidade do atendimento ou o acesso aos serviços de saúde.
Assistencial	680.000,00	18 instituições e/ou projetos apoiados, com o objetivo de aprimorar a qualidade e a capacidade de atendimento e garantir e aprimorar o acesso a diferentes serviços de assistência social, como Apaes, creches e outras casas de assistência social.
Total parcial	35.884.063,47	
Gastos institucionais	21.562.183,19	
Total	57.446.246,66	

Fonte: Itaú (2011)

Os projetos desenvolvidos tiveram impactos econômicos indiretos significativos nas regiões em que foram desenvolvidos, conforme tabela a seguir.

Quadro 4: Impactos Fundação Itaú Social em 2010

IMPACTO	ASPECTO – RESULTADO	ANO	EXTENSÃO DO IMPACTO	OPERAÇÕES IMPACTADAS	POLÍTICAS DE AVALIAÇÃO DA CONTRIBUIÇÃO ECONÔMICA E DO RESPECTIVO IMPACTO
Desenvolvimento econômico em áreas de alto índice de pobreza	76% de aumento na renda e 16% de aumento na taxa de empregabilidade dos jovens moradores das periferias paulistas que participaram do Programa Jovens Urbanos.	2010	Local	Localidades de Grajaú e Lajeado	
Fortalecimento das habilidades e conhecimento de uma comunidade profissional ou em uma região geográfica	Para as organizações parceiras, não medimos o impacto econômico. Mas o programa criou uma rede social para o fortalecimento das ONGs das periferias paulistas que participaram do Programa Jovens Urbanos. Programa de formação continuada sobre gestão e sustentabilidade para ONGs.	2010	Local	Para continuidade, ampliação e disseminação do Programa Jovens Urbanos	Sistematização das redes sociais geradas pelo Programa Jovens Urbanos

Fonte: Itaú (2011)

4.3.2 Educação Integral

Observa-se que a educação integral é uma prática que incentiva a realização de atividades durante o período em que os alunos não estão em sala de aula, auxiliando o conhecimento e aprendizagem do aluno em outros temas, sejam eles, culturais, científicos e artísticos. Segundo portal Itaú Social (2011), desde 1995 a Fundação Itaú Social estrutura programas que estimulam a implantação de estratégias e ações que levam a concepção da educação para além do que proporcionam a escola e a família.

Conforme Portal Sustentabilidade do banco Itaú (2011), o Prêmio Itaú-Unicef é concedido a cada dois anos. Seu objetivo é identificar, reconhecer, divulgar e estimular o trabalho de organizações não governamentais que contribuem, em articulação com as políticas públicas de educação e de assistência social, para a educação integral de crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade. Durante os anos ímpares, são realizadas a seleção e a premiação dos projetos inscritos. Nos anos pares, ocorrem ações de formação presenciais e a distância com os educadores das organizações participantes do prêmio, de órgãos públicos e de diversos segmentos da sociedade. Em 2010, realizamos em São Paulo o evento Colóquio de Educação Integral, que se desdobrou em quatro encontros regionais e cursos a distância. Ao longo de sua existência, o Prêmio Itaú-Unicef já recebeu a inscrição de mais de 9 mil projetos, contendo experiências inovadoras desenvolvidas em diferentes locais de aprendizagem.

Outra importante ação, destacada pelo banco Itaú é o Programa Jovens Urbanos, que oferece formação a jovens que vivem em situação de vulnerabilidade social. Seu objetivo é ampliar o repertório sociocultural dos jovens, de maneira a contribuir para sua transformação do ponto de vista pessoal e social. Para isso, oferece ações de formação por meio de organizações não governamentais (ONGs) localizadas nas localidades onde residem. Essa formação oferece oportunidades de exploração da cidade e do território, possibilita o acesso a diferentes tecnologias por meio da

experimentação com oficinas e incentiva a produção, quando os jovens identificam e implementam projetos de intervenção na comunidade. Dessa forma, o programa colabora para a permanência e o retorno desses jovens à escola e para sua vinculação a novos processos formativos, além de facilitar o acesso aos equipamentos e bens culturais e sociais disponíveis na cidade, aumentando o conjunto de competências e habilidades necessárias para a vida pública e o mundo do trabalho.

4.3.3 Programa Itaú Criança

De acordo com Banco Itaú Unibanco (2011), o ano de 2010, foi marcado pelo destaque da Fundação Itaú Social na campanha Ler Faz Crescer, iniciativa nacional de incentivo à leitura para crianças com até 6 anos de idade, disseminada pelo Programa Itaú Criança. Pais, educadores, voluntários de instituições sociais e outros interessados tiveram acesso a kits com quatro livros infantis, um folheto com dicas para contar histórias e um adesivo para ajudar a disseminar a ideia. Os kits podem ser solicitados gratuitamente pelo site www.itaú.com.br/lerfazcrescer, e também são enviados pelo correio (BANCO ITAÚ UNIBANCO, 2011e).

O Banco Itaú disponibilizou 16 milhões de livros, e mais de 4 mil agências Itaú Unibanco participaram da ação, juntamente com funcionários que participaram das atividades nas comunidades, sendo multiplicadores da prática de leitura para as crianças. A organização também procurou divulgar materiais, nas agências, que falam da importância da leitura para o desenvolvimento da criança e de incentivo à participação da sociedade.

A campanha é focada na leitura para crianças de até 6 anos, pois é nessa faixa etária que se formam as personalidades e se criam as preferências de hábitos, inclusive culturais. Estudos comprovam que a relação com os livros nesse período é um fator determinante para o desenvolvimento cognitivo e afetivo. Por todos esses motivos, o Itaú Unibanco acredita que a campanha Ler

Faz Crescer tem contribuído muito para a transformação da sociedade e o desenvolvimento do país, das comunidades e das pessoas – pois sabemos que não conseguiremos atingir sozinhos um desenvolvimento sustentável (ITAÚ UNIBANCO, 2011e).

Criado em 2006 com o objetivo de chamar a atenção da sociedade para a defesa dos direitos da criança e do adolescente e para auxiliar na divulgação e aplicação do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), o programa Itaú Criança é um exemplo bem-sucedido de mobilização conjunta de colaboradores, clientes, parceiros e comunidade.

A instituição procurou estabelecer parcerias com escolas públicas, e segundo dados do Portal de Sustentabilidade Itaú (2011), foram atendidas mais de 5 mil escolas públicas com o enriquecimento de seus acervos e de suas bibliotecas, com livros arrecadados nas agências Itaú e adquiridos pela Fundação Itaú Social e pelos parceiros do programa.

No final de 2010, iniciamos a sexta edição do programa, que contará com 16 ONGs executoras e atenderá 960 jovens, de quatro bairros da cidade de São Paulo (Lajeado, São Miguel Paulista, Grajaú e Ipiranga/Heliópolis). Entre os resultados alcançados até agora, destaca-se o crescimento médio de 77% da renda mensal dos participantes, além do aumento de 49% nas chances de conseguir um emprego, conforme dados da avaliação econômica realizada em 2010. Em 2011, a metodologia será disseminada pela instituição por meio de franquia social (ITAÚ UNIBANCO, 2011e).

