



INSTITUTO SUPERIOR DE ECONOMIA E GESTÃO

Universidade Técnica de Lisboa



MESTRADO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA INDUSTRIAL

Trabalho Final de Mestrado - Dissertação

RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL COMO ESTRATÉGIA NO SECTOR BANCÁRIO

MARTIM FRADE DE SOUSA PIRES

Orientador: Professor Doutor Pedro Manuel da Silva Picaluga Nevado

Júri:

Presidente: Professor Doutor Manuel Duarte Mendes Monteiro Laranja, Professor Associado com Agregação do Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa

Vogais: Professor Doutor Pedro Manuel da Silva Picaluga Nevado, Professor Auxiliar do Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa
Professor Doutor Luís Mota De Castro, Professor Associado do Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa

Lisboa, Abril de 2012

Resumo

As preocupações das organizações no âmbito do desenvolvimento sustentável têm aumentado de forma exponencial nas últimas décadas. O seu papel na sustentabilidade surge a partir do conceito de Responsabilidade Social Empresarial (RSE), segundo o qual, as empresas integram voluntariamente preocupações ambientais, sociais e económicas nas suas actividades e na sua relação com os *stakeholders*¹. O sector bancário assume, particularmente, uma importante relevância para o desenvolvimento sustentável na economia nacional e mundial sobre a sociedade devido à sua influência como intermediários de capital.

Esta dissertação tem como objectivo analisar a integração da responsabilidade social no *core business* do sector bancário, em particular do Banco Espírito Santo (BES), avaliando, não só, quais as actividades e práticas executadas que contribuem para a sustentabilidade, os riscos e oportunidades que enfrenta e representam um desafio para o sector bancário, mas também quais os pontos fortes e fracos da sustentabilidade no sector da banca e tendências para o sector neste domínio da responsabilidade social.

A metodologia aplicada consistiu na realização de um estudo de caso com a finalidade de compreender a RSE no BES, avaliando os seus produtos, serviços e processos de trabalho.

Conclui-se que o BES integra vertentes da RSE na sua estratégia, transmitindo informação para além do mínimo exigido pelas disposições legais.

¹ O termo inglês stakeholder designa uma pessoa, grupo ou entidade com legítimos interesses nas acções e no desempenho de uma organização e cujas decisões e actuações possam afectar, directa ou indirectamente, essa outra organização. Estão incluídos nos stakeholders os funcionários, gestores, proprietários, fornecedores, clientes, credores, Estado (enquanto entidade fiscal e reguladora), sindicatos e outras pessoas ou entidades que se relacionam com a empresa.

Palavras-chave: RSE, sector bancário, *core business*.

Abstract

The concerns of organizations, in the context of sustainability, have increased exponentially in recent decades. Their role in this area comes from the concept of corporate social responsibility, according to which companies voluntarily integrate environmental, social and economic activities in their relationship with *stakeholders*². Financial institutions and the banking sector in particular have a considerable importance to sustainable development in national and world economy, due to their influence on society as intermediaries of capital.

This dissertation aims to analyze the integration of social responsibility in *core business* of financial institutions, in particular Banco Espírito Santo (BES), analyzing, among other things, the activities and practices carried out, which contribute to the sustainability, risks and opportunities that face and represent a challenge for the banking sector, the strengths and weaknesses in the sustainability sector bank and the banking industry trends in this area of social responsibility.

The methodology adopted consisted of a case study with the aim of understanding corporate social responsibility at BES, evaluating their products, services and work processes. We conclude that the BES integrates aspects of corporate social responsibility in its strategy, delivering information beyond the minimum required by law.

Key-words: Corporate Social Responsibility, banking, *core business*.

² Stakeholder means a person, group or entity with interests in the activities and performance of an organization whose decisions and actions may affect, directly or indirectly, other organization. Included in stakeholders are employees, managers, owners, suppliers, customers, creditors, the state, trade unions other persons or entities that relate to the company.

Índice	
Resumo.....	i
Abstract	iii
Lista de Figuras e Quadros	v
Agradecimentos	vi
1 Introdução.....	1
1.1 Enquadramento.....	1
1.2 Justificação do Tema	2
1.3 Objectivos.....	2
1.4 Organização.....	3
2 Estado da Arte	5
2.1 Responsabilidade Social Empresarial	5
2.2 Responsabilidade Social Empresarial no Sector Bancário.....	9
2.3 Principais <i>Milestones</i> da Responsabilidade Social Empresarial no Sector Bancário...	14
2.4 Questões centrais de estudo.....	15
3 Metodologia	17
4 Estudo de Caso: Responsabilidade Social Empresarial no BES	21
4.1 Banco Espírito Santo - Grupo financeiro	21
4.1.1 Negócio e Evolução	21
4.1.2 Missão e Valores	23
4.1.3 Integração da RSE no Grupo BES.....	24
4.1.3.1 Biodiversidade e alterações climáticas - Financiar o Desenvolvimento Sustentável.....	31
4.1.3.2 Inclusão Financeira - Produtos e serviços	37
5 Conclusões.....	43
5.1 Discussão de Resultados	43
5.2 Considerações Finais	47
5.3 Recomendações e Limitações	49
Referências Bibliográficas	51
ANEXOS	58

