



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
PRÓ-REITORIA DE ENSINO E GRADUAÇÃO
COORDENAÇÃO INSTITUCIONAL DE PROGRAMAS ESPECIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO A DISTÂNCIA**

**ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL DO BANCO DO BRASIL**

Emanuel Cabral de Moura

Campina Grande - PB
2011

Emanuel Cabral de Moura

**ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL DO BANCO DO BRASIL**

Trabalho de Conclusão de Curso, modalidade Relatório Final de Estágio, apresentado ao Curso de Bacharelado em Administração na modalidade a Distância (Curso Piloto UAB) da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, em cumprimento às exigências legais.

Prof^a. Orientadora: Dra. Taíses Araújo da Silva Alves

Campina Grande - PB
2011

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL – UEPB

M929a Moura, Emanuel Cabral de.
 Análise das estratégias de desenvolvimento sustentável
 do Banco do Brasil [manuscrito]. / Emanuel Cabral de
 Moura. – 2011.

 32 f.

 Digitado.
 Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em
 Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, CIPE,
 2011.
 “Orientação: Profa. Dra. Taíses Araújo da Silva Alves,
 Departamento de Administração”.

 1. Responsabilidade socioambiental. 2. Sustentabilidade.
 3. Estratégias. 4. Banco do Brasil. I. Título.

21. ed. CDD 333.7

EMANUEL CABRAL DE MOURA

**ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
DO BANCO DO BRASIL**

Aprovado em: 05 de Dezembro de 2011.

COMISSÃO EXAMINADORA

Taíses Araújo da Silva Alves

Prof^a. Dra. Taíses Araújo da Silva Alves

Orientadora

Viviane Barreto Motta Nogueira

Prof^a MSc. Viviane Barreto Motta Nogueira

Examinadora

Kátia Elizabete Galdino

Prof^a Dra. Kátia Elizabete Galdino

Examinadora

ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO BANCO DO BRASIL

Emanuel Cabral de Moura

emanuelcabral@bol.com.br

Universidade Estadual da Paraíba – UEPB

Coordenação Institucional de Programas Especiais - CIPE

Curso de Administração a Distância

Profª. Dra. Taíses Araújo da Silva Alves – Orientadora

taises.uepb.adm@gmail.com

Universidade Estadual da Paraíba – UEPB

Coordenação Institucional de Programas Especiais - CIPE

Curso de Administração a Distância

RESUMO

A Responsabilidade Socioambiental trata de uma nova visão de mundo com implicação direta nas relações político-sociais, econômicas, culturais e ecológicas ao integrar em um mesmo processo o equilíbrio entre as dimensões econômicas, sociais e ambientais. Diz respeito à necessidade de revisar e redefinir modos de produção e padrões de consumo vigentes de tal modo que o crescimento econômico não seja alcançado a qualquer preço, mas considerando-se os impactos e a geração de valores sociais e ambientais decorrentes da atuação humana. O presente trabalho de conclusão de curso foi desenvolvido a partir da temática abordada no relatório final de estágio do mesmo autor apresentado nesse curso de graduação. O tema Desenvolvimento Sustentável é tratado em um contexto de aplicação prática dentro da Empresa Banco do Brasil S.A. em uma abordagem global. Como uma instituição financeira pode orientar sua atuação no mercado de forma a não ignorar os princípios da Responsabilidade Socioambiental? Tal pergunta traduz o objetivo geral da obra que é analisar de que formas uma instituição financeira pode orientar sua atuação no mercado de forma conciliar com as Diretrizes de Atuação em Responsabilidade Socioambiental. Os objetivos específicos são apresentar e avaliar as estratégias já em uso pela empresa e propor melhorias na sua atuação, através da análise das estratégias utilizadas pela empresa para alcançar seus objetivos. Este estudo trata-se de uma Pesquisa Descritiva/Explicativa, realizada através de Pesquisas bibliográficas, Documentais e Observação Participante junto a instituição Banco do Brasil S.A. Os principais autores que fundamentaram o estudo foram: Brundtland, 1991, Bruseke, 1995, Rostow, 1974 e Rosa, 1999. Chega-se à conclusão que notáveis avanços foram alcançados pelo Banco do Brasil em sua contínua jornada para fazer com que a responsabilidade socioambiental permeie todos os processos da empresa, no entanto, sua abordagem em múltiplas iniciativas acaba por dividir os recursos disponíveis e as atenções dos atores.

Palavras-chave: Responsabilidade Socioambiental. Sustentabilidade. Múltiplas abordagens.

ABSTRACT

This conclusion of course work was developed from the themes addressed in the final report stage by the same author presented in this degree course. The theme of sustainable development is treated in a context of practical application within the Company Banco do Brasil in a global approach, by analyzing the strategies used by the company to achieve one of its goals is "to be benchmark in sustainable business and environmental responsibility," as stated in its Vision of the Future. The aim of the work is to examine how a financial institution can direct their operations in the form reconcile with the Corporate Social Responsibility in Practice, evaluate the strategies already in use by the company and propose improvements in its working. Descriptive research, bibliographic and documentary, the intranet, brochures, magazines and internal communications to employees, reports, advertising campaigns and other internal publications and public were used to collect the data necessary to reach the conclusion that remarkable progress has been achieved by Banco do Brasil in its ongoing quest to make environmental responsibility permeates all business processes, however, his approach in multiple initiatives ultimately divide the available resources and attention from the actors.

Keywords: Environmental Responsibility. Sustainability. Multiple approaches.

1 INTRODUÇÃO

Com a internacionalização do capital (globalização), o uso dos recursos naturais pelas empresas de maneira intensa e quase predatória, ou seja, sem a devida preocupação com os possíveis danos, foi fortemente combatida desde a década de 70 pelos movimentos ambientalistas. As empresas, no intuito de ganhar a confiança do novo público mundial (preocupado com a preservação e o possível esgotamento dos recursos naturais), procuraram se adaptar a essa nova tendência com programas de preservação ambiental - utilização consciente dos recursos naturais.

A Responsabilidade Socioambiental trata de uma nova visão de mundo com implicação direta nas relações político-sociais, econômicas, culturais e ecológicas ao integrar em um mesmo processo o equilíbrio entre as dimensões econômicas, sociais e ambientais. E diz respeito à necessidade de revisar e redefinir modos de produção e padrões de consumo vigentes de tal modo que o crescimento econômico não seja alcançado a qualquer preço, mas considerando-se os impactos e a geração de valores sociais e ambientais decorrentes da atuação humana. O tema Desenvolvimento Sustentável é tratado em um contexto de aplicação prática dentro da Empresa Banco do Brasil em uma abordagem global, ou seja, na empresa com um todo.

A justificativa para escolha do presente tema é o fato da responsabilidade socioambiental ser um tema que está em constante discussão, com bastante ênfase pelas entidades setoriais e organismos de fomento ao movimento de responsabilidade socioambiental em nível nacional e internacional. Apoiado a isso tem o reconhecimento que a sobrevivência da empresa e o seu sucesso dependem da interação contínua com o seu público e que seja pautada na ética e no respeito.

O tema abordado será “Análise das estratégias de desenvolvimento sustentável do Banco do Brasil” onde nossa motivação pessoal, na qualidade de funcionário da empresa, é justificada pela afirmativa do BB em pretende alcançar a sustentabilidade econômica, social e ambiental de sua atuação, contribuindo para o desenvolvimento sustentável do nosso País e do Mundo, por meio da responsabilidade socioambiental. Esse compromisso, definido pelo Conselho Diretor e pelo Conselho de Administração do Banco do Brasil e assumidos por toda a

organização, estão expressos na Carta de Princípios de Responsabilidade Socioambiental e no Código de Ética do Banco do Brasil.

Como uma instituição financeira pode orientar sua atuação no mercado de forma a não ignorar os princípios da Responsabilidade Socioambiental? Tal pergunta traduz o objetivo geral da obra que é analisar de que formas uma instituição financeira pode orientar sua atuação no mercado de forma conciliar com as Diretrizes de Atuação em Responsabilidade Socioambiental. Os objetivos específicos são apresentar e avaliar as estratégias já em uso pela empresa e propor melhorias na sua atuação.

Pesquisas bibliográficas e documentais, através de livros, internet, intranet, folders, revistas e publicações internas, bem como Observação Participante junto a instituição.

O presente trabalho está estruturado da seguinte forma: Introdução que apresenta a justificativa, objetivos geral e específicos; Fundamentação Teórica, que aborda os pontos responsabilidade socioambiental, desenvolvimento sustentável e sustentabilidade, componentes do desenvolvimento sustentável (sustentabilidade ambiental, econômica, e sócio-política), estratégias nacionais de desenvolvimento sustentável; Caracterização da Empresa Objeto de Estudo; Metodologia; Análise dos Dados Coletados; Conclusão e Referências Bibliográficas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

Em 1998, o Conselho Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (WBCDS), primeiro organismo internacional puramente empresarial com ações voltadas à sustentabilidade, definiu Responsabilidade socioambiental como o compromisso permanente dos empresários de adotar um comportamento ético e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando, simultaneamente, a qualidade de vida de seus empregados e de suas famílias, da comunidade local e da sociedade como um todo.

Para Ashley (2003), a responsabilidade social empresarial pode ser definida como:

O compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que afetem positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e na prestação de contas para com ela. (p.53)

A responsabilidade socioambiental pode ser entendida também como um sistema de gestão adotado por empresas públicas e privadas que tem por objetivo providenciar a inclusão social (Responsabilidade Social) e o cuidado ou conservação ambiental (Responsabilidade Ambiental). Este tipo de prática ou política tem sido adotado desde a década de 90 do século XX, entretanto a luta pela sociedade e principalmente pela natureza é mais antiga, por volta da década de 20 do século XX.

Com a internacionalização do capital (globalização), o uso dos recursos naturais pelas empresas de maneira intensa e quase predatória, ou seja, sem a devida preocupação com os possíveis danos, foi fortemente combatida desde a década de 70 pelos movimentos ambientalistas. As empresas, no intuito de ganhar a confiança do novo público mundial (preocupado com a preservação e o possível esgotamento dos recursos naturais), procuraram se adaptar a essa nova tendência com programas de preservação ambiental - utilização consciente dos recursos naturais.

Para os autores Andrade, Tachizawa e Carvalho (2000, p.113), gestão ambiental “é um processo contínuo e adaptativo, por meio do qual uma organização define e redefine seus objetivos e metas relativas à proteção do ambiente e à saúde e segurança de seus empregados, clientes e comunidade”.

Muitas empresas buscam seguir as regras de qualidade idealizadas pelo programa I.S.O. 14000 e pelo Instituto Ethos. A ISO 14000 é uma norma elaborada pela International Organization for Standardization, com sede em Genebra, na Suíça, que reúne mais de 100 países com a finalidade de criar normas internacionais. Cada país possui um órgão responsável por elaborar suas normas. No Brasil temos a ABNT, na Alemanha a DIN, no Japão o JIS, etc. A ISO 14000 – Sistema de Gestão Ambiental – Especificações com Guia para uso, estabelece requisitos para as empresas gerenciarem seus produtos e processos para que eles não agridam o meio ambiente, que a comunidade não sofra com os resíduos gerados e que a sociedade seja beneficiada num aspecto amplo. Já o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é uma organização sem fins lucrativos, caracterizada como Oscip (organização da sociedade civil de interesse público). Sua missão é mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável.

“A partir do momento em que a sociedade atinge o estágio do amadurecimento, a tecnologia deixa de ser o objetivo principal do desenvolvimento e muda-se o foco para a qualidade de vida da sociedade” (ROSTOW, 1974).

A partir da Revolução Industrial ocorrida na Europa no século XIX, a utilização de materiais, dos recursos naturais e a emissão de gases poluentes foram desenfreados. Em contrapartida, no início do séc. XX alguns estudiosos e observadores já se preocupavam com a velocidade da destruição dos recursos naturais e com a quantidade de lixo que a humanidade estava produzindo. O movimento ambientalista começou a engatinhar na década de 20 do século passado. Passados os anos, este movimento ganhou destaque na década de 70 e tornou-se obrigatório na vida de cada cidadão no momento atual. Conceitos como Gestão Ambiental, Desenvolvimento Regional Sustentável, Biodiversidade, Ecossistema, Responsabilidade Socioambiental ganharam força e a devida importância.

Responsabilidade socioambiental (RSA) é um conceito empregado por empresas e companhias que expressa o quão responsáveis são as mesmas para com as questões sociais e ambientais que envolvem a produção de sua mercadoria ou a realização de serviços, para com a sociedade e o meio ambiente, buscando reduzir ou evitar possíveis riscos e danos sem redução nos lucros.

O desenvolvimento “se diferencia, não obstante, do crescimento, ainda que não seja possível ocorrer desenvolvimento sem crescimento” (ROSA, 1999, p.37).

A Responsabilidade Socioambiental corresponde a um compromisso das empresas em atender à crescente conscientização da sociedade, principalmente nos mercados mais maduros. Diz respeito à necessidade de revisar os modos de produção e padrões de consumo vigentes de tal forma que o sucesso empresarial não seja alcançado a qualquer preço, mas ponderando-se os impactos sociais e ambientais conseqüentes da atuação administrativa da empresa.

2.2 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E SUSTENTABILIDADE

Desenvolvimento sustentável é um conceito sistémico que se traduz num modelo de desenvolvimento global que incorpora os aspectos de desenvolvimento ambiental. Foi usado pela primeira vez em 1987, no Relatório Brundtland, um relatório elaborado pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, criado em 1983 pela Assembleia das Nações Unidas.

A definição mais usada para desenvolvimento sustentável é a descrita no Relatório Brundtland (BRUNDTLAND, 1991):

O desenvolvimento que procura satisfazer as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades, significa possibilitar que as pessoas, agora e no futuro, atinjam um nível satisfatório de desenvolvimento social e econômico e de realização humana e cultural, fazendo, ao mesmo tempo, um uso razoável dos recursos da terra e preservando as espécies e os habitats.

A partir desta definição conclui-se que este conceito se refere principalmente às consequências do impacto do desenvolvimento econômico sobre o meio ambiente e sobre a sustentabilidade da vida das pessoas, considerando qualidade de vida e bem-estar, tanto no presente quanto no futuro (BRÜSEKE, 1998).

Sustentabilidade é um conceito relacionado com a continuidade dos aspectos econômicos, sociais, culturais e ambientais da sociedade humana.

Propõe-se a ser um meio de configurar a civilização e atividade humanas, de tal forma que a sociedade, os seus membros e as suas economias possam preencher as suas necessidades e expressar o seu maior potencial no presente, e ao mesmo tempo preservar a biodiversidade e os ecossistemas naturais, planejando e agindo de forma a atingir pró-eficiência na manutenção indefinida desses ideais.

Colocando em termos simples, a sustentabilidade é prover o melhor para as pessoas e para o ambiente tanto agora como para um futuro indefinido. Segundo o Relatório de Brundtland (1991), sustentabilidade é "suprir as necessidades da geração presente sem afetar a habilidade das gerações futuras de suprir as suas".

O termo original foi criado para o uso da reciclagem "desenvolvimento sustentável," um termo adaptado pela Agenda 21, programa das Nações Unidas. Algumas pessoas hoje referem-se ao termo "desenvolvimento sustentável" como um termo amplo, pois implica desenvolvimento continuado, e insistem que ele deve ser reservado somente para as atividades de desenvolvimento. "Sustentabilidade", então, é hoje em dia usado como um termo amplo para todas as atividades humanas.

A Sustentabilidade começa a ser vista como algo presente no dia a dia da empresa, pois além das atividades produtivas, envolve o tratamento dado ao meio ambiente e sua influência e relacionamento com fornecedores, público interno e externo e com a sociedade, práticas de governança corporativa, transparência no relacionamento interno e externo, postura obrigatória para as empresas de âmbito mundial, cuja imagem deve agregar o mais baixo risco ético possível.

2.3 COMPONENTES DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

2.3.1 Sustentabilidade Ambiental

A sustentabilidade ambiental consiste na manutenção das funções e componentes do ecossistema, de modo sustentável, podendo igualmente designar-se como a capacidade que o ambiente natural tem de manter as condições de vida

para as pessoas e para outras espécies e a qualidade de vida para as pessoas, tendo em conta a habitabilidade, a beleza do ambiente e a sua função como fonte de energias renováveis.

As Nações Unidas, através do sétimo ponto das Metas de Desenvolvimento do Milénio (MDM) procura garantir ou melhorar a sustentabilidade ambiental, através de quatro aspectos principais:

- Integrar os princípios do desenvolvimento sustentável nas políticas e programas nacionais e reverter a perda de recursos ambientais.
- Reduzir de forma significativa a perda da biodiversidade.
- Reduzir para metade a proporção de população sem acesso a água potável e saneamento básico.
- Alcançar, até 2020 uma melhoria significativa em pelo menos cem milhões de pessoas a viver abaixo do limiar da pobreza.

2.3.2 Sustentabilidade Económica

A sustentabilidade económica, enquadrada no âmbito do desenvolvimento sustentável é um conjunto de medidas e políticas que visam à incorporação de preocupações e conceitos ambientais e sociais. Aos conceitos tradicionais de mais valias económicas são adicionados como fatores a ter em conta, os parâmetros ambientais e sócio-económicos, criando assim uma interligação entre os vários setores. Assim, o lucro não é somente medido na sua vertente financeira, mas igualmente na vertente ambiental e social, o que potencia um uso mais correto quer das matérias primas, como dos recursos humanos. Há ainda a incorporação da gestão mais eficiente dos recursos naturais, sejam eles minerais, matéria prima como madeira ou ainda energéticos, de forma a garantir uma exploração sustentável dos mesmos, ou seja, a sua exploração sem colocar em causa o seu esgotamento, sendo introduzidos elementos como nível ótimo de poluição ou as externalidades ambientais, acrescentando aos elementos naturais um valor económico.

2.3.3 Sustentabilidade Sócio-política

A sustentabilidade sócio-política centra-se no equilíbrio social, quer na sua vertente de desenvolvimento social, como sócio-económica. É um veículo de humanização da economia, ao mesmo tempo que pretende desenvolver o tecido social, nas suas componentes humana e cultural.

Neste sentido, foram desenvolvidos dois grandes planos: a agenda 21 e as metas de desenvolvimento do milénio.

A Agenda 21 é um plano global de ação a ser tomada a nível global, nacional e local, por organizações das Nações Unidas, governos, e grupos locais, nas diversas áreas onde se verificam impactos significativos no ambiente. Em termos práticos, é a mais ambiciosa e abrangente tentativa de criação de um novo padrão para o desenvolvimento do século XXI, tendo por base os conceitos de desenvolvimento sustentável.

As Metas de Desenvolvimento do Milénio (MDM) surgem da Declaração do Milénio das Nações Unidas, adoptada pelos 191 estados membros no dia 8 de Setembro de 2000. Criada em um esforço para sintetizar acordos internacionais alcançados em várias cúpulas mundiais ao longo dos anos 1990 relativos ao meio-ambiente e desenvolvimento, direitos das mulheres, desenvolvimento social, racismo, entre outras, a Declaração traz uma série de compromissos concretos que, se cumpridos nos prazos fixados, segundo os indicadores quantitativos que os acompanham, deverão melhorar o destino da humanidade neste século. Esta declaração menciona que os governos "não economizariam esforços para libertar nossos homens, mulheres e crianças das condições desumanas da pobreza extrema", tentando reduzir os níveis de pobreza e promovendo o bem estar social.

2.4 ESTRATÉGIAS NACIONAIS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

O capítulo 8 da Agenda 21 incentiva os países a adotarem estratégias nacionais de desenvolvimento sustentável (ENDS), estimulando-os a desenvolver e harmonizar as diferentes políticas setoriais, económicas, sociais e ambientais e de

planos que operam no país. O apelo à elaboração destes documentos estratégicos, que devem reforçar e harmonizar as políticas nacionais para a economia, as questões sociais e o ambiente, foi reforçado na Sessão Especial da Assembleia das Nações Unidas de 1997 (Rio+5), na Cimeira Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável de 2002 em Joanesburgo (Rio+10).

Na prática, uma estratégia eficaz para o desenvolvimento sustentável reúne as aspirações e capacidades de governo, sociedade civil e do setor privado para criar uma visão para o futuro, e para trabalhar taticamente e progressivamente para esses objetivos, identificando e construindo sobre "o que funciona", melhorando a integração entre as abordagens, fornecendo um quadro para fazer as escolhas onde a integração não é possível. Estas estratégias incidem sobre o que é realmente praticável, pois com uma estratégia eficaz e abrangente poderá solucionar-se vários problemas ao mesmo tempo.

Assim, as ENDS apresentam 7 pontos chave, sendo tratados de forma integrada as questões econômicas, ambientais e sociais, a saber:

- Alterações climáticas e energia limpa;
- Transporte Sustentável;
- Consumo e produção sustentáveis;
- Conservação e gestão dos recursos naturais;
- Saúde pública;
- Inclusão social, demografia e migração;
- A pobreza no mundo.

Portanto, é de fundamental importância para o êxito de uma política pública que se considerem as diferentes fases que a compõe, desde a sua formulação, implementação e resultados, estando a avaliação presente em cada um dessas fases (HOLANDA, 2006) .

3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA OBJETO DE ESTUDO

3.1 DENOMINAÇÃO SOCIAL

Banco do Brasil S.A.

3.2 NOME FANTASIA

Banco do Brasil

3.3 LOGOMARCA



3.4 CADASTRO NACIONAL PESSOA JURÍDICA – CNPJ

00.000.000/0001-91

3.5 TITULARES

Trata-se de uma empresa de economia mista cujo principal acionista é a União Federal.

3.6 NÚMERO DE COLABORADORES

Colaboradores	113.942*
Funcionários	103.923
Estagiários	10.019

*Números referentes a março de 2010

3.7 FORMA JURÍDICA

De acordo com o Art. 1 do Cap. I do seu Estatuto Social:

O Banco do Brasil S.A., pessoa jurídica de direito privado, sociedade anônima aberta, de economia mista, organizado sob a forma de banco múltiplo.

3.8 PRODUTOS E SERVIÇOS OFERECIDOS

O Banco tem por objeto a prática de todas as operações bancárias ativas, passivas e acessórias, a prestação de serviços bancários, de intermediação e suprimento financeiro sob suas múltiplas formas e o exercício de quaisquer atividades facultadas às instituições integrantes do Sistema Financeiro Nacional.

O Banco atua, também, na comercialização de produtos agropecuários e promover a circulação de bens.

Compete-lhe, ainda, como instrumento de execução da política creditícia e financeira do Governo Federal, exercer as funções que lhe são atribuídas em lei, especialmente aquelas previstas no art. 19 da Lei n.º 4.595, de 31 de dezembro de 1964.

3.9 ÁREA GEOGRÁFICA DE ATUAÇÃO

O Banco do Brasil atua em todo o país e ainda está presente em mais de 20 países.

3.10 MISSÃO

Ser a solução em serviços e intermediação financeira, atender às expectativas de clientes e acionistas, fortalecer o compromisso entre os funcionários e a Empresa e contribuir para o desenvolvimento do País.

3.11 VISÃO DE FUTURO

Sermos o primeiro banco dos brasileiros no Brasil e no exterior, o melhor banco para trabalhar e referência em desempenho, negócios sustentáveis e responsabilidade socioambiental.

3.12 HISTÓRICO

O Banco do Brasil foi o primeiro banco a operar no País e, hoje, é a maior instituição financeira do Brasil. Em seus mais de 200 anos de existência, acumulou experiências e pioneirismos, participando vivamente da história e da cultura brasileira. Sua marca é uma das mais conhecidas e valiosas do País, acumulando ao longo de sua história atributos de confiança, segurança, modernidade e credibilidade. Com sólida função social e com competência para lidar com os negócios financeiros, o Banco do Brasil demonstrou que é possível ser uma empresa lucrativa sem perder o núcleo de valores - o que sempre o diferenciou da concorrência.

3.13 IDENTIFICAÇÃO DOS PONTOS FORTES E FRACOS

Pontos Fortes:

- Abrangência nacional;
- Grande rede de infra-estrutura disponível;
- Boa credibilidade da instituição junto a parceiros e beneficiários;
- O fato de ser um dos mecanismos do governo para o desenvolvimento social;
- Ser uma instituição financeira sólida e com disposição para investimento financeira no social;
- Etc.

Pontos Fracos:

- Possuir limitações legais por ser uma instituição de controle estatal;
- Sofrer com possíveis mudanças de foco por questões políticas;

- Não poder focar um grupo ou setor específico por pena de suspeita de favorecimento;
- Número reduzido de pessoal para desenvolver e conduzir os processos na área socioambiental;
- Etc.

3.14 IDENTIFICAÇÃO DAS AMEAÇAS E OPORTUNIDADES

Ameaças:

- Crises econômicas que podem forçar a redução nos investimentos socioambientais;
- A forte atuação dos concorrentes;
- Etc.

Oportunidades:

- A crescente conscientização da população pela necessidade de uma atuação focada na responsabilidade socioambiental;
- Etc.

4 METODOLOGIA

4.1 TIPO DE PESQUISA

A pesquisa utilizada baseia-se na pesquisa bibliográfica e documental, pois neste trabalho procuro analisar as estratégias de desenvolvimento sustentável do Banco do Brasil a partir de referências teóricas, publicações, relatórios e documentos da própria empresa.

Segundo Gil (2007, p.44 e 45) a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho desta natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. E a pesquisa documental assemelha-se muito a pesquisa bibliográfica, a diferença essencial entre elas esta na natureza das fontes; enquanto na pesquisa bibliográfica se utiliza diversa informação de diversos autores sobre determinado assunto, a pesquisa documental vale-se de materiais que não recebem ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa.

4.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento de Coleta de Dados utilizado foi à análise de documentos e registros, onde as informações foram adquiridas por meio de uma rigorosa consulta nos documentos e registros objetos desta investigação. Os dados foram coletados dentro do amplo banco de dados disponibilizado através da internet, intranet, folders, revistas e publicações internas, comunicados a funcionários, relatórios, campanhas publicitárias e outras publicações internas e públicas.

4.3 TRATAMENTO DOS DADOS

Quanto ao objetivo foi escolhido a pesquisa explicativa, que segundo Gil (2007, p.42) preocupa-se em identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos, a mesma aprofunda-se no conhecimento da realidade e o porquê das coisas, é um tipo mais complexo e delicado, pois os riscos de cometer erros aumentam consideravelmente,

Os dados coletados foram tratados através de tabelas e analisados de forma descritiva com seus respectivos comentários.

A finalidade de uma avaliação é orientar os tomadores de decisão quanto à continuidade, necessidade de correções ou mesmo suspensão de uma determinada política ou programa (COSTA; CASTANHAR, 2003).

5 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

A pré-análise consistiu em se estabelecer as fontes documentais e bibliográficas a serem levantadas e estudadas. No que tange à exploração do material, procedeu-se à análise de conteúdo histórico e documental relacionados à estratégia de desenvolvimento sustentável do Banco do Brasil: cartilhas, artigos, estatísticas disponibilizadas em *sítes*, relatórios e balanços.

De posse dos dados obtidos na análise documental o tratamento dos resultados se deu de forma a verificar o relacionando com a conceituação teórica estudada, objetivando uma maior compreensão do fenômeno pesquisado.

Segue abaixo a análise resultante dos dados coletados através de referências teóricas, publicações, relatórios e documentos da empresa, possibilitando a correlação dos mesmos. Os dados foram apresentados através de tabelas e gráficos coletados do Relatório de Desempenho Socioambiental (BB 2010) divulgado trimestralmente pelo Banco do Brasil, seguido de comentários. As práticas de RSA escolhidas para compor essa análise foram identificadas a partir de sua relevância para os negócios da Empresa e pela quantidade e disponibilidade dos dados para análise.

5.1 NEGÓCIOS COM ÊNFASE SOCIOAMBIENTAL

5.1.1 Desenvolvimento Regional Sustentável

Segundo o Banco do Brasil (2009), o Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS) é considerado uma estratégia negocial da empresa que contempla a geração de trabalho e renda de forma sustentável, inclusiva e participativa, sempre levando em conta os aspectos locais, regionais, econômicos, sociais, ambientais, institucionais, políticos e culturais. O termo negocial diz respeito às possibilidades de geração de negócios para o Banco do Brasil advindas do desenvolvimento das atividades, gerando uma relação ganha-ganha, onde ambas as partes são beneficiadas.

Desta forma, há um endosso a esta estratégia da empresa quando Silva, Rosini e Rodrigues (2009) afirmam que o desenvolvimento não deve somente pressupor o aspecto econômico, mas também os aspectos ecológicos, políticos, sociais e culturais.

Na operacionalização do DRS são oferecidas linhas de crédito tradicionais do Banco do Brasil, sejam elas operações de microcrédito, repasse de recursos (como o Proger), ou outras linhas de recursos livres destinadas a Pessoas Físicas e Jurídicas. O conceito de “Beneficiários – DRS” passou por uma reformulação no 1T10(1º Trimestre de 2010) que resultou na revisão, qualificação e aprimoramento da metodologia utilizada, substituindo o termo anterior “DRS – Famílias Atendidas”.

Analisando a tabela 01, no primeiro momento, após a reformulação do conceito, pode-se notar redução na quantidade de beneficiários. Entretanto, para o 4T10(4º Trimestre de 2010), observa-se um aumento de 14,9% no número de beneficiários atendidos em relação ao 3T10. Cabe destacar também o volume financeiro dos negócios realizados, que apresentou um crescimento de 31,4% em relação ao trimestre anterior. O DRS gera resultados para o Banco tanto sob o ponto de vista social como econômico: proporciona a abertura de novas contas correntes, a expansão da carteira de crédito, além de possibilitar a fidelização de uma base de clientes que tende a ter potencial de negócios crescente.

Tabela 01. Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS)

	4T09	3T10	4T10
DRS - Negócios realizados (R\$ milhões)	7.803	10.122	13.299
DRS - Crédito programado (R\$ milhões)	5.232	4.942	5.094
Planos de Negócio em implementação	4.480	3.681	3.820
Beneficiários - DRS ¹	1.094.086	1.016.329	1.167.997
Contas Correntes abertas pós DRS ²	113.864	218.664	260.478

¹ A partir do 1T10 substituiu-se o conceito “Famílias Atendidas” por “Beneficiários - DRS”.

² Posição Acumulada. Acompanhamento iniciado a partir de 2008.

Fonte: www.bb.com.br (2010).

5.1.2 Microcrédito

Conforme afirma Muhammad Yunus(2006) “O Microcrédito pode não ser uma solução, mas é uma força de mudança, não só econômica e pessoal, mas também social e política”. Além disso, ele afirma que “Não devemos assistir os pobres, assim os destruímos. Todos os seres humanos querem criar... Assim, quando um indivíduo consegue reverter sua situação financeira, tudo se transforma, e então se produz uma mudança radical na sua vida”. (YUNUS, M.; JOLIS, 2006, p 192)

O Microcrédito é caracterizado por operações de empréstimo de baixo valor, normalmente direcionado ao público de baixa renda, que não tem acesso às linhas de crédito convencionais. A lei 10.735/03 regulamenta a concessão de crédito à população de menor renda e dispõe sobre o direcionamento dos recursos correspondentes a 2% dos depósitos à vista captados pelas instituições financeiras para operações de microcrédito, a uma taxa de até 2% ao mês.

A carteira de operações de microcrédito do Banco do Brasil encerrou o 4T10 com R\$1,1 bilhões, crescimento 66,7% sobre o mesmo período de 2009, conforme podemos ver na tabela 02.

Tabela 02. Operações de Microcrédito

	4T09	3T10	4T10
Microcrédito – Carteira (R\$ mil)	673.918	1.126.022	1.123.351
Contratações no Período – (R\$ mil)	272.735	262.304	180.541
Quantidade de Contratos em Carteira	1.137.348	1.258.879	1.197.724

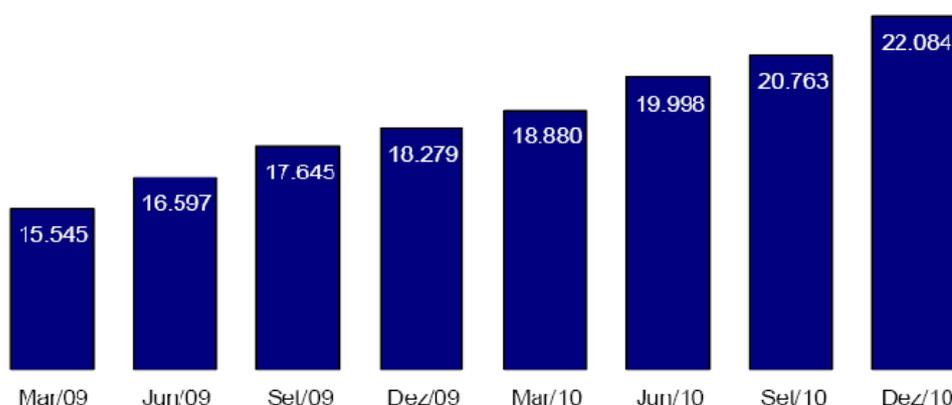
Fonte: www.bb.com.br (2010).

5.1.3 Agricultura Familiar – Pronaf

“A própria racionalidade de organização familiar não depende... da família em si mesma, mas, ao contrário, da capacidade que esta tem de se adaptar e montar um comportamento adequado ao meio social e econômico em que se desenvolve” (Abramovay, 1992: 23).

O Banco do Brasil é o maior financiador da Agricultura Familiar no país. Além de cumprir o papel social de apoiar os pequenos produtores e a geração de renda na zona rural. A carteira do PRONAF encerrou o 4T10 em R\$ 22.084 milhões, o que representa crescimento de 6,4% no trimestre e de 20,8% em relação ao mesmo período do ano anterior, conforme evolução mostrada na Figura 1. O PRONAF possibilita ao Banco prospectar novos clientes, gerar novas receitas e buscar novos negócios a partir da fidelização desses clientes.

Figura 01. Carteira de PRONAF/Proger Rural (R\$ milhões)



Fonte: www.bb.com.br (2010).

5.2 ECO EFICIÊNCIA

O objetivo da eco eficiência é o de produzir mais utilizando menos recursos naturais e energia no processo produtivo, reduzindo o desperdício e os custos de produção e operação. Para estruturação dos indicadores, relacionamos os itens evidenciados (consumo de água e papel) com denominadores que influenciem de forma mais direta na sua oscilação, por isso relacionamos o consumo de água à quantidade média de funcionários do período. No mesmo sentido, o consumo de papel guarda coerência com a base de contas correntes.

5.2.1 Consumo Anual de Água nos Edifícios Sede

A tabela 03 se refere ao consumo de água nos edifícios sede do Banco do Brasil. Os edifícios Sede I, II e III, localizados em Brasília (DF), centralizam a maior parte do quadro da Direção Geral do Banco do Brasil, além de órgãos de apoio operacional e uma agência. O consumo de água observado nos edifícios Sede apresentou aumento em relação ao trimestre anterior e em relação ao mesmo período de 2009, porém o consumo de água por funcionário apresentou uma significativa redução, atingindo o valor de 16,1m³ no 4T10, contra 21,5m³ no trimestre equivalente do exercício anterior, apesar do aumento no número de funcionários nos Ed. Sede.

Tabela 03. Consumo de Água

	4T09	3T10	4T10
Consumo de Água Ed. Sede (m³)	124.317	122.369	134.150
Funcionários Ed. Sede I, II e III (média)	5.771	7.529	8.336
Consumo de Água por Funcionários (em m³)*	21,5	16,3	16,1

*Indicador calculado com base em informações acumuladas em 12 meses

Fonte: www.bb.com.br (2010).

5.2.2 Papel Branco – Consumo Anual

O Banco do Brasil implementa diversas medidas para reduzir o consumo de papel. Os sistemas corporativos são adequados para imprimir preferencialmente em dupla face, são criadas campanhas de conscientização junto aos funcionários e, cada vez mais, há um direcionamento para que os clientes façam uso de canais automatizados que não envolvam o uso de papel. Um exemplo que pode ser citado é a possibilidade do cliente BB inibir o envio de faturas impressas do cartão de crédito. O consumo de papel permaneceu estável no 4T10 em relação ao trimestre anterior e apresentou elevação se comparado ao mesmo período de 2009. No entanto, observa-se uma queda no índice de consumo por cliente tanto em relação ao 3T10 quanto ao 4T09, o que mostra avanço de eficiência na utilização deste recurso conforme tabela 04.

Tabela 04. Consumo de Papel.

	4T09	3T10	4T10
Consumo de Papel (ton)³	3.437	3.516	3.516
Clientes – Base de Contas Correntes (média)²	33.795.755	35.205.915	35.442.533
Consumo por cliente (em g)¹	101,7	99,9	99,2

¹ Indicador calculado com base em informações acumuladas em 12 meses

² Base inclui contas correntes do BNC

³ Série de dados reformulada no 4T10

Fonte: www.bb.com.br (2010).

5.3 EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Nos últimos anos, o tema educação corporativa tem merecido atenção no cenário organizacional; as razões para isso são bastante práticas. Como aponta Eboli (2004), a educação nas empresas pode e deve ser compreendida como elemento chave para a competitividade e para a consecução das estratégias de negócios. Nesse sentido, é possível observar uma vinculação da educação corporativa com a gestão de competências organizacionais e individuais (EBOLI, 2004).

O Banco do Brasil desenvolve inúmeras ações de educação e desenvolvimento profissional. Entre essas ações incluem-se cursos presenciais, o estabelecimento de parcerias para disponibilizar soluções de educação à distância e a concessão de bolsas de estudos (acadêmicos e de idiomas), além do estímulo aos estudos por meio do sistema de encareiramento interno. O total de bolsas de estudo concedidas no 4T10 foi de 9.561, o que equivale a 8,8% do quadro de pessoal. Mesmo com o aumento observado na base de funcionários do Banco no período, o percentual de bolsistas apresentou crescimento em relação ao 3T10. Na comparação com o mesmo período do ano anterior, houve um aumento de 37,3% no número de bolsas concedidas, conforme tabela 05.

Tabela 05. Evolução da quantidade de bolsas de estudos concedidas

	4T09	3T10	4T10
Bolsas de Graduação	5.734	3.646	3.967
Bolsas de Pós Graduação, MBA Mestrado e Doutorado	980	5.246	5.356
Bolsas de idiomas	248	211	238
Total de Bolsas Concedidas	6.962	9.103	9.561
Qtde de funcionários no período(*)	103.971	108.459	109.026
Bolsas de Graduação por funcionário	5,5%	3,4%	3,6%
Bolsas de Pós Graduação, MBA Mestrado e Doutorado por funcionário	0,9%	4,8%	4,9%
Bolsas de idiomas por funcionário	0,2%	0,2%	0,2%
Total de Bolsas por funcionário	6,7%	8,4%	8,8%

*A partir do 4T09 constam os funcionários do BNC.

Fonte: www.bb.com.br (2010)

6 CONCLUSÃO

Os avanços que o BB vem alcançando em sua contínua jornada para fazer com que a responsabilidade socioambiental permeie todos os processos da empresa, desde o nível estratégico até o operacional são notáveis. No entanto, sua abordagem em múltiplas iniciativas acaba por dividir os recursos disponíveis e as atenções dos atores e resulta em um grande número de pequenos impactos para a sociedade, diferindo da sua missão de ser referência nacional em desenvolvimento sustentável.

Como proposta de solução para o problema identificado acima está a adoção de medidas de prioridades, ou seja, estabelecer prioridades que seriam alteradas ao longo do tempo de forma a focalizar e priorizar ações em determinada área de alta relevância. Pode-se dizer que uma abordagem fragmentada não leva à mobilização social necessária para causar o impacto pretendido.

Um exemplo disso podemos ver, embora de forma tímida, dentro da própria empresa, que é um certo enfoque que é dado a Estratégia Negocial de DRS (Desenvolvimento Regional Sustentável) cujas características já foram citadas anteriormente nesta obra. Tal estratégia é a que produz os resultados que mais ganham destaque pelos resultados alcançados, isso se dá principalmente devido à prioridade que se dá ao tema.