4.3.4 Mobilização Social

Observa-se a participação dos colaboradores do Itaú Unibanco em projetos e ações sociais contribuem em projetos sócias e condizem com a visão de sustentabilidade do banco. Segundo Banco Itaú (2011), o Programa Itaú Voluntários concentra as ações da Fundação Itaú Social e do Instituto Unibanco

para atender ao interesse dos colaboradores de se engajar em projetos sociais, bem como para estimular essa prática. Lançada em 2003, a iniciativa teve expansão gradual e encerrou 2010 contabilizando mais de 10 mil participantes, entre colaboradores, aposentados e convidados (amigos e familiares), que se engajaram em ações corporativas e pessoais. Os interessados podem apoiar projetos da Fundação Itaú Social, do Instituto Unibanco e de parceiros, além de participar dos projetos desenvolvidos por outros colaboradores. O programa conta ainda com o Portal Itaú Voluntário (www.ivoluntarios.org.br), ferramenta com mais de 5,5 mil usuários e média mensal de 32 mil *page views* (8 mil visitantes únicos), que promove a integração e a troca de experiências entre colaboradores de todo o país (PORTAL ITAÚ VOLUNTÁRIO, 2011).

O mesmo portal informa que em 2010, entre as ações corporativas estruturadas pela Fundação Itaú Social e pelo Instituto Unibanco para promover o trabalho voluntário em meio aos colaboradores, pode-se citar as oficinas de informática, de ingresso no mercado de trabalho, de uso consciente do dinheiro e de contação de histórias, além de grandes programas dessas instituições, como a Olimpíada da Língua Portuguesa – Escrevendo o Futuro, o Jovens Urbanos, o Mentoria Jovem e o Estudar Vale a Pena.

4.3.5 Instituto Unibanco

De acordo com o portal de sustentabilidade Itaú Unibanco (2011), o Instituto Unibanco tem suas ações focadas na melhoria de desempenho dos jovens estudantes de ensino médio das escolas públicas brasileiras e na diminuição da evasão nessa fase da vida escolar.

O instituto desenvolve tecnologias e metodologias que resultam em maior retenção e melhor desempenho do jovem na escola, focando dessa forma em dos principais problemas sociais brasileiros: a desigualdade social, que é gerada inicialmente por uma falta de educação com qualidade.

Os métodos desenvolvidos pelo instituto Unibanco apostam no aprimoramento das políticas e práticas vigentes das escolas da rede pública de ensino e percebe-se sua eficácia comprovada por avaliações de impacto realizadas por avaliadores independentes. A disponibilização da eficácia das atuações está disponível para governos e organizações da sociedade civil, para que dessa forma permitam sua aplicabilidade em realidades diferentes.

Para o Instituto Unibanco (2011), segundo portal de Responsabilidade Social Itaú, a orientação educacional e profissional concedida aos jovens é de fundamental importância para a formação de adultos mais capacitados, dotados de espírito crítico e capazes de promover mudanças benéficas para a sociedade. Por isso, ao longo de sua trajetória, a instituição tem se dedicado a desenvolver projetos de qualificação para escolas públicas de ensino médio de todas as regiões do Brasil, fomentando e fortalecendo parcerias com as várias esferas governamentais e as organizações da sociedade civil na busca por uma melhor qualidade educacional para a juventude brasileira.

O instituto visa proporcionar, direta ou indiretamente, um melhor desempenho acadêmico, além de incentivar a continuidade dos estudos até pelo menos o fim do ciclo básico. Para viabilizar essa atuação em diferentes estados, foi firmado um compromisso público entre o Instituto Unibanco e as secretarias de educação, cujo objetivo é atuar pela melhoria da educação, com base nos indicadores educacionais formais. A forma adotada para atingir esse objetivo é a concepção e validação de estratégias que contribuam para aprimorar as políticas públicas e as práticas educacionais vigentes nas escolas brasileiras. O processo, desenvolvido em conjunto com governos estaduais e organizações da sociedade civil, resulta na criação de tecnologias educacionais para livre disseminação nas redes de ensino (ITAÚ UNIBANCO, 2011a).

O Instituto ainda observa sua atuação junto às secretarias de educação, voltada para melhorar o aproveitamento dos estudantes e reduzir a evasão escolar, o projeto desenvolvido o Programa Entre Jovens, instituído desde 2007, em parceria com as secretarias estaduais de educação do Rio de Janeiro, de

Vitória (ES), de Juiz de Fora (MG), de Campinas (SP) e de Brasília (DF). A ação faz da tutoria um meio para que alunos recém-chegados ao ensino médio possam rever conteúdos nos quais tenham acumulado aproveitamento insatisfatório desde o ensino fundamental. A revisão de conteúdos é feita para evitar que uma base inadequada de conhecimentos prejudique a compreensão das novas disciplinas, agravando a defasagem e desestimulando a continuidade dos estudos.

Os programas de tutoria em língua portuguesa e matemática são desenvolvidos no contraturno escolar. Os tutores são estudantes universitários de cursos de licenciatura que, ao participarem da iniciativa, têm a oportunidade de aperfeiçoar a sua formação profissional. Em 2010, o Entre Jovens atendeu 246 escolas e beneficiou mais de 20 mil jovens (ITAÚ UNIBANCO, 2011e).

Identificou-se também outra ação do Instituto Unibanco, o Programa Jovem de Futuro conta com o apoio das secretarias estaduais de educação e possui o objetivo de proporcionar aos gestores de escola e aos agentes de toda a comunidade escolar, a formação e instrumentos necessários para a busca de melhores no rendimentos dos alunos e nos seus índices de conclusão de curso. O instituto estabelece um método de avaliação, e as escolas identificam suas carências e necessidades em cada aspecto da vida escolar (notas médias, perfil dos professores, rotinas administrativas, instalações físicas), após a identificação é efetuado um planejamento por parte destas. Segundo Itaú Unibanco (2011), no ano de 2010 o programa atingiu 98 escolas públicas de Grande São Paulo, Vale do Paraíba (SP), Rio de Janeiro (RJ), Grande Belo Horizonte (MG) e Grande Porto Alegre (RS), impactando cerca de 140 mil jovens.

A adesão ao Programa Jovem de Futuro, deve ser formalizada pelas escolas, sendo que na prática, vai representar um compromisso com o atingimento dos índices estipulados de melhoria no desempenho escolar e redução do número de faltas dos alunos. Segundo Itaú Unibanco (2011), o apoio financeiro corresponde a R\$ 100 por aluno, por ano, repassados diretamente para a Associação de Pais e Mestres (ou entidade similar), que é responsável

pela execução financeira e pela prestação de contas. Cada escola define sua própria matriz de planejamento, identificando carências, necessidades e os parâmetros de qualidade que pretende alcançar em cada aspecto da vida escolar – como desempenho escolar, prática docente, clima escolar, rotinas administrativas, instalações e equipamentos. Essa matriz fundamenta o planejamento de ações e a definição de metas que constituirão o programa e servirão para alavancar resultados que sustentem os objetivos principais de melhorar o desempenho e reduzir a evasão dos alunos. Por seu caráter aberto, o Jovem de Futuro pode aglutinar diversos projetos e iniciativas complementares na composição de soluções educacionais individualizadas para escolas da rede pública.

Durante toda a execução do Programa Jovem de Futuro, são realizados avaliações e acompanhamento dos indicadores educacionais nas escolas. Os ganhos no desempenho escolar dos alunos são verificados por um sistema de avaliação desenvolvido pelo instituto, com base no Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb), ao fim do ensino médio, comparando o resultado dos terceiranistas da escola em qualquer prova Saeb realizada no ano zero do projeto – ou seja, o ano anterior ao seu início. Caso a escola não tenha participado de avaliações do gênero no período, o instituto providencia a preparação e a aplicação de uma prova correspondente, com essa finalidade.

Realizam-se, três avaliações, no primeiro ano, são elas no começo, no meio e no final do ano letivo. As avaliações são realizadas de forma a obter indícios da evolução dos alunos e da necessidade de ajustes nos métodos e nas estratégias de ação, servindo também como comparativo para o corte das escolas participantes, pois caso o aluno não atinja o desempenho estipulado para melhoria a continuidade da escola no projeto pode estar comprometida. Após o primeiro ano, ocorrem novas provas de acompanhamento ocorre ao final do segundo, terceiro e último ano. São mensuradas também a evasão escolar, com a comparação dos índices de freqüência no início e final do projeto.

As escolas sabem exatamente quando os programas terão início e fim, mas, para que as secretarias de educação possam se apoderar dessa tecnologia social, o Instituto Unibanco está desenvolvendo uma metodologia de transferência do conhecimento teórico e prático para as secretarias. Assim, elas poderão implementar a iniciativa em todas as suas escolas quando o instituto não estiver mais presente. A saída do instituto se dá gradualmente, durante um período de até três anos, evitando uma ruptura abrupta no relacionamento (ITAÚ UNIBANCO, 2011e).

Principais projetos desenvolvidos pelo Instituto Unibanco em 2010, segundo portal corporativo de sustentabilidade (ITAÚ UNIBANCO, 2011a):

Quadro 5: Projetos Instituto Unibanco 2010

INSTITUTO UNIBANCO	TOTAL (R\$)	DESCRIÇÃO E RESULTADOS
Programa Jovem de Futuro	18.209.370,00	<p>O Programa Jovem de Futuro reúne ações, métodos e tecnologias que proporcionam às escolas de ensino médio um modelo de gestão abrangente e participativo, focado em resultados. Sua base é a capacitação de um grupo de gestão, formado por integrantes da própria comunidade escolar, para a criação de um Plano de Melhoria de Qualidade, implementado ao longo de três anos, com apoio técnico e financeiro do instituto. Atualmente, é desenvolvido nas seguintes regiões: Grande Belo Horizonte, Grande Porto Alegre, Grande São Paulo, Vale do Paraíba e Grande Rio de Janeiro. Em 2009, havia sido implementado em 86 escolas, com a participação de 69.553 alunos. Em 2010, o projeto atingiu 138.143 alunos, de 98 escolas.</p>
Programa Entre Jovens	7.780.440,00	<p>O Programa Entre Jovens (PEJ) é uma tecnologia criada pelo Instituto Unibanco e desenvolvida em parceria com secretarias estaduais de educação. Visa enfrentar o desafio da falta de condições acadêmicas para cursar o ensino médio (não domínio de competências básicas do ensino fundamental) que grande número de jovens apresenta, e que é responsável pelo baixo desempenho e, em muitos casos, pelo abandono escolar. O PEJ oferece atendimento educacional complementar a alunos do 1.o ano do ensino médio de escolas públicas, por meio de programas de tutoria colocados em prática por estudantes universitários de cursos de licenciatura. As avaliações periódicas de acompanhamento revelaram um desempenho cinco pontos superior entre os alunos participantes do projeto. Trata-se de um resultado que pode ser considerado bastante significativo, diante do curto período de intervenção: seis meses, com três meses de atividade em cada semestre letivo. Atualmente, ocorre em: Espírito Santo, Juiz de Fora (MG), Brasília (DF), Rio de Janeiro (RJ) e Campinas (SP). Em 2009, o programa foi implementado em 157 escolas. Em 2010, esse número subiu para 246 escolas.</p>

Fonte: Itaú (2011)

Quadro 5: Projetos Instituto Unibanco 2010 (continuação)

INSTITUTO UNIBANCO	TOTAL (R\$)	DESCRIÇÃO E RESULTADOS
Projetos apoiados: diversas iniciativas sociais de educação executadas por outras organizações	3.489.945,00	Apoio a diversas iniciativas sociais de educação executadas por outras organizações.
Educação financeira	684.146,00	<p>O instituto identificou que não bastava reduzir a evasão escolar, orientando jovens integrantes da rede pública a continuar os estudos e a trabalhar; era preciso mostrar como lidar com o dinheiro de modo consciente, ajudando na renda familiar e criando uma perspectiva de futuro baseada no planejamento financeiro. Com esse objetivo, desde 2008 o Instituto Unibanco tem se dedicado à Estratégia Nacional de Educação Financeira (Enef), estabelecida pelo governo federal em parceria com os principais órgãos reguladores do sistema financeiro. O objetivo da Enef é inserir a educação financeira como uma das variadas disciplinas. Para isso, foram elaboradas as Diretrizes de Orientações Curriculares para Educação Financeira nas Escolas – documento já aprovado pelo Ministério da Educação (MEC). Na segunda etapa do Programa de Educação Financeira, o Instituto Unibanco elaborou o material didático para alunos e professores do ensino médio. No primeiro módulo, experiências são vividas nos âmbitos individual e familiar; o segundo amplia os horizontes das escolas na perspectiva da sociedade, enquanto o terceiro aborda temas relacionados às políticas públicas.</p>
Centro de Estudos Tomas Zinner	682.320,00	<p>Instalado numa ampla área em meio à natureza, no Jardim Esmeralda, em São Paulo, nas proximidades do Centro Administrativo Unibanco (CAU), o Centro de Estudos Tomas Zinner dispõe de salas de aula informatizadas, espaços para leitura e auditório com equipamentos multimídia. Criado e mantido pelo Instituto Unibanco, desenvolve atividades orientadas a testar e validar tecnologias educacionais para aplicação em projetos com foco em melhoria da qualidade do ensino médio, redução da evasão escolar e inserção profissional de jovens, especialmente no âmbito da Lei da Aprendizagem. Além de atuar, por meio de seus projetos piloto, como laboratório de propostas para o aperfeiçoamento de políticas públicas na área da educação, o núcleo promove atividades socioeducacionais e coloca sua infraestrutura à disposição da comunidade local.</p>

Fonte: Itaú (2011)

Quadro 5: Projetos Instituto Unibanco 2010 (continuação)

INSTITUTO UNIBANCO	TOTAL (R\$)	DESCRIÇÃO E RESULTADOS
Núcleo Amigo do Professor	2.143.322,00	Amigo do Professor é um núcleo do Plug Minas (Centro de Formação e Experimentação Digital) que busca o desenvolvimento social por meio da educação aliada ao uso das TICs (Tecnologias de Informação e Comunicação). O NAP tem como objetivo contribuir para a redução do índice de evasão escolar e para o aumento do índice de conclusão e do desempenho dos alunos de ensino médio em escolas da rede pública de Minas Gerais. Todos os nossos cursos são gratuitos, com certificação do Governo do Estado de Minas Gerais.
Total	32.989.543,00	

Fonte: Itaú (2011)

Percebe-se o empenho do banco Itaú, através do Instituto Unibanco, em desenvolver projetos relacionados à educação, segundo o autor Souza (1996), a grande maioria das empresas que hoje desenvolvem ações de responsabilidade social concentra seus esforços na área da educação. As ações do setor privado nesses casos podem incluir a instituição de prêmios para melhores práticas, a difusão de experiências que tiveram êxito na educação ou o desenvolvimento de programas especiais de leitura, de treinamento de professores ou de diretores de escolas na gestão para o sucesso escolar.

4.3.6 Instituto Itaú Cultural

Percebe-se a preocupação do banco Itaú com a disseminação da cultura, conforme Portal Itaú Unibanco (2011) um exemplo de atividade sociocultural é o programa Rumos Itaú Cultural, desenvolvido continuamente desde 1997, é uma das principais ferramentas do instituto para promover a reflexão sobre a produção artística brasileira e a identificação de referências e novos talentos que possam contribuir para o desenvolvimento de uma visão sobre a arte nacional. Com abrangência nacional, o programa desenvolve e promove trabalhos em nove áreas temáticas – artes cênicas, arte cibernética, artes visuais, cinema e vídeo, dança, jornalismo cultural, literatura, música e pesquisa em gestão cultural. Em 2010, a ação contou com aproximadamente 4.100 mil inscritos, para projetos nas áreas de teatro, gestão cultural, crítica literária e música.

Outra importante realização do Instituto Itaú Cultural no ano de 2010, foi a ampliação da base de dados das Enciclopédias Virtuais, disponíveis para a população em geral no site <http://itaucultural.org.br>.

As enciclopédias virtuais possuem o maior acervo de artes visuais do país, com mais de 28 mil imagens da Enciclopédia Itaú Cultural de Artes Visuais e mais de 5.353 verbetes (em português, espanhol, francês e inglês), além do conteúdo das enciclopédias de Teatro (com 878 verbetes), Literatura Brasileira

(332 verbetes) e Arte e Tecnologia – totalizando 6.563 verbetes (ITAÚ UNIBANCO, 2011e).

O Itaú Cultural também se abre para o diálogo com a sociedade por meio de exposições temporárias e permanentes, que podem ser visitadas gratuitamente em sua sede, localizada na avenida Paulista, 149. No ano de 2010, o instituto recebeu 253.097 mil visitantes e cerca de 16.600 estudantes, de escolas públicas e particulares (ITAÚ UNIBANCO, 2011a).

4.3.7 Destaques de Sustentabilidade do Banco Itaú

Segundo consulta ao relatório de sustentabilidade da instituição, acesso em 23/08/2011, o banco Itaú recebeu em 2010 os seguintes reconhecimentos públicos:

- Selecionado pelo 11º ano consecutivo para compor a carteira do Dow Jones Sustainability World Index (DJSI), em sua edição 2010/2011;
- Selecionado pelo 6º ano consecutivo para compor a carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da BM&FBovespa;
- Vencedor das categorias Banco mais Sustentável em Mercados Emergentes e Banco mais Sustentável da América Latina no prêmio FT Sustainable, promovido pelo jornal Financial Times e pela International Finance Corporation (IFC);
- Classificado pela 6ª vez consecutiva pela revista Latin Finance e pela consultoria Management & Excellence S.A. entre os Bancos mais Sustentáveis da América Latina na categoria Grandes Bancos;
- Incluído pelo 5º ano consecutivo entre as empresas do Guia Exame de Sustentabilidade, realizado pela revista Exame;

- Reconhecido pelo 3º ano consecutivo com o Prêmio Época de Mudanças Climáticas, concedido pela revista Época. O banco ficou entre as 10 empresas que ganharam destaque como Líderes em Políticas Climáticas.

4.4 RESULTADOS DA PESQUISA

Neste capítulo serão apresentados os resultados da pesquisa realizada, onde foram entrevistados 8 clientes e 2 gerentes comerciais da agência Carlos Gomes, realizada em 25 de agosto de 2010.

4.4.1 Percepção dos Clientes

1) *Motivo da escolha Banco Itaú:*

Quando perguntado qual o motivo da escolha pelo Banco Itaú, os clientes 1, 3, 4, 6 e 8 afirmaram que foram indicados por parentes ou amigos e acrescentam que sempre obtiveram excelentes referências da instituição, tanto pelos produtos e serviços oferecidos quanto pelo atendimento prestado pelos funcionários. Os clientes 2 e 5 escolheram o Itaú pois recebem sua folha de pagamento através da instituição, portanto foram direcionados pela empresa em que trabalham a abrir conta corrente no Itaú. Todos os clientes entrevistados argumentaram também que foi um destaque importante a abrangência nacional do banco, o cliente número cliente 3 destaca “Parece brincadeira, mas em qualquer cidadezinha que eu vou o Itaú possui agência, para mim essa segurança é muito importante, sei que posso contar com o banco aonde estiver”. Já o cliente 6, possui a conta corrente desde 1993 e informa que teve conhecimento do banco pelo seu pai e se “apaixonou” pela instituição, pois sempre foi muito bem atendido, complementou também informando que sempre que possível faz a indicação de novos correntistas pois “confia no Banco”. Os clientes 2 e 5 informaram que apesar de iniciarem o relacionamento com o banco através da exigência de sua empresa, gostam muito dos serviços prestados. O

cliente 5 ressalta que possui inúmeras vantagens em termos de taxas de crédito e investimento, pois o Banco Itaú oferece condições de negociação diferenciadas para os funcionários da sua empresa.

Percebe-se que de acordo com as respostas recebidas nas entrevistas, que a instituição possui grande preocupação com a satisfação dos clientes através do atendimento prestado. Em grande parte das respostas, identifica-se que a escolha da organização se dá através de indicações de já correntistas do banco, sendo que essas pessoas gostam muito do atendimento e serviços da instituição. Para Kotler (1998), uma das principais maneiras de uma empresa de serviços diferenciar-se de concorrentes é prestar serviços de alta-qualidade. A chave é atender ou exceder as expectativas dos consumidores-alvos. Os consumidores escolhem prestadores de serviços através de experiências passadas, divulgação boca a boca e propaganda da empresa e, após serem atendidos, comparam o serviço recebido com o serviço esperado. Caso o serviço fique abaixo da expectativa, os consumidores perderão o interesse pelo fornecedor. Se o serviço atender ou exceder às expectativas, os consumidores procurarão o fornecedor novamente.

A atuação do banco Itaú em prol da sustentabilidade não foi um fator comentado pelos entrevistados. A extensão da rede de agências no território nacional também foi colocada em destaque.

- *Conhecimento sobre os projetos sociais desenvolvidos pelo Banco Itaú:*

Somente os clientes 2, e 8 não possuem conhecimento algum sobre as ações sociais desenvolvidas pelo banco. Os demais clientes afirmaram já ter “escutado” que o Itaú participa de projetos sociais. Apenas os clientes 1, 5 e 7 afirmaram que conhecem a fundação Itaú Social. O cliente 5 mencionou que sua empresa possui uma “parceria” com a instituição e todos os anos os funcionários efetuam doações destinadas a Fundação Itaú Social. Os clientes 2 e 8 ressaltaram que apesar de não conhecerem nenhuma atividade social específica

do Banco, acreditam que ele possui uma “imagem” ética e o entrevistado 2 ainda comentou “O Itaú parece preocupar-se em auxiliar a sociedade, pois possui uma “cara legal”, mas não me lembro de nenhum projeto seu”. A falta de conhecimento das práticas sociais realizadas pelo banco pode ser decorrente de uma divulgação insatisfatória, conforme mencionado por alguns clientes na questão seguinte ou pela falta de interesse dos mesmos. Percebe-se que apesar da instituição valer-se muito dos meios de comunicação para divulgação de sua marca, a abordagem das ações sociais efetuadas pela empresa não é utilizada em seus anúncios, ou quando divulgada não é marcante na visão dos entrevistados. Dessa forma acredita-se que a apresentação de suas iniciativas no ramo social devem ser mais divulgadas, pois observa-se, nas outras questões abordadas, que os clientes optam em dar preferência as empresas engajadas em projetos sociais.

Segundo Thompson e Pringle (2000, p. 3) [...] A adoção de uma “causa” pode dar uma marca um “credo” ou “sistema de crenças” e resultar numa percepção e intenção de compra significativa melhor, por parte do consumidor. O Marketing Social também pode estabelecer relacionamentos valiosos com uma série de outras partes importantes envolvidas numa empresa, como os funcionários, fornecedores e órgãos do governo. O Marketing Social é uma forma efetiva de melhorar a imagem corporativa, diferenciando produtos e aumentando tanto as vendas quanto a fidelidade.

Para MEB (2011) as empresas já perceberam que o uso adequado da biodiversidade e dos recursos naturais pode gerar lucros e oportunidades em um mercado cada vez mais atento às práticas sustentáveis. Nesse sentido observa-se que pode ocorrer uma maior aceitação da empresa por parte dos clientes se perceberem as ações que a empresa está inserida.

- *Forma de divulgação das ações/projetos sociais do Banco Itaú:*

Todos os clientes entrevistados comentam que a forma de divulgação do banco não é satisfatória. Os clientes 2 e 8, por não conhecerem as ações sociais

do Banco Itaú, não responderam esta questão. Já os clientes 5 e 7 afirmam que a divulgação do banco é satisfatória. O cliente 3 salientou que “o banco deve fazer mais propagandas sobre os projetos sociais que atua, adoráramos conhecer mais e acredito que não clientes possam se interessar na instituição”. Para transmitir a imagem de uma empresa socialmente responsável e beneficiar-se com essa estratégia, acredita-se que a organização deva divulgar mais as suas ações sociais em canais que atinjam ao seu consumidor final.

Ashley (2010) aponta que as empresas obtêm benefícios, representados por melhor visibilidade, maior demanda e valorização de suas ações, menor custo de capital, preferência dos investidores na seleção de seus investimentos, diferenciação pelos consumidores – que estão começando a dar preferência para as empresas socialmente responsáveis na hora da compra –, criação de novos produtos, fortalecimento interno, goodwill e sustentabilidade dos negócios, o que também cria valor para as empresas na forma de vantagens competitivas, representadas por maior retorno, maior valor e maior produtividade.

- *Canal de comunicação de conhecimento dos projetos sociais desenvolvidos pelo Banco Itaú:*

Todos os clientes que responderam a entrevista e afirmaram que possuem conhecimento sobre as ações sociais do Banco Itaú informaram que souberam através dos canais de comunicação de internet e televisão. Os cliente 5 acrescentou também que empresa em que trabalha divulga a Fundação Itaú Social para os seus funcionários. Os clientes 2 e 8 não responderam a questão, pois informaram anteriormente não conhecer as ações sociais do banco. Percebe-se que a maioria dos clientes obteve conhecimento sobre os projetos sociais através de canais de internet e telefone, pois tratam-se de meios de comunicação que atingem grande parte da população e a instituição normalmente utiliza esses canais para atingir um maior número de consumidores.

- *As práticas sociais e ambientais das empresas como fator de decisão para adquirir seus produtos e serviços:*

Os clientes entrevistados em sua totalidade afirmaram que as práticas sociais desenvolvidas pela instituição não são decisivas para suas escolhas, porém acreditam que as empresas que atuam em prol da sociedade são “bem vistas” aos olhos dos consumidores e que levam em consideração a “imagem da empresa” no momento da escolha. Nesse sentido, Dias (2006) salienta que o aumento da consciência ambiental em todo o mundo, consolida um novo tipo de consumidor, chamado “verde”, que tem como principal característica a preocupação com o meio ambiente. Esse novo consumidor ecológico manifesta-se através do seu comportamento de compra, buscando produtos que considera que causam menos impactos negativos ao meio ambiente e valorizando aqueles que são produzidos por empresas socialmente responsáveis. A maioria destes consumidores assume que podem pagar um preço maior por um produto ecologicamente correto, pois entendem que o valor agregado significa aumento do seu valor social. O cliente 1 afirma que em suas compras habituais procura optar por empresas que possuem ações de sustentabilidade, por mais que às vezes tenham um custo maior. Segundo Melo Neto e Fores (1999), clientes sentem-se orgulhosos de comprar produtos e/ou contratar serviços de uma empresa com elevada responsabilidade social.

Os clientes 1, 3, 4, 6 afirmaram que tomam suas decisões em maior parte por critérios de qualidade e atendimento. Todos os clientes entrevistados acreditam que produtos de empresas socialmente responsáveis normalmente são mais caros e que no setor bancário parece se mais difícil identificar as práticas da organização, pois estas vendem serviços, que são bens intangíveis. O cliente 5 salienta que procura comprar produtos de empresas preocupadas com sustentabilidade, mas segundo ele, às vezes o produto chega a ser o “dobro do preço” normal e caso compre sempre, acabará “sentindo no bolso” a diferença em seu orçamento.

Percebe-se, nas respostas recebidas pelos entrevistados, que o fato da empresa ser socialmente responsável não é um fator decisivo na hora da compra de um bem ou serviço, pois outros fatores normalmente são considerados pelos clientes, entre eles foram citados o preço e prestação de serviço com qualidade. No contexto corporativo, a Responsabilidade Social pode ser considerada como um dever e compromisso as organizações em manter suas relações de forma transparente com a sociedade onde está inserida (MELO NETO; FROES, 2001). Este compromisso deve ser expresso por meio de atitudes que possam afetar de forma positiva a comunidade e deve estar coerente com a missão e valores organizacionais (ZENONE, 2006).

- *As práticas sociais das empresas como critério de escolha:*

Os clientes entrevistados informaram em sua totalidade, que as práticas sociais das empresas não influenciam decisivamente em seu critério de escolha, apesar de mencionarem que acreditam serem importantes para as marcas o envolvimento com essas causas. Os clientes 1, 3, 4 e 6, conforme respondido na pergunta anterior, afirmam que em primeiro lugar procuram empresas que possuem produtos e atendimento de qualidade, mas salientam que havendo informação e apelo à consciência pode ajudar na decisão. De acordo com Mcintosh et al. (2001), os consumidores de hoje estão cada vez mais sofisticados e se interessam por mais do que preço apenas. Estão fazendo perguntas difíceis sobre as práticas corporativas internas por trás dos produtos de marca que compram. Os clientes 1 e 5 preferem dar preferência para empresas com projetos sociais, mas todos os clientes dizem que as organizações socialmente responsáveis são descritas normalmente como as que possuem maior preço. Segundo Seiffert (2010), estima-se que, em virtude da percepção dos desequilíbrios ambientais, que foram aumentando a cada ano, as pessoas vêm apresentando maior preocupação com a conservação ambiental, bem como com as questões sociais.

Atitudes socialmente responsáveis podem fazer com que a empresa se destaque entre os concorrentes e através disso pode ser possível obter-se vantagens competitivas.

4.5 PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES DO BANCO ITAÚ

a) Conhecimento das ações e projetos relacionados à Responsabilidade Social realizados pelo Banco Itaú:

Os colaboradores entrevistados conhecem as ações de responsabilidade Social da empresa, o entrevistado 1 disse que o Banco demonstra estar comprometido com causas sociais e afirma “Acho que o banco procura auxiliar a comunidade onde atua, conheço alguns projetos da Fundação Itaú Social, o programa Voluntariado e campanhas constantes como o uso consciente do crédito”. O colaborador número 2 salientou além dos projetos citados anteriormente, a “Olimpíada da Língua Portuguesa” e o “Projeto ler Faz Crescer”. Percebe-se que os funcionários possuem conhecimento de algumas ações desenvolvidas pela instituição, mas que o Banco possui inúmeros outros projetos de atuação que não foram citados e são desconhecidos pelos colaboradores, talvez por falta de divulgação ou interesse de conhecimento.

• Importância identificada nas ações e projetos de Responsabilidade Social do Banco Itaú:

Os funcionários do banco Itaú percebem e consideram importante a identificação da empresa com a política de Responsabilidade Social Empresarial. Colaborador 2 acredita que é de extrema importância a atuação da empresa em projetos que beneficiem a sociedade, segundo ele “Os bancos possuem obrigação ética de contribuir com a comunidade local, pois contribuem com o desenvolvimento do país em que estão inseridos”. Já o colaborador número 1 salienta que apesar das responsabilidades pertinentes ao governo, os bancos

possuem grandes condições de auxílio à sociedade, afirma que “Apesar das obrigações dos governos a sociedade deve cobrar mais da iniciativa privada”.

De acordo com o colaborador 1 “as ações de Responsabilidade Social apresentam a marca com maior credibilidade ao mercado”. O colaborador 2 afirma “As práticas de sustentabilidade promovem a imagem do banco aos clientes”.

Nesse sentido, Kotler (2000, p. 318), escreve que imagem e identidade são conceitos diferentes. A identidade está relacionada com a maneira como uma empresa visa identificar e posicionar a si mesma ou a seus produtos. Imagem é a maneira como o público vê a empresa ou seus produtos. Uma imagem efetiva precisa exercer três funções. Em primeiro lugar, ela precisa estabelecer a personalidade do produto e a proposta de valor.

Em segundo, ela deve transmitir essa personalidade de maneira distinta, para que não seja confundida com a dos concorrentes. Em terceiro, ela tem de comunicar um poder emocional que vai além de uma simples imagem mental. Para que a imagem funcione, ela deve ser transmitida por todos os veículos de comunicação e contato de imagens disponíveis.

- *Forma de divulgação das ações/projetos sociais do Banco Itaú:*

Ambos funcionários informam que tomaram conhecimento das ações/projetos sociais da empresa através do portal corporativo, divulgações de matérias sobre o tema na revista diária interna digital e através de colegas. O entrevistado 2 acredita que o público interno é bem abastecido de informações, mas acredita que os clientes não tem muito conhecimento e por esse motivo o banco deveria divulgar mais seus projetos, citou “Acho que o Banco deveria divulgar mais as ações que já efetuou e os resultados trazidos à comunidade para que nossos cliente conheçam mais o que estamos fazendo”.

- *Ações de Responsabilidade Social do Itaú com participação dos funcionários:*

Sobre os projetos sociais, pode-se destacar o programa Voluntariado, que tem por objetivo principal integrar os colaboradores do Banco Itaú comunidades carentes. O entrevistado 1 disse não estar engajado em nenhuma ação, já o número 2 atua no projeto voluntariado em escolas públicas onde os funcionários participam de grupos de estudo, onde oferecem aulas de reforço para alunos necessitados. O colaborador 2 salientou “Sinto-me útil em auxiliar o próximo como posso, ainda mais se a empresa em que trabalho me proporciona isso”. O colaborador 1 afirma que gostaria de participar dessas ações, mas acha que o banco disseminar mais informações quanto à inscrição e formas de atuação. Os funcionários 1 e 2 alegam que também são práticas da sua unidade a separação do lixo e redução do consumo de energia.

Observa-se que os colaboradores conhecem a política de Responsabilidade Social desenvolvida e aplicada pelo Banco Itaú, porém acham importante uma melhor disseminação das informações referentes aos projetos desenvolvidos. Mesmo assim, consideram que trabalhar em uma empresa que realiza projetos desta natureza, se torna um fator a ser valorizado. Segundo Melo Neto e Froes (2001) o incentivo da prática social traz vários benefícios para o público-interno: acaba por motivar seus empregados e dependentes, para um bom desempenho e relacionamento, cria um ambiente agradável de trabalho e contribui para o bem estar comum.

- *Identificação dos clientes com as atitudes socialmente responsáveis na visão dos colaboradores:*

Ambos entrevistados acreditam que grande parte dos clientes possuem conhecimento por algum projeto social desenvolvido pelo Banco Itaú, mas acreditam que a instituição deveria valer-se mais dos canais de comunicação para apresentar suas atuações e que seriam importantes inclusive para a estratégia do negócio. O funcionário entrevistado 1 afirma “O banco deve efetuar mais comerciais apontando quais projetos tem auxiliado a sociedade”. O colaborador 2 salienta “acho importante para o setor bancário esse comprometimento, mas acredito que o Itaú deve demonstrar mais o que tem feito pela sociedade, assim nossos clientes podem se identificar mais com a marca”.

Percebe-se nesta questão que os funcionários entrevistados, assim como os clientes anteriormente questionados sobre o mesmo tema, também acreditam que o Banco Itaú deve divulgar mais as ações em que está inserido e dessa forma valer-se desse conhecimento como um critério diferencial para escolha no setor bancário.

Pode ser sugerida nesse sentido, a divulgação por parte dos funcionários de ações praticadas pela empresa, para que dessa forma o cliente perceba a atuação da marca, ampliando sua imagem e diferenciais entre seus concorrentes. Assim como afirma Ashley (2010), os consumidores estão mais conscientes a procurar por produtos e práticas que gerem melhoria para a sociedade e o meio ambiente, valorizando a ética e a cidadania.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo de caso apresentado e realizado no Banco Itaú, teve como objetivo geral avaliar a percepção dos clientes e funcionários sobre as ações de responsabilidade social praticadas pelo banco. A amostra foi baseada nos clientes gerenciados e gerentes comerciais da agência Carlos Gomes, situada em Porto Alegre – RS e tiveram como objetivo verificar se influenciam no critério de escolha entre os concorrentes.