Lista de Figuras e Quadros

Lista de Figuras

Figura 2.1 - Fluxo Financeiro entre os Agentes Económicos	11
Figura 2.2 - <i>Stakeholders</i>	12
Figura 2.3 - Gestão dos Impactos Directos e Indirectos dos Riscos Sociais e Ambientais.....	13
Figura 3.1 - Metodologia Adoptada	20
Figura 4.1 – Subsidiárias & Associadas.....	22
Figura 4.2 – Subsidiárias & Associadas.....	23
Figura 4.3 – Sucursais Internacionais	23
Figura 4.4 – Participações Financeiras.....	23
Figura 4.5 – Níveis de Risco Ambientais e Sociais	33
Figura 4.6 – Micro Crédito por Género.....	38

Lista de Quadros

Quadro 2.1 - Agenda da RSE.....	14
Quadro 4.1- Negócio e Evolução	21

Agradecimentos

A todos os meus amigos, família e namorada que, de forma directa ou indirecta, contribuíram para a realização desta dissertação.

Ao Professor Doutor Pedro Manuel da Silva Picaluga Nevado pela disponibilidade na orientação desta dissertação e pelos oportunos conselhos que procurou transmitir.

1 Introdução

1.1 Enquadramento

As preocupações sociais e ambientais têm aumentado de forma progressiva nos últimos anos. Não só as preocupações dos indivíduos para as questões sociais e ambientais têm aumentado de forma exponencial, mas também a pressão da sociedade em geral e dos governos sobre as empresas tem crescido. Governos, meios de comunicação e as famílias exigem hoje das organizações pelas consequências sociais das suas acções e actividades. Aos conhecidos accionistas (*shareholders*), juntam-se as partes interessadas, isto é, os *stakeholders*.

O papel das empresas no âmbito do desenvolvimento sustentável surge a partir do conceito da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) segundo o qual as empresas decidem numa base voluntária contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo. A gestão das empresas num desenvolvimento sustentável não pode e não deve ser direccionado apenas para o cumprimento dos seus interesses mas também pelos de outros detentores de interesses, partes interessadas, como por exemplo os trabalhadores, as comunidades locais, clientes, fornecedores, concorrentes e a sociedade em geral.

A reputação assume um importante papel diferenciador competitivo sendo que a imagem passa a ser determinante para as empresas de vários segmentos como o caso do sector financeiro. As instituições financeiras são entidades singulares e importantes na promoção do desenvolvimento sustentável devido à influência que têm sobre a

sociedade em geral por serem não apenas grandes intermediários de capital como também por serem grandes empregadores e grandes consumidores.

Integrando as questões sociais e ambientais no seu *core business* e dada a importância singular que as instituições bancárias assumem, os seus impactos directos e indirectos são de extrema importância na gestão deste tema.

1.2 Justificação do Tema

Apesar dos temas da Responsabilidade Social, RSE, ou Desenvolvimento Sustentável não serem recentes, existirem diversos estudos, publicações e artigos sobre o tema nos mais diversos sectores económicos, a importância e contributo do sector bancário neste tema tem ganho relevância. O envolvimento e estratégia adoptada pelas instituições financeiras são essenciais e importantes para que práticas de RSE atinjam patamares elevados.

1.3 Objectivos

O objectivo geral desta dissertação é analisar a integração da sustentabilidade nas empresas, em particular no sector bancário. Como caso de estudo, é analisada a integração dos aspectos de desenvolvimento sustentável no Banco Espírito Santo (BES).

Esta dissertação pretende responder a dois grupos de objectivos:

Em primeiro lugar pretende-se analisar a integração da RSE no sector empresarial, mais especificamente no sector bancário. Ambiciona-se avaliar a importância que os bancos assumem ao incorporarem no seu *core business* uma gestão de desenvolvimento

sustentável adoptando novas políticas de actuação e novos produtos e serviços de forma a transformarem as externalidade negativas em oportunidades de negócio.

Por último, com a elaboração de um estudo de caso sobre o BES, e com base na literatura estudada e entrevista realizada ao Gabinete de Sustentabilidade do BES, pretende-se avaliar o grau de importância que o desenvolvimento sustentável tem vindo a integrar na estratégia e *core business* do Banco.

1.4 Organização

A presente dissertação está estruturada a partir dos seguintes capítulos:

Capítulo 1: Introdução

Pretende-se neste primeiro capítulo, efectuar um enquadramento do tema a estudar bem como a justificação da sua escolha e objectivos ambicionados.

Capítulo 2: Estado da Arte

Este capítulo abrange uma revisão bibliográfica do tema central da dissertação e das matérias subjacentes mais relevantes.

Num primeira fase, inicia-se uma caracterização histórica da mudança ambiental e crescente importância do desenvolvimento sustentável nas empresas. O conceito de responsabilidade social e introdução deste na estratégia empresarial das organizações, a interdependência entre as organizações e a sociedade e a importância da inserção de uma estratégia de desenvolvimento sustentável na cadeia de valor das organizações são também abrangidos nesta primeira fase da revisão de literatura.

Seguidamente, neste capítulo, de uma forma sucinta, descreve-se a importância que as instituições de crédito, em particular o sector bancário, assumem neste tema da sustentabilidade. Identifica-se a especificidade do negócio do sector bