

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
ESPECIALIZAÇÃO EM CONTROLADORIA EMPRESARIAL**

**O PAPEL SOCIAL DE UMA INSTITUIÇÃO  
FINANCEIRA NO RIO GRANDE DO SUL: UM  
ESTUDO DE CASO**

**ARTIGO CIENTÍFICO**

**Franciane Corrêa Pereira**

**Santa Maria, RS, Brasil  
2007**

# **O PAPEL SOCIAL DE UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA NO RIO GRANDE DO SUL: UM ESTUDO DE CASO**

**por**

**Franciane Corrêa Pereira**

Artigo científico apresentado no Curso de Especialização do Departamento de Ciências Contábeis, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para a obtenção do grau de **Especialista em Controladoria Empresarial**

**Orientador: Prof. Selia Gräbner**

**Santa Maria, RS, Brasil**

**2007**

**Universidade Federal de Santa Maria  
Centro de Ciências Sociais e Humanas  
Departamento de Ciências Contábeis  
Especialização em Controladoria Empresarial**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,  
aprova o Artigo Científico

**O PAPEL SOCIAL DE UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA NO RIO  
GRANDE DO SUL: UM ESTUDO DE CASO**

elaborado por  
**Franciane Corrêa Pereira**

como requisito parcial para obtenção do grau de  
**Especialista em Controladoria Empresarial**

**COMISSÃO EXAMINADORA:**

**Selia Gräbner, Msc.**  
(Presidente/Orientador)

**Marivane Vestena Rossato, Dr. (UFV-MG)**

**Tânia Moura da Silva, Msc. (UFSM)**

Santa Maria, Julho de 2007.

## O PAPEL SOCIAL DE UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA NO RIO GRANDE DO SUL: UM ESTUDO DE CASO

Autora: Franciane Corrêa Pereira<sup>1</sup>  
Orientadora: Selia Gräbner<sup>2</sup>

### RESUMO

O objetivo deste artigo é a compreensão do processo de institucionalização da Responsabilidade Social no setor bancário brasileiro. As etapas seguidas para se alcançar o propósito foram as seguintes: a descrição do setor bancário brasileiro e a identificação de elementos de Responsabilidade Social ao longo da sua história; a análise das justificativas do setor para a sua inserção no movimento pela Responsabilidade Social e, também, dos seus interesses e, finalmente, a identificação das mudanças estruturais ligadas à Responsabilidade Social nas instituições bancárias. A parte prática da pesquisa contemplou uma instituição financeira de elevada relevância para o Estado do Rio Grande do Sul e, também, para o setor, uma vez que figura entre as vinte maiores instituições bancárias do Brasil. Constatou-se que, de uma ação isolada, a Responsabilidade Social passou, ao longo da última década, a ser uma ação planejada nas organizações bancárias, ao mesmo tempo em que se transformou em valor social, capaz de contribuir para a legitimidade do setor.

Palavras-chave: responsabilidade social; setor bancário brasileiro; justificativas; institucionalização.

### ABSTRACT

*The objective of this article is the understanding of the process of institutionalization of the social responsibility (SR) in the Brazilian banking sector. The followed stages to reach the intention had been the following ones: the description of the Brazilian banking sector and the identification of the elements of SR throughout its history; the analysis of the justifications of the sector for its insertion in the movement for SR and also of its interests and finally, the identification of the structural changes about SR in the banking institutions. The practical part of the research contemplated a financial institution with high relevance for the State of Rio Grande do Sul and also for the sector, because it appears among the twenty bigger banking institutions of Brazil. It was evidenced that, from an isolated action, the SR became along the last decade, in a planned action in the banking organizations, at the same time that it was became social value, capable to contribute for the legitimacy of the sector.*

*Keywords: social responsibility; brazilian banking sector; justifications; institutionalization.*

---

<sup>1</sup> Especialista em Controladoria – UFSM/RS. E-mail: fcppereira@hotmail.com

<sup>2</sup> Mestre em Contabilidade e Controladoria – USP/SP – Professora do Departamento de Ciências Contábeis UFSM/RS. Email: selia@smail.ufsm.br

## 1 INTRODUÇÃO

A Responsabilidade Social é um fenômeno que se instalou no Brasil, principalmente na última década, entre as organizações de uma forma geral.

As organizações bancárias brasileiras desenvolveram um vínculo com o compromisso social, o que evidencia um reposicionamento do setor. Esse é o fato que causa indagação.

A compreensão do processo da institucionalização da Responsabilidade Social é o objetivo desse artigo. Trata-se, então, de investigar a construção do fenômeno da Responsabilidade Social, ou seja, como ele está sendo justificado e operacionalizado em um campo organizacional brasileiro específico, tendo em vista seus interesses particulares. Não cabe, então, adotar uma definição para o fenômeno, uma vez que a intenção é investigar aquilo que os atores estão construindo, portanto, o objetivo não é tecer uma análise de valor, mas compreender o mecanismo que viabiliza o sistema.

O problema a ser discutido consiste em analisar o processo da institucionalização da Responsabilidade Social no campo das organizações bancárias no Brasil.

Esse campo foi o escolhido por ser fortemente estruturado no Brasil e no mundo. Além disso, é capaz de influenciar e direcionar outros campos organizacionais, toda a economia e, portanto, a sociedade.

O trabalho está organizado em quatro partes. A primeira trata da descrição do setor bancário brasileiro e da identificação dos elementos de Responsabilidade Social ao longo da sua história; a segunda, da análise das justificativas do setor para a sua inserção no movimento pela Responsabilidade Social e, também, dos seus interesses e, a terceira, da identificação das mudanças estruturais ligadas à Responsabilidade Social nas instituições bancárias. A parte prática da pesquisa contempla uma instituição financeira de elevada relevância para o Estado do Rio Grande do Sul e, também, para o setor, uma vez que figura entre as vinte maiores instituições bancárias do Brasil.

## **2 O SETOR BANCÁRIO BRASILEIRO – HISTÓRICO DA PRÁTICA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL**

Usura e especulação são adjetivos historicamente associados à atividade bancária. A esse negócio sempre coube o papel de bandido na sociedade, por isso, o engajamento dos bancos no movimento pela Responsabilidade Social causa espanto. A expectativa do setor, no entanto, é a de que essa imagem negativa seja modificada.

A história dos bancos no Brasil mostra que, ao longo de quase duzentos anos, as atividades bancárias sempre estiveram associadas ao desenvolvimento econômico brasileiro. No entanto, nem sempre a atuação dos bancos foi eficaz no cumprimento de sua função, por exemplo, de ofertar dinheiro para a indústria.

A Lei da Reforma Bancária, de 31.12.1964, forçou os bancos a modificarem seu posicionamento, principalmente em relação ao cliente, que passou a ser valorizado:

Em uma estrutura estacionada no tempo, porém sempre cônica de sua responsabilidade social como geradora de desenvolvimento, do bem estar econômico da comunidade, e fomentadora básica desta enorme sociedade de consumo, injetou-se-lhe o dinamismo, o receio da falibilidade, o acinte às tradições convencionais, e frente ao pavor do obsolescimento fatal, surgiu nos horizontes à obrigatoriedade da nova imagem [...] Ativo em sua responsabilidade maior, quer seja sua função social. Não mais o Templo Sagrado onde somente os poderosos se atreviam a entrar, mas uma instituição plenamente democrática. Existindo para atender aos que nela buscam recursos para iniciar empreendimentos, manter negociações, financiar o desenvolvimento, superar obstáculos, orientar a poupança, enfim, para assistir cada vez em maior dimensão o Cliente, fator preponderante à sua sobrevivência (CALICCHIO, 1972, p. 141/5).

Observa-se, então, que esse redirecionamento teve como objetivo criar uma nova imagem para o setor bancário, diante das modificações que estavam acontecendo no Brasil. O início da transformação do relacionamento das organizações bancárias com a sociedade iniciou, portanto, na década de 70, mas foi somente a partir da década de 90 que a Responsabilidade Social tornou-se um fenômeno divulgado e difundido no setor bancário, consoante à inserção das organizações brasileiras, de um modo geral, no movimento.

## 2.1 Alguns fatos importantes referentes ao setor bancário brasileiro nos últimos dez anos

O maior abalo na economia nacional e, conseqüentemente, no setor bancário nos últimos dez anos, foi a implantação do Plano Real. Segundo Garrido (2002 apud VENTURA, 2005, p. 135), em 1994, foi implantado pelo Governo Federal o Plano Real, com o objetivo de estabilizar a economia através: da âncora monetária – limitação da expansão da base monetária; da âncora fiscal – baseada no equilíbrio orçamentário da União; e da âncora cambial – fixação de uma paridade controlada da moeda, cuja relação era R\$ 1,00 igual a US\$ 1,00.

A estabilização da economia, alcançada a partir do Plano Real, obrigou os bancos a modificarem suas estratégias de mercado, pois a receita de *floating*<sup>3</sup> desapareceu. Surgiu a necessidade de fontes de receita alternativas, como as tarifas, por exemplo. Segundo Ventura (2005), a receita dos bancos com tarifas passou de 9% do faturamento total, em 1995, para 17,3%, em 2004. Os bancos passaram, então, a cobrar mais tarifas e tiraram proveito do aumento da propensão a consumir da população para expandirem suas carteiras de crédito.

Em 1995 teve início a quebradeira no setor, reflexo da expansão pouco cautelosa do crédito. Alguns bancos faliram por não suportarem as perdas, outros tiveram seus resultados diminuídos por causa dos prejuízos e da necessidade da criação de provisões para absorvê-los. Nesse mesmo ano, foi criado o PROER (Programa de Estímulo à Reestruturação e ao Fortalecimento do Sistema Financeiro Nacional), com a finalidade de coordenar a fusão e a incorporação de bancos sob as regras do Banco Central (Bacen). A Medida Provisória nº 1.182, de 17.11.1995, conferiu ao Bacen o poder de deixar no sistema apenas as instituições com saúde, liquidez e solidez.

O ano de 1996 foi de ajuste dos bancos. Econômico, Nacional e Bamerindus, nomes clássicos, sofreram intervenção do Bacen e foram absorvidos por outros bancos, nacionais e estrangeiros.

Segundo Ventura (2005), o resultado mais impactante desse período conturbado foi a abertura do mercado aos bancos estrangeiros. Entre 1994 e 2001, segundo a autora, a participação dos bancos com controle estrangeiro, no total de bancos comerciais e múltiplos, saltou de 8,2% para 33,7%. Os bancos estrangeiros

---

<sup>3</sup> Recursos de clientes que permanecem transitoriamente nos bancos, e que podem ser remunerados (Bovespa, 2007).

acabaram por estimular a expansão dos grandes bancos privados nacionais, que foram forçados a dar mais importância às estratégias de reposicionamento no mercado. Inclusive, esse fato pode ter sido um dos motivadores para a inserção dos bancos no movimento pela Responsabilidade Social, iniciada justamente nesse período.

Segundo Troster (2005 apud VENTURA, 2005, p. 138), a estabilização da moeda, o saneamento do sistema financeiro, a abertura aos bancos estrangeiros, a privatização de bancos estatais, o fluxo crescente de capital internacional, o impacto das crises externas e as exigências regulatórias foram alguns dos fatores que influenciaram as mudanças sem precedentes na trajetória dos bancos no Brasil.

O Acordo da Basiléia I, criado em 1988, foi outro importante fator a determinar mudanças no Sistema Financeiro Nacional (SFN), porque propunha uma série de exigências ao funcionamento das instituições financeiras com a intenção de dar credibilidade ao setor bancário e minimizar perdas em casos de falência. Essas medidas acabaram por tornar ainda mais difícil a sobrevivência dos bancos pequenos ou descapitalizados, o que contribuiu para o aumento da concentração no sistema.