A pesquisa buscou orientar-se em quatro objetivos específicos.. O primeiro deles foi identificar a empresa estudada., nesta etapa foram descritos os ramos de atuação da empresa, segmentação e contexto histórico, destacando a agência Carlos Gomes como referência. Na segunda etapa foram descritos os motivos que levaram o banco Itaú S0A a adotar como estratégia corporativa políticas de Marketing Social, sua filosofia política de responsabilidade social corporativa estratégica no seu negócio. Por último foram identificadas as ações e projetos de RSE desenvolvidos e aplicadas pela instituição, nesta etapa foram descritas todas as atividades desenvolvidas pelo banco que possuam foco socioambiental, entre os quais se destacam a Fundação Itaú Social, a Fundação Unibanco e projetos como a Olimpíada da Língua português, além de práticas internas de redução de consumo de energia e água e disseminação do programa Itaú voluntário.

O quarto objetivo foi identificar a percepção dos clientes e gerentes comerciais frente as práticas de cunho socioambiental e suas opiniões sobre as ações de RSE praticadas pelo banco Itaú. Percebe-se, através das entrevistas, que os clientes e gerentes em geral preocupam-se com causas sociais e consideram importantes as atitudes do banco Itaú. Destacam-se os itens voltados ao cunho social, como projetos voltados à educação infantil e doações, como também, ações para preservação do meio ambiente, como economizar água e energia; separação do lixo e combate a poluição. Pode-se citar como ações sociais mais lembradas pelos entrevistados os projetos voltados á educação infantil. Os funcionários destacam ações de voluntariado, onde

segundo eles, são incentivados a participar, entre essas ações podemos citar o auxílio dos colaboradores.

Por fim o último objetivo específico foi verificar se as ações de responsabilidade social que a instituição empreende, tem influência na escolha da marca dos clientes da agência estudada. Através dos resultados obtidos nas entrevistas conclui-se que as práticas de responsabilidade social adotadas pelo Banco Itaú ainda não são prioritárias na decisão de compra dos serviços da marca pelos clientes. Aspectos como qualidade no atendimento, disposição das agências no território nacional e indicação de outros correntistas, assim como preço, foram considerados mais importantes no momento em que se tornaram clientes do banco Itaú, apesar de acreditarem que as práticas de responsabilidade social são importantes para o setor bancário na percepção da sociedade.

Os resultados da pesquisa qualitativa desse estudo apontam nas entrevistas que os consumidores tendem a dar mais valor a instituições financeiras que sejam éticas, tanto do ponto de vista interno quanto externo; isto é, internamente disponibilizando um bom local de trabalho para seus colaboradores, bem como promovendo a capacitação dos mesmos. Do ponto de vista externo, os bancos devem se preocupar mais com a sociedade e com o meio ambiente.

Deve-se considerar as limitações do estudo, em função da amostra ter sido pequena, podendo não representar da melhor maneira o universo pesquisado, sendo também que as informações restringiram-se apenas a sua *home page* e material disponível no portal corporativo interno.

Diante do contexto apresentado nesse estudo é possível aludir que torna-se cada vez mais necessário discutir a importância da utilização da responsabilidade social nas empresas. Tem-se que examinar as conseqüências políticas de cada curso de ação, já essas ações têm conseqüências não apenas para a própria empresa ou para os grupos beneficiados diretamente por elas,

mas para a sociedade como um todo já que influi na distribuição de poder político na própria sociedade.

Sendo assim pode-se acrescentar: O que de fato é uma empresa socialmente responsável? Qual o modelo SER pode ser considerado um modelo?

As respostas a estas questões podem estar na percepção de que ações filantrópicas ou programas sociais financiados por empresas não podem ser exigidos somente destes atores, pois não existe nenhuma clara obrigação política e/ou moral demandando que essas ações sejam realizadas, apesar de que acredita-se que pode ser exigido mais das organizações, pois a prática dessas ações de cunho humanitário, também são do interesse das mesmas. O crescente movimento pela responsabilidade social das empresas no futuro tende, no futuro, a ser mais que uma obrigação, mas sim uma forma de diferenciação entre tantos produtos similares oferecidos no mercado. Essa crescente assunção de RSE não é totalmente isenta de riscos sociais e políticos, especialmente quando entendida – e comumente ela o é - como ações filantrópicas e/ou financiamentos a programas sociais, pois percebe-se que as práticas socioambientais podem implicar, através de sua disseminação, em uma redução da oferta pública de assistencialismo que deve ser garantido à sociedade pelo estado, fragilizando a própria noção de direitos de cidadania enquanto direitos públicos.

Nesse sentido, observa-se que mesmo que as ações de cunho socioambiental sejam plenas de boas intenções, elas necessariamente não tendem a ter melhores conseqüências. Ademais, cabe perguntar se essas ações representam as melhores formas das empresas assumirem seu quinhão de responsabilidade social. Talvez não sejam...

Conclui-se então que a responsabilidade social das empresas manifesta-se, de forma mais conseqüente e com implicações mais sistemáticas, em ações que sejam do interesse direto das empresas e direcionadas para transformações sociais, políticas e econômicas que afetem sua capacidade de ser uma unidade produtiva eficiente. Esse é o sentido dos exemplos discutidos acima. Os benefícios para as empresas são evidentes, como o são para as sociedades e economias locais em que elas atuam.

Desta forma conclui-se, que o exercício de responsabilidade social das empresas manifesta-se, de forma mais direta para transformações sociais, políticas e econômicas que afetem sua capacidade de ser uma unidade produtiva eficiente. Esse é o sentido dos exemplos discutidos e abordados anteriormente. Os benefícios para as empresas são evidentes, como o são para as sociedades e economias onde estão inseridas.

A política de responsabilidade social se completa quando há o envolvimento coletivo, ou seja, de todos os agentes organizacionais: trabalhadores, gerentes, executivos, fornecedores, etc. Este portanto é o modelo ideal de política de responsabilidade social, onde há tanto o interesse das empresas e colaboradores como da sociedade onde atuam.

Uma empresa com políticas de cunho social caracteriza-se pelo cumprimento e engajamento através de um comportamento democrático, não buscando obter vantagens para seu benefício próprio. Neste sentido, uma empresa socialmente responsável engaja em ações públicas e sociais que buscam fortalecer as relações sócio-políticas da sociedade onde atuam.

Futuras pesquisas podem contribuir em avaliar os reais benefícios esperados por empresas de outros setores da economia, comparando possíveis diferenças de percepção quanto à política de responsabilidade social e dos resultados esperados.

REFERÊNCIAS

ASHLEY, Patrícia et al. **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. São Paulo: Saraiva, 2010.

BANCO BRADESCO. Disponível em: <<http://www.bradesco.com.br/>>. Acesso em: 17 ago. 2011.

BANCO HSBC. Disponível em: <<http://www.hsbc.com.br/>>. Acesso em: 17 ago. 2011.

BANCO ITAÚ UNIBANCO. Disponível em: <<http://www.fundaçãoitausocial.org.br/>>. Acesso em: 17 ago. 2011a.

_____. Disponível em: <<http://www.italy.com.br/>>. Acesso em: 17 ago. 2011b.

_____. Disponível em: <www.italy.com.br/fornecedores>. Acesso em: 17 ago. 2011c.

_____. Disponível em: <www.italy.com.br/fase/>. Acesso em: 17 ago. 2011d.

_____. Disponível em: <www.italy.com.br/lerfazcrescer>. Acesso em: 17 ago. 2011e.

BANCO SANTANDER. Disponível em: <<http://www.santander.com.br/>>. Acesso em: 17 ago. 2011.

BEE, Francês; BEE Roland. **Fidelizar o Cliente**. São Paulo: Nobel, 2000.

BENNETT, Peter D.; KASSARJIAN, Harold H. **O Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Atlas, 1975.

BRASIL. Presidência da República. **Código de Defesa do Consumidor**. Lei n. 8.078, de 11 de setembro de 1990 Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8078.htm>. Acesso em: 17 ago. 2011.

CANNIE, Joan Koob; CAPLIN, Donald. **Mantendo Clientes Fiéis e para Sempre**. São Paulo: Makron Books, 1994.

CREYER, Elisabeth H. e ROSS, William T. (1997) The Influence of Firm Behavior on Purchase Intention: Do consumer Really Care About Business Ethics? Journal of Consumer Marketing, Vol 14, Issue 6, p.421-433.

CHALMERS, R. B. **Marketing Bancário**: os princípios básicos da economia e administração bancária. São Paulo: Bestseller, 1972.

DIAS, Reinaldo. **Gestão Ambiental: Responsabilidade Social e Sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2006.

FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos. 2006. Disponível em: <<http://www.febraban.com.br>>. Acesso em: 24 ago. 2011.

GIL, Antonio C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1999.

INSTITUTO BRASIL PNUMA. Disponível em: <<http://brasilpnuma.org.br/>>. Acesso em: 22 ago. 2011.

INSTITUTO ETHOS. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 20 ago. 2011.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin, **Administração de Marketing**, São Paulo: Ed. Prentice Hall, 2002.

_____. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 2000.

_____; ROBERTO, Eduardo L. **Marketing Social: estratégias para alterar o comportamento público**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

LOURENÇO et. al. **Ganhos e perdas relacionados ao comportamento social das empresas**. Disponível em: <<http://www.gpi.ufri.br/pdfs/artigos/Lourenco,%20Schroder,%20Rainho,%20Nobrega%20-%20Ganhos%20e%20Perdas%20Comportamento%20Social%20-%20XXII%20ENEGEP%20-%202002.pdf>> Acesso em: 20 ago.2011.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MATTAR, Fauze Najib; SANTOS, Dílson Gabriel. **Gerencia de Produtos: Como tornar seu produto um sucesso**. São Paulo: Atlas 2003.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 1985.

MCINTOSH, Malcolm et al. **Cidadania Corporativa**: estratégias bem sucedidas para empresas responsáveis. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. **Gestão da Responsabilidade Social Coporativa**: o caso brasileiro. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

_____; _____. **Responsabilidade Social e cidadania empresarial**: a administração do terceiro setor. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

_____; _____. **Responsabilidade Social & Cidadania Empresarial**: administração do terceiro setor. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MONDAINI, Fernando Cesar Maia. A Responsabilidade Ambiental das Instituições Financeiras. **Boletim Responsabilidade Social e Ambiental do Setor Financeiro, Banco Central do Brasil**. São Paulo, a. 4, n. 49, p. 1-2, dez. 2009. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pre/boletimrsa/BOLRSA200912.pdf>>. Acesso em: 23 ago. 2011.

MORSCH, Marco Aurélio; SAMARA, Beatriz Santos. **Comportamento do Consumidor**: conceitos e casos. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

MOVIMENTO EMPRESARIAL PELA BIODIVERSIDADE; MEB; Disponível em: <http://www.mebbrasil.org.br>. Acesso em 22 ago. 2011.

OLIVEIRA, Marcos Antônio L. de. SA 8000: o modelo ISO 9000 aplicado à Responsabilidade Social. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

PORTAL ITAÚ VOLUNTÁRIO. Disponível em: <www.ivoluntarios.org.br>. Acesso em: 17 ago. 2011.

RESPONSABILIDADE SOCIAL. Disponível em: <<http://www.responsabilidade-social.com>>. Acesso em: 29 ago. 2011.

REZENDE, Wilson; TACHIZAWA, Takeshy. **Estratégica Empresarial**: Tendências e Desafios, um enfoque na realidade brasileira. São Paulo: Makron Books, 2000.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**: guias para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. São Paulo: Atlas, 1999.

SEIFERT, Mari Elizabete Bernardini. **Sistemas de gestão ambiental (ISO 14001) e saúde e segurança ocupacional (OHSAS 18001)**: vantagens da implantação integrada. São Paulo: Atlas, 2010.

SINA, Amalia; SOUZA, Paulo de. **Marketing Social**: uma oportunidade para atuar e contribuir socialmente no Terceiro Setor. São Paulo: Crescente, 1999.

SOARES, Rinaldo Campos. **Empresariedade e Ética**: o exercício da cidadania corporativa. São Paulo: Atlas, 2002.

SOUZA, Paulo Renato. Educação e responsabilidade social. **Folha de São Paulo**. Caderno Tendências e Debates. São Paulo, 19 jun. 1996.

THOMPSON, Marjorie; PRINGLE, Hamish. **Marketing Social**: marketing para causas sociais e a construção das marcas. São Paulo: Makron Books, 2000.

XAVIER, Ernani Pereira. **Marketing Bancário**. Porto Alegre: Ortiz, 1992.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZENONE, Luiz Cláudio. **Marketing Social**. São Paulo: Thompson, 2006.

APÊNDICES

APÊNDICE A – ENTREVISTA COM OS CLIENTES

As questões abaixo fazem parte da pesquisa do trabalho de conclusão do curso de Administração de Empresas da UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS, sendo o tema de estudo Responsabilidade Social Empresarial.

Pesquisadora: Caroline Ribeiro Gonçalves

1. Qual o motivo de sua escolha pelo Banco Itaú?
2. Você tem conhecimento sobre os projetos sociais desenvolvidos pelo banco?
Se sim, quais?
3. Em sua opinião, tais projetos sociais são divulgados de forma satisfatória?
4. Através de qual canal de comunicação você obteve o conhecimento sobre os projetos sociais desenvolvidos pelo banco?
5. Empresas que possuem ações sociais, campanhas solidárias, que ajudam a comunidade de uma forma geral, fazem com que você a escolha para adquirir seus produtos e/ou serviços?
6. O fato de a empresa adotar as práticas citadas acima faz com que você sempre a escolha ou você tem outro critério de escolha?

Sexo: () Feminino () Masculino

Idade: _____ anos

Profissão: _____

Cidade onde mora: _____

APÊNDICE B – ENTREVISTAS COM FUNCIONÁRIOS DO BANCO ITAÚ

As questões abaixo fazem parte da pesquisa do trabalho de conclusão do curso de Administração de Empresas da UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS.

Pesquisadora: Caroline Ribeiro Gonçalves

1. Você como funcionário da instituição, possui conhecimento das ações e projetos relacionados a Responsabilidade Social realizados pelo Banco Itaú? Caso sua resposta seja sim, quais projetos você tem conhecimento.
2. Qual importância que você identifica nas ações e projetos de Responsabilidade Social realizadas pelo Banco Itaú?
3. Como você tomou conhecimento das ações de Responsabilidade Social da empresa?
4. Você está engajado de alguma forma nas ações de Responsabilidade Social realizadas pelo Banco Itaú? Se a resposta for sim, de que forma é realizada sua participação?
5. Na sua visão, os clientes do Banco Itaú identificam a empresa como socialmente responsável?

Sexo: () Feminino () Masculino

Idade: _____ anos