Tal enfoque poderia ser intensificado de forma a priorizar outras estratégias e ainda melhorar os mecanismos de acompanhamento que hoje é feito de forma muito superficial. O mecanismo de acompanhamento de resultados por metas já é amplamente utilizado para avaliar o desenvolvimento econômico da empresa e poderia ser aplicado de forma mais intensa para avaliar e estimular o alcance das metas socioambientais. Tal cobrança induziria a um maior engajamento, principalmente dos atores que atuam na execução das ações e assim os resultados seriam mais grandiosos.

Essa necessidade de estabelecimento de metas de forma quantitativa inclusive para áreas como desenvolvimento sustentável é resultado duma cultura que se encontra enraizada na organização devido postura adotada indiscriminadamente para atingimento de seus resultados econômicos. Como não há perspectivas de mudança no uso desse mecanismo, uma saída seria a adoção

dessa ferramenta para disseminação das estratégias de desenvolvimento sustentável.

REFERÊNCIAS

A21 - **Desenvolvimento Sustentável** - C.M. Amadora. www.cm-amadora.pt

ABRAMOVAY, Ricardo. **Paradigmas do Capitalismo Agrário em Questão**. São Paulo: HUCITEC,1992.

Agência Portuguesa do Ambiente. **Desenvolvimento Regional Sustentável**. Disponível em: <www.apambiente.pt/politicasambiente/DesenvolvimentoSustentavel/EstrategiaNacionalDesenvolvimentoSustentavel/Documents/ENDS2015_Partel.pdf>. Acesso em 10 jul.2011.

Agenda 21 Local. **Agenda 21**. Disponível em: <www.agenda21grandeporto.com>. Acesso em : 20 set.2011.

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; TACHIZAWA, Takeshy; CARVALHO, Ana Barreiros de. **Gestão ambiental: enfoque estratégico aplicado ao desenvolvimento sustentável**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2002.

ASHLEY, Patrícia Almeida (Coord.). **Ética e responsabilidade social**. São Paulo: Saraiva 2003, p.56.

BANCO DO BRASIL. **Relações com Investidores: História do Banco do Brasil**. 2010. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/portalbb/page1,136,3527,0,0,1,8.bb?codigoNoticia=691&codigoMenu=1065>>. Acesso em 23 fev.2011.

_____. **Sustentabilidade: como fazemos**. Brasil. 2010b. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/portalbb/page3,8305,8334,0,0,1,6.bb?codigoNoticia=4965&codigoRet=3842&bread=1&codigoNoticia=4965&codigoMenu=3801>>. Acesso em 09 jul.2011.

_____. **Desenvolvimento Regional Sustentável: Cartilha DRS**. 2009. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/docs/pub/sitesp/sustentabilidade/dwn/CartilhaDRS.pdf>>. Acesso em 09 jul.2011.

_____. **Relatório Anual 2009 e 2010 (Banco do Brasil)**. Disponível em: <www.bb.com.br/portalbb/home1,139,139,23,0,1,8.bb>. Acesso em 09 jul.2011.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2002.

BARROS, Ricardo BRÜSEKE, F. J. O problema do desenvolvimento sustentável. In: Cavalcanti, C. (Orgs). **Desenvolvimento e natureza**: estudos para uma sociedade sustentável. São Paulo: Cortez, 1998.

BRUNDTLAND, Gro Harlem. **Nosso futuro comum**: comissão mundial sobre meio ambiente e desenvolvimento. 2.ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991.

Conselho Empresarial Brasileiro de desenvolvimento Sustentável. Disponível em: <www.cebds.org.br>. Acesso em : 25 mar.2011.

COSTA, F. L.; CASTANHAR, J. C.. Avaliação de programas públicos: desafios conceituais e metodológicos. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v.37, n.5, p. 969-992, set./out. 2003.

EBOLI, M. **Educação corporativa no Brasil**: mitos e verdades. São Paulo: Editora Gente, 2004.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**: 4.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HOLANDA, N.. **Avaliação de Programas**: conceitos básicos sobre a avaliação “ex post” de programas e projetos. Rio – São Paulo – Fortaleza: ABC Editora, 2006.

Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. Disponível em: <www.ethos.org.br>. Acesso em : 27 mar.2011.

Instituto Percepções de Responsabilidade Social. Disponível em: <www.percepcoes.org.br>. Acesso em : 27 mar.2011.

Leme, Kelly D., **Responsabilidade Sócio-ambiental no Sistema Financeiro**, Monografia -TGI I/ GEOGRAFIA-FFLCH/USP -2006.

Ministerio do Meio ambiente Brasil. **Agenda 21**. Disponível em: <www.mma.gov.br/port/se/agen21/capa/>Acesso em : 20 set.2011

ROSA, G. D. Algunas reflexiones sobre la metodologia Del Desarrollo Local a partir Del ejemplo francés. In: GUTIÉRREZ, F.R.) **Manual de Desarrollo Local**. Gijón: Trea, 1999.

ROSTOW, W. W. **Etapas do desenvolvimento econômico**. 5. ed. Rio de Janeiro: ZAHAR, 1974.

SILVA, José Ultemar.; ROSINI, Alessandro Marco.; RODRIGUES, Mônica Cairrão. Responsabilidade Socioambiental como diferencial competitivo nas organizações do século XXI. In: Guevara A.J.H., Rosini A.M., Silva J.U., Rodrigues M.C., organizadores. **Consciência e Desenvolvimento Sustentável nas Organizações: reflexões sobre um dos maiores desafios da nossa época**. Rio de Janeiro: Elsevier; 2009. p. 63-74.

Universidade Corpotativa Banco do Brasil. **Sustentabilidade**. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/portallbb/home1,139,139,23,0,1,8.bb>>. Acesso em 09 set.2011.

WWF Brazil - **O que é desenvolvimento sustentável?**. Disponível em: <www.wwf.org.br>. Acesso em 09 jul.2011.

YUNUS, M.; JOLIS, A. **O Banqueiro dos Pobres**. São Paulo: Ática, 2006.