A estabilidade monetária vivenciada entre 1994 e 1998 deixou de existir em 1999, o que constituiu mais um abalo para a economia nacional e, conseqüentemente, para o setor bancário. As crises financeiras internacionais<sup>4</sup> acabaram desvalorizando o real frente ao dólar, o que fez ressurgir a ameaça da inflação. A desvalorização do câmbio favoreceu a obtenção de vultosos lucros aos grandes bancos, em prejuízo das reservas nacionais, desequilibrando, assim, as contas públicas.

As altas taxas de juros e os elevados *spreads* cobrados pelos bancos são os pontos de maiores críticas ao SFN brasileiro<sup>5</sup>. Essas são, justamente, as questões que fazem a sociedade entender que os bancos são os responsáveis pelo entrave

---

<sup>4</sup> Em outubro de 1998, devido à crise financeira da Ásia, o real sofreu o primeiro ataque especulativo. O Bacen instalou uma política monetária apertada, para defender a moeda e conter a saída de dólares do país, e no início de novembro elevou os juros a 45,84%. Passado o período crítico, a taxa declinou para 19,23%. Porém, a Rússia pediu moratória de sua dívida externa, o que causou uma nova crise financeira internacional, que afetou o fluxo de capitais dos países emergentes. Novamente, o Bacen elevou os juros (34,29%). Três meses depois, o Brasil fechou um acordo com o FMI para receber uma ajuda internacional de US\$ 42 bilhões (CAMPO e BAUTZER, 1999).

<sup>5</sup> O Bacen aponta algumas razões para os altos *spreads*: o alto risco de crédito; risco legal: garantias não executáveis e sistema judicial lento; competição; depósitos compulsórios; taxa nos bancos e nas transações financeiras. Segundo o Bacen, os *spreads* variam de acordo com o risco da operação e a qualidade das garantias (BACEN, 2004).



ao crescimento industrial e, conseqüentemente, pelo desemprego crescente, o que acaba por reforçar o papel de vilão atribuído ao setor.

### **3 A JUSTIFICATIVA PARA A ADESÃO DO SETOR BANCÁRIO NO MOVIMENTO PELA RESPONSABILIDADE SOCIAL**

O conceito de Responsabilidade Social pode variar bastante, conforme o enfoque desejado. Em geral, as instituições bancárias têm seguido o conceito definido pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (2004), para o qual Responsabilidade Social:

É a forma de gestão que se define pela relação ética, transparente e solidária da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a erradicação das desigualdades sociais.<sup>6</sup>

A dinâmica de inserção e forma de atuação no movimento também sofre variações de instituição para instituição. No entanto, é possível identificar alguns pontos de referência para a formalização da Responsabilidade Social no setor bancário. O principal é a Febraban (Federação Brasileira de Bancos), por ser a associação representativa do setor e por ser capaz de criar padrões e procedimentos a serem seguidos. Em 2002, foi criada uma comissão para tratar do assunto na Febraban. A partir daí, o procedimento se espalhou pelas organizações bancárias, consolidando a inserção do setor no movimento pela Responsabilidade Social.

Outro aspecto que pode variar bastante de banco para banco é a forma de operacionalizar o conceito de Responsabilidade Social. Cada organização pode evidenciar o grupo de fatores que melhor atenda a seus interesses, conforme seu papel no mercado, ou seja, se é um banco de varejo, se sua amplitude é nacional ou estadual, se é um banco de atacado, etc. Segundo Ventura (2005), esse grupo de fatores pode ser dividido em dois: Organizacional e Produtos.

a) Grupo Organizacional: a ação social que predomina no grupo organizacional é aquela voltada às comunidades. Os projetos, ao longo dos anos,

---

<sup>6</sup> Segundo Celina Borges Torrealba Capri, Conselheira do Instituto Ethos, no I Seminário Nacional sobre Responsabilidade Social Corporativa.

sofreram alterações, passaram de assistencialistas e filantrópicos, a projetos auto-sustentáveis.

O grupo organizacional tem sua atenção voltada para três públicos: Comunidade, Fornecedores e Meio ambiente.

- Comunidade: as ações sociais corporativas diferem da filantropia por serem ligadas aos valores fundamentais da empresa.

As instituições bancárias têm como alvo para seus investimentos, principalmente, a educação.

Os bancos se organizaram de diferentes formas para tratarem das ações sociais. Alguns criaram fundações ou institutos, outros vincularam tais ações às áreas de Responsabilidade Social ou a pessoas ligadas a departamentos pré-existentes, como o departamento de recursos humanos, por exemplo, e, outros ainda, se apropriaram de iniciativas informais dos funcionários, como o voluntariado, por exemplo.

Além do incentivo a educação, muitos bancos investem em cultura e esportes.

A prática que se destaca no grupo comunidade é o voluntariado. Esse é o programa mais estratégico em termos de ação social, porque envolve aspectos relativos à imagem externa e interna da organização, uma vez que conta com a participação ativa dos colaboradores.

Em geral, o que acontece é que a organização se apropria de uma ação já existente entre os funcionários e a direciona para o foco de atuação social do banco, de modo a organizá-la de acordo com a lógica empresarial, assim o programa de voluntariado passa a compor o elenco das ações socialmente responsáveis da organização.

- Fornecedores: as políticas desenvolvidas pelos bancos referentes à disseminação de conceitos e exigências de práticas de Responsabilidade Social em relação aos fornecedores são relativamente recentes.

Algumas instituições tentam engajar também o fornecedor no movimento pela Responsabilidade Social, ao invés de impor-lhes condições de fornecimento. Já outras, desenvolveram sistemas de seleção, com o objetivo de monitorar a conduta, em diversos níveis, dos fornecedores, por exemplo: exploração de trabalho infantil, cargos para deficientes físicos, respeito ao meio ambiente, ambiente de trabalho, treinamento de pessoal, espécie de vínculo empregatício, etc.

Desse modo, os bancos adquirem a capacidade de mobilizar outros atores sociais a adotarem práticas de Responsabilidade Social, evidenciando seu papel de construtores e ditadores de modelos para a sociedade, dada a sua relevância econômico-social.

- Meio ambiente: em um primeiro momento, pode-se achar que a preocupação com o meio ambiente não figura entre as instituições bancárias, uma vez que, sendo prestadoras de serviços, não poluem ou destroem a natureza. No entanto, suas atividades demandam um elevado volume de recursos naturais (papel, tinta, eletricidade, por exemplo), por isso, existem programas visando o consumo racional desses recursos. Aliás, muitas organizações iniciaram sua inserção no movimento pela Responsabilidade Social a partir de programas de reciclagem de lixo, por exemplo.

b) Grupo Produtos: o grupo produtos envolve ações de microfinanças, financiamentos sócio-ambientais e fundos de investimentos socialmente responsáveis.

- Microfinança: é a prestação de serviços financeiros adequados para a população de baixa renda, tradicionalmente excluída do sistema financeiro convencional, através de produtos e processos diferenciados.

Segundo dados do Bacen (BACEN, 2004), houve crescimento nos investimentos do setor para a ampliação do acesso da população aos serviços financeiros, como:

- abertura de contas corrente e de contas poupança: estimativa de 6,5 milhões de pessoas beneficiadas;

- expansão das microfinanças: destinação de 2% dos depósitos à vista para operações de microfinanças e empréstimos com taxa de juros máxima de 2% am;

- correspondentes bancários (CB): em 2003, aproximadamente 1.444 municípios não contavam com atendimento bancário. Já em agosto de 2004, havia mais de 31.000 CBs espalhados pelo Brasil. Segundo o Bacen (BACEN, 2004), todos os municípios brasileiros possuem atendimento bancário.

- Microcrédito: A função principal do setor de microfinanças é o microcrédito, que se trata de concessão de crédito para o financiamento de pequenos empreendimentos.

Em 2003, entrou em vigor a Lei nº 10.735, com o objetivo de estimular o microcrédito, definindo que, no mínimo, 2% dos saldos de depósitos à vista dos bancos deveriam ser aplicados em microcrédito. A instituição que não cumprir a determinação deverá deixar, a juro zero, o valor no Bacen.

Contudo, menos da metade do valor exigido pelo Bacen foi aplicado em microcrédito – de R\$ 1,3 bilhão que deveria ter sido emprestado em 2004, apenas R\$ 500 milhões foram repassados à população. Isso se deve, segundo Ribeiro (2005 apud VENTURA, 2005, p. 200), a falta de interesse dos bancos somada à dificuldade de acesso para o público de baixa renda, ou seja, da forma como a lei coloca, o microcrédito é uma concepção generosa, porém com uma operacionalização difícil.

- Financiamentos Sócio-ambientais: a discussão sobre o papel dos agentes financeiros em relação ao meio ambiente começou, no Brasil, em 1995. A finalidade era a definição de diretrizes, estratégias e mecanismos operacionais para a incorporação da variável ambiental no processo de gestão das instituições financeiras. Isso resultou na assinatura do Protocolo Verde, que segue o princípio constitucional, estabelecido pela Constituição Federal de 1988, de que a qualidade ambiental é um direito fundamental de todo cidadão.

Após a assinatura do Protocolo Verde, a Lei nº 9.605, de 1998 – Lei de Crimes Ambientais – reforçou a responsabilidade ambiental dos bancos ao estabelecer sanções a pessoas físicas e jurídicas que, sabendo da conduta criminosa de outrem, deixarem de impedir sua prática quando poderiam agir para evitá-la. Portanto, a Lei de Crimes Ambientais obriga os bancos a exigirem o cumprimento da legislação ambiental pelos empreendimentos financiados.

- Fundos de Investimentos Socialmente Responsáveis: para a Associação Brasileira das Entidades de Previdência Complementar – Abrapp (2004), investimento socialmente responsável é aquele que leva em conta, além dos resultados financeiros, aspectos ambientais, éticos e sociais.

Uma peça relevante na disseminação dos fundos de investimento socialmente responsáveis são os fundos de pensão. Em 2003, a Abrapp, porta-voz dos fundos de pensão, firmou parceria com o Instituto Ethos, com a intenção de difundir a Responsabilidade Social no setor.

Outro movimento que influenciou o produto (fundos de investimento socialmente responsável) foi a criação do Índice de Sustentabilidade Empresarial

(ISE) pela Bovespa. O objetivo do ISE é a criação de um índice composto por ações de empresas socialmente responsáveis e sustentáveis.

A disseminação da Responsabilidade Social nas empresas brasileiras é o que justifica o investimento dos bancos nesse tipo de fundo.

### **3.1 Análise referente às ações socialmente responsáveis do setor bancário brasileiro**

A definição do conceito de Responsabilidade Social no setor e conseqüente escolha de determinadas ações para comporem a categoria de socialmente responsáveis, em detrimento de outras, é um processo que faz parte do estabelecimento da prática no setor.

O conceito mais utilizado pelas instituições bancárias é aquele difundido pelo Instituto Ethos, o que confirma seu lugar de líder no movimento. A Comissão de Responsabilidade Social da Febraban é o referencial para as demais organizações do ramo.

As ações socialmente responsáveis do setor podem ser divididas em dois grupos, basicamente:

- Grupo Organizacional: atendem as partes envolvidas de uma maneira geral;
- Grupo Produtos: referem-se ao negócio bancário.

Através da análise desses grupos de ações é possível apontar interesses e justificativas para esta divisão. É possível, ainda, identificar o público beneficiado, o qual reforça o discurso de justificação em termos do bem comum.

O Quadro 1 apresenta uma síntese do grupo organizacional:

<b>Grupo Organizacional</b>				
<b>Ação</b>	<b>Público Beneficiado</b>	<b>Justificação</b>	<b>Interesses</b>	<b>Prova</b>
Ação social	Comunidade	Melhorar as condições de vida da população	Estabilidade social/Imagem	Balanço social
Voluntariado	Comunidade	Melhorar as condições de vida da população	Motivação dos colaboradores/Imagem/Estabilidade social	Balanço social
Fornecedores	Sociedade	Disseminação das práticas de RS	Fornecedores mais sólidos	Balanço social
Melhoria no atendimento	Clientes	Cidadania/Direitos do consumidor	Clientes-alvo/Imagem	Número de reclamações no Bacen
Políticas de RH	Colaboradores	Cidadania/Direitos do trabalhador	Desempenho no trabalho/Motivação/Cultura	Índice de rotatividade
Ecoeficiência	Meio ambiente	Preservar os recursos naturais	Redução de custos	Balanço social
Diversidade	Todos os públicos (colaboradores, clientes e comunidade)	Democratizar as relações, acabar com preconceitos e problemas estruturais no Brasil	Imagem	Balanço social

Quadro 1 – Grupo Organizacional: ações identificadas  
 Fonte: Adaptado de Ventura (2005).

O Quadro 2 apresenta uma síntese do grupo produtos:

<b>Grupo Produtos</b>				
<b>Ação</b>	<b>Público Beneficiado</b>	<b>Justificação</b>	<b>Interesses</b>	<b>Prova</b>
Microfinanças (microcrédito e CBs)	População de baixa renda e/ou sem acesso aos serviços financeiros	Democratização do acesso aos serviços financeiros, o que traz benefícios para as pessoas	Expandir a base de clientes/Imagem	Cumprimento da regulamentação referente ao microcrédito
Financiamentos Sócio-ambientais	Meio ambiente	Procedimentos mais rígidos para a concessão de financiamentos, evitando-se, então, problemas ambientais	Imagem/Garantir o recebimento do financiamento/Tese de co-responsabilidade	Princípios do Equador
Fundos de Investimentos Socialmente Responsáveis	Sociedade	Disseminação da prática de RS	Conquistar clientes institucionais importantes, como os fundos de pensão/Imagem	Rentabilidade superior aos fundos tradicionais
Outros Produtos	Públicos Diversos	Atender grupos minoritários/Incentivar ações ecologicamente corretas	Imagem/Conquistar clientes/Aumentar o volume de empréstimos	Diversas

Quadro 2 – Grupo Produtos: ações identificadas  
Fonte: Adaptado de Ventura (2005).

A questão da imagem da organização perante a sociedade está associada a todos os produtos selecionados para o grupo de ações, o que confirma que a inserção do setor no movimento pela Responsabilidade Social tem como objetivo a obtenção de legitimidade.

#### **4 A MODIFICAÇÃO DAS ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS PARA A INCORPORAÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL**

Segundo Peci (2005 apud VENTURA, 2005, p. 228), os processos de institucionalização não ocorrem no vácuo, é preciso considerar-se a materialidade dos processos de construção. Portanto, para que seja possível compreender a dinâmica do estabelecimento da prática social, é preciso descer ao nível de sua materialização no setor bancário. Tal processo ocorre em decorrência do espaço que o conceito vai ganhando dentro das organizações.

Em relação a criação de áreas específicas para tratar do assunto, em geral, as instituições têm duas alternativas. A primeira é a inserção em sua estrutura de um componente para cuidar da Responsabilidade Social, que pode variar desde

grandes departamentos até a um grupo ou a uma única pessoa designada para tratar do tema. Já a segunda opção, trata-se da criação de uma estrutura a parte para lidar com a questão, sob a forma de um instituto ou fundação, separados da gestão como um todo.

A respeito da criação destas estruturas específicas, também têm grande relevância o Balanço Social e o espaço reservado para o assunto nos *sites* das instituições. O Balanço Social constitui hoje a prova mais concreta das ações de uma empresa no campo social, dada a pressão que existe, de frentes diversas, para que seja elaborado e amplamente divulgado. Já em relação ao espaço que o assunto tem reservado nos *sites* das organizações, torna-se importante na medida em que a instituição deseja informar a toda a sociedade que está inserida no movimento, buscando assim, mais uma vez, a legitimidade.

## **5 BANRISUL – BANCO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL**

### **5.1 Informações gerais:**

O Banrisul, uma sociedade de economia mista, sob forma de sociedade anônima, cujo maior acionista é o estado do Rio Grande do Sul, com 99,4% de participação, está presente em 77% dos municípios gaúchos. Criado em 12 de setembro de 1928, tem como missão promover o desenvolvimento econômico e social do Rio Grande do Sul. É uma instituição que atende pessoas de todos os segmentos econômicos e sociais.

Como banco múltiplo estadual atua nas carteiras comercial, crédito financiamento e investimento, crédito imobiliário, desenvolvimento e arrendamento mercantil.

Na carteira comercial desenvolve produtos, viabiliza investimentos, fortalece as relações com o setor público, o agronegócio, micro, pequenas e médias empresas e setor de serviços. Como banco de desenvolvimento, é articulador de negócios e principal parceiro da cadeia produtiva. Na atuação social, dedica-se a fomentar projetos para melhorar a qualidade de vida dos gaúchos nas áreas da educação, cultura, esporte e meio ambiente.

Segundo o Relatório Anual de 2006, o Banrisul registrou lucro líquido de R\$188,9 milhões já no primeiro semestre, o que correspondeu a uma rentabilidade



de 33,01% sobre o patrimônio líquido final de R\$1,2 bilhão, superior em 11% a junho de 2005.

Os ativos totais registraram, em 30 de junho de 2006, R\$14,6 bilhões. Desses recursos, R\$6,2 bilhões foram alocados em operações de crédito.

O foco de atuação são as pessoas físicas, micro, pequenas e médias empresas. Para atender aos 2,9 milhões de clientes, a rede de atendimento do banco conta com mais de mil pontos no país, distribuídos em 407 agências, 288 postos, 2 agências no exterior (Nova Iorque e *Grand Cayman*), um escritório em Buenos Aires e 354 pontos de Banrisul eletrônico.

O grupo Banrisul está constituído pelo Banco do Estado do Rio Grande do Sul S.A, Banrisul S.A Administradora de Consórcios, Banrisul S.A Corretora de Valores Mobiliários e Câmbio, Banrisul Armazéns Gerais e Banrisul Serviços Ltda.

## **5.2 As atividades de responsabilidade social no Banrisul**

O Banrisul foca a sua gestão nas relações direcionadas ao desenvolvimento social de seus funcionários, clientes, fornecedores e da comunidade na qual está inserido, ou seja, atende a comunidade desempenhando o papel de agente financeiro incentivador de ações sociais, culturais e esportivas.

A instituição divide suas ações de Responsabilidade Social em três grandes grupos de interesse: público interno, público externo e meio ambiente.

a) Público interno: os programas voltados ao público interno estão divididos em três áreas:

- Gestão da saúde integral: reúne programas voltados à prevenção da saúde e tratamento de doenças ocupacionais;
- Gestão de riscos ocupacionais: objetiva a prevenção de riscos ambientais;
- Programas especiais de saúde e cidadania: destinam-se à prevenção, ao treinamento e acompanhamento a situações agudas de estresse e estimulam ações de solidariedade, como doação de sangue e a formação de um comitê de voluntariado em diversas agências bancárias que atua nas ações comunitárias das cidades.

b) Público externo: os programas voltados ao público externo estão divididos em quatro áreas:

- Comunidade:

- Projeto Pescar: o Banrisul foi a primeira instituição pública do país a ter uma unidade de ensino dentro dos padrões do Projeto Pescar, o qual tem por objetivo preparar jovens para o mercado de trabalho através de cursos profissionalizantes ministrados por instrutores voluntários do próprio banco;

- Criança no Esporte: o banco proporcionou a diversas crianças em situação de vulnerabilidade social a participação em escolinhas de futebol de grandes clubes, como o Grêmio e o Internacional;

- Concertos para a Juventude: por meio do projeto, a Orquestra de Câmara do Theatro São Pedro realiza apresentações em escolas públicas e particulares de Porto Alegre. A iniciativa tem como objetivos informar, educar e popularizar a música clássica entre crianças e jovens;

- Projetos propostos pela comunidade: o banco atua como agente do governo do estado incentivando projetos locais que promovam o desenvolvimento econômico e cultural dos municípios. Entre as iniciativas, destacam-se: Projeto Multipalco, Expointer, Festa da Uva, Fenadoce, Feira do Livro, Festival de Cinema de Gramado, etc.

- Fornecedores: o Banrisul é rigoroso no processo de seleção de seus fornecedores, sejam diretos ou terceirizados. Ao estabelecer a relação, exige conduta ética de seus parceiros.

A observância a esses critérios faz do banco um cumpridor da legislação trabalhista, previdenciária e fiscal. O Banrisul fiscaliza o trabalho infantil e o uso de equipamentos adequados por parte de seus fornecedores.

Em relação aos terceirizados, aqueles que atuam na limpeza, por exemplo, são treinados para a seleção de lixo reciclável.

- Clientes: o princípio que pauta a prática cotidiana do Banrisul é a conduta ética e eficiente nas relações com seus clientes. Sendo assim, mantém canais de comunicação abertos, entre eles a ouvidoria, com o objetivo de criar uma cultura de responsabilidade e transparência.

- Governo e Sociedade: Banrisul surgiu para ser um banco de fomento ao desenvolvimento econômico e social do Rio Grande do Sul e, sendo assim, é o parceiro principal do governo do estado no apoio a projetos públicos voltados à sociedade. São exemplos disso, a Campanha do Agasalho e o Programa Banrisul

de Habitação Rural que beneficiou duas mil famílias ligadas a Fetag – Federação dos Trabalhadores na Agricultura.

Outro exemplo bastante importante foi a criação do Banco Sim, que surgiu para atender a população não bancarizada e é composto por um conjunto de produtos e serviços do Banrisul. Foi adotado um processo desburocratizado, onde não há a necessidade de comprovação de renda. O banco busca atender a população de baixa renda, dando-lhes acesso aos serviços bancários essenciais, inclusive linhas de crédito.

c) Meio Ambiente: o Banrisul segue o conceito de ecoeficiência em suas operações com o objetivo de alcançar a sustentabilidade do negócio. Dois exemplos disso são:

- Reciclar Banrisul: o projeto busca a educação ambiental, o cuidado com a destinação dos resíduos produzidos e a expansão da consciência socioambiental entre seus colaboradores. O programa consiste no descarte adequado dos resíduos gerados nas rotinas operacionais para que sejam reutilizados por comunidades institucionalizadas, como usinas de reciclagem, ONGs e associações de bairros. O programa, ao longo dos anos, ganhou uma dimensão social, tornando-se instrumento de geração de emprego e renda para as comunidades de recicladores;

- Progeb: o programa energético Banrisul foi criado com o objetivo de tornar mais racional o uso da energia, combatendo o desperdício e promovendo a eficiência energética. Foram adotadas, para isso, medidas de conservação, redução de consumo e gastos de sistema elétrico e para minimizar o impacto das ações de racionamento de energia.

### **5.3 Estrutura organizacional para operacionalizar as atividades de responsabilidade social**

A gestão estratégica dos negócios, com base em princípios como transparência, prestação de contas e equidade, respeito à sociedade e ao meio ambiente, requer uma visão sistêmica e perenidade nos processos. Para que as ações conduzam a resultados e possuam repercussão social, o planejamento estratégico se torna fundamental.

O Banrisul, conforme Relatório Anual (2005), investe anualmente R\$ 4 milhões em capacitação do quadro funcional, destina mais de R\$ 19,7 milhões a

projetos educacionais, culturais e esportivos e financia cerca de R\$ 269,9 milhões em linhas de crédito para micro e pequenos empreendedores. Esses números forçaram a criação de uma estrutura específica de gestão que institucionalizasse processos e permitisse a coordenação de ações.

A competitividade responsável pressupõe a adoção de novas práticas oriundas da inserção de um modelo de gestão de Responsabilidade Social corporativa. O desafio está em encontrar um modelo que se adeque à realidade da organização e que atenda as demandas externa e interna.

Sendo assim, em 2005 o Banrisul criou a Gestão de Responsabilidade Social Corporativa com os objetivos de traçar o mapa estratégico, profissionalizar a gestão e incorporar a Responsabilidade Social na filosofia corporativa, ou seja, alinhar as ações de Responsabilidade Social à estratégia de negócio.

A estrutura da gestão de responsabilidade corporativa é composta por um comitê – que tem como função alinhar a visão sistêmica da empresa ao processo de Responsabilidade Social – e por uma comissão – que responde pela implementação das diretrizes definidas pelo banco. Ambos agem de forma articulada a fim de garantir a sustentabilidade das iniciativas relacionadas ao negócio, a gestão e aos programas sociais.

O trabalho em equipe e a participação no planejamento estratégico de gestão asseguram que os valores da instituição serão difundidos entre todos os colaboradores, de modo a determinar a conduta a ser seguida em todas as relações entre o banco e seus *stakeholders*. Resultados disso são a elaboração do balanço social que o Banrisul realiza desde 1997 e a própria criação da gestão de responsabilidade corporativa.

A seguir, será apresentado um fluxograma (Figura 1) com o modelo da gestão corporativa.

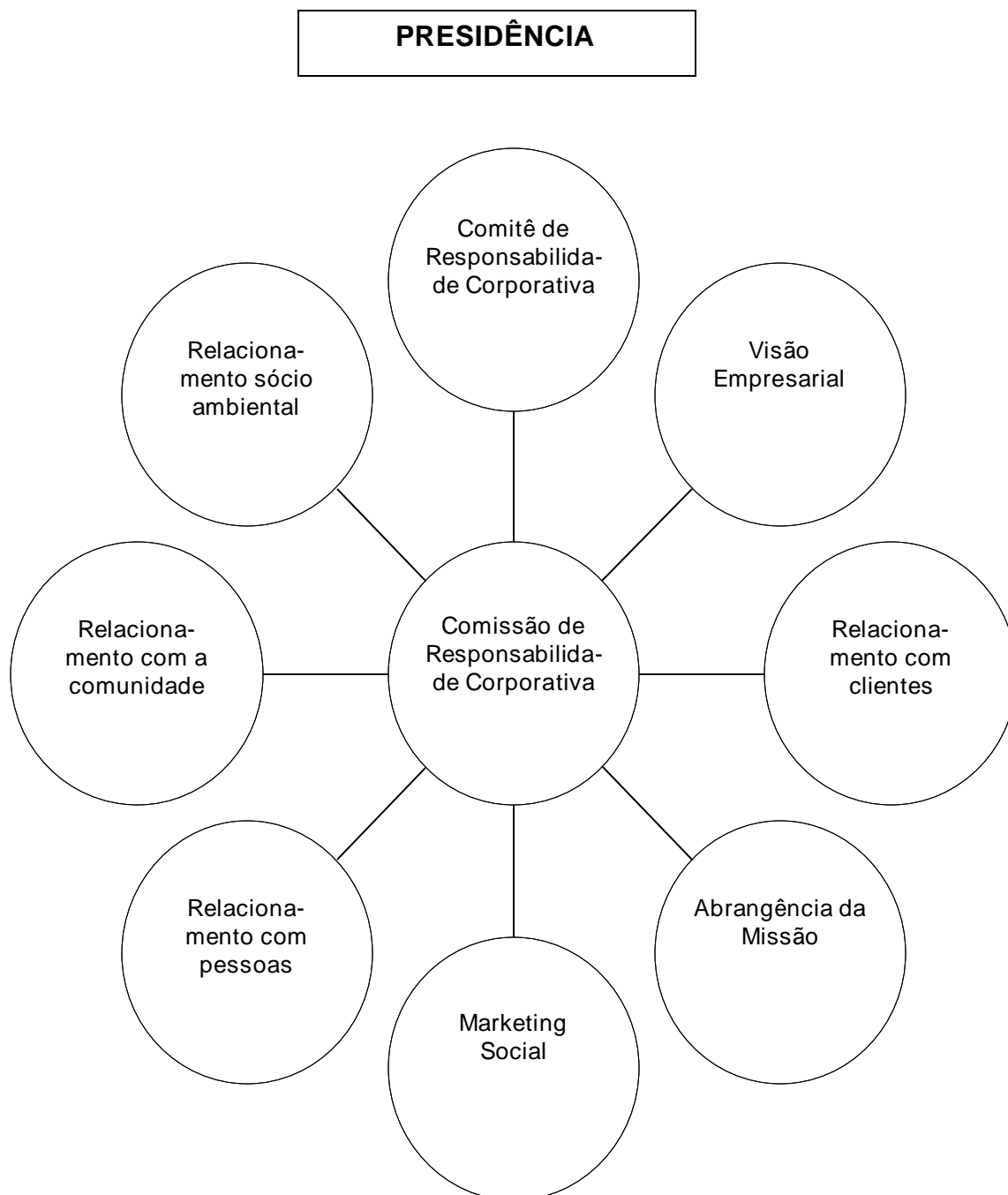


FIGURA 1. Estrutura da Gestão da Responsabilidade Corporativa  
Fonte: Banrisul – Balanço Social, 2005.

#### 5.4. Evidências de retorno à imagem corporativa:

O setor bancário figura nas publicações especializadas como grande investidor social, o que pode, de certa forma, amenizar uma possível imagem negativa, gerada em função de um cenário, também bastante divulgado, de lucros exorbitantes.

Desde a criação da gestão de responsabilidade corporativa em 2005, o Banrisul tem conquistado diversos prêmios em reconhecimento a suas ações sociais. O Projeto Pescar, o Programa Reciclar e o *Fitness* Banrisul foram responsáveis pelas conquistas do Top Cidadania e do Top Ser Humano, promovidos pela ABRH-RS (Associação Brasileira de Recursos Humanos). Além do prêmio Top de Marketing na categoria Responsabilidade Social, promovido pela ADVB-RS (Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil). A pesquisa Marcas de Quem Decide, organizada pelo Jornal do Comércio e o Instituto de pesquisas Qualidata, revelou que a marca preferida na categoria Banco de empresários, executivos e profissionais liberais no Rio Grande do Sul é o Banrisul, com 24,8% da preferência e também, é o segundo banco mais lembrado, com 18,9% dos votos.

Em 2005, a Interbrand (empresa de consultoria internacional de gestão e avaliação de marcas) realizou um levantamento que revelou que o Banrisul é a quinta marca mais valiosa da região sul do Brasil, o que deixa claro que a população dessa região agrega valores ao banco que vão muito além de mero intermediário financeiro.

## **6 CONCLUSÃO**

A busca da compreensão do processo de institucionalização da Responsabilidade Social em um campo organizacional específico resultou em uma questão maior, que é a transformação dessa prática social em valor social, capaz de contribuir para a legitimidade das organizações.

O movimento pela inserção da Responsabilidade Social surgiu como resposta às críticas sobre a forma como as empresas se relacionam com a sociedade, tirando dela o lucro, mas pouco a favorecendo ou até mesmo causando-lhe prejuízos. Em resposta às censuras, as empresas passaram a investir em ações sociais e a divulgarem seus padrões éticos, mostrando para a sociedade que estão indo ao encontro das aspirações sociais.

A estabilidade monetária no Brasil, de alguma forma, levou as transformações nas estruturas das organizações bancárias. O Plano Real e o processo de fusões e aquisições ocorrido no setor, que concentrou ainda mais o sistema, exibiu mais as organizações à opinião pública. Por outro lado, houve a entrada de capital estrangeiro, modificando o perfil das organizações e assim tornando-as mais suscetíveis aos movimentos internacionais. Essas modificações fizeram com que as

organizações tivessem que repensar seu modelo de ação para se adequarem à nova realidade. Nesse momento, muitas investiram no movimento pela Responsabilidade Social, que já era proeminente em outros setores e em outros países.

A justificativa para um setor considerado calculista estar atuando em termos do bem comum, é simplesmente a de uma estratégia de sobrevivência. Na construção das ações socialmente responsáveis sempre são considerados os dois lados: o bem estar social, por um lado, e, por outro, o atendimento dos interesses inerentes ao setor, em maior ou menor grau.

O Grupo Produtos ainda está em fase de elaboração, sendo mais comum as ações enquadradas no Grupo Organizacional.

Os bancos têm construído um modelo de Responsabilidade Social específico capaz de conciliar os seus interesses às necessidades dos mais variados grupos, através da criação de produtos que atendem os dois lados envolvidos.

A busca por espaço na mídia e por premiações tornou-se uma forma de autenticar as empresas diante da sociedade.

Observou-se que a Responsabilidade Social está em vias de institucionalização no campo estudado, em função da força das instituições que aderiram à prática, inclusive a instituição contemplada no estudo de caso.

Outra conclusão é que os bancos que entraram inicialmente e se estabeleceram no movimento foram aqueles que atendem a grandes públicos e que têm maior contato com a opinião pública, ou seja, o campo das organizações bancárias tem se inserido de forma veemente no movimento pela Responsabilidade Social como forma de obter legitimidade junto à sociedade.

É preciso estar atento aos rumos desse movimento que acaba por conduzir o empresariado a um papel mais amplo do que lhe cabe, reforçando seu poder social. Num país como o Brasil, onde a noção de cidadania ainda não está solidificada, ao mostrar a dinâmica do processo de institucionalização da Responsabilidade Social, o artigo buscou contribuir para uma possível reflexão, onde as ações sociais das empresas passassem a ser valorizadas como uma espécie de solução para as questões sociais de todo o país.

A Responsabilidade Social está se tornando um bom negócio para o capitalismo ao abrandar os conflitos e, ao mesmo tempo, ao estabelecer novos canais para aprimorá-lo.

## 7 REFERÊNCIAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Composição do Sistema Financeiro Nacional. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 03 abr. 2007.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Programa estimula a reestruturação de bancos. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?PROER>>. Acesso em: 06 abr. 2007.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Bancos Brasileiros após a Resolução 1524, de 21.09.88. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htmls/Deorf/e88-2000/texto.asp?idpai=relsf19882000>>. Acesso em: 12 abr. 2007.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Sobre a Instituição. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 12 abr. 2007.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Semana nacional pela cidadania e solidariedade. Apresentação em *powerpoint* preparada para a Semana Nacional pela Cidadania e Solidariedade. Brasília: Bacen, agosto de 2004.

BANCO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Balanco social anual 2005**. Porto Alegre, 2006.

BANCO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Balanco social anual 2006**. Porto Alegre, 2006.

BANCO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Banrisul, o nosso banco**. Porto Alegre, 2004.

BANCO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Case: O papel social do papel moeda**. Porto Alegre, 2005.

BOVESPA. Dicionário de Finanças. Disponível em: <<http://www.bovespa.com.br/Principal.asp>>. Acesso em: 23 abr. 2007.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília: Senado Federal, 1988.

BRASIL. Lei 4.595, de 31 de dezembro de 1964.



BRASIL. Lei 9.605, de 12 de fevereiro de 1998.

CALICCHIO, Afonso Celso de Arruda. **O banco atual (do fim do tradicionalismo à aceitação de uma nova concepção exigida pelo mercado)**. In: ESTRELA ALFA EDITORA. **História das instituições financeiras e sua contribuição ao progresso econômico dos povos**. São Paulo: Estrela Alfa Editora, 1972.

CAMPO, Sueli; BAUTZER, Tatiana. **Corte nos juros surpreende mercado**. Caderno Economia. Jornal O Globo, 08 de maio de 1999.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 09 mar. 2007.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL; ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS ENTIDADES FECHADAS DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR. Instituto Ethos e Abrapp lançam critérios de investimentos socialmente responsáveis para Fundos de Pensão. São Paulo: 2004.

VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira. **Dinâmica de institucionalização de práticas sociais: estudo da responsabilidade social no campo das organizações bancárias**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2005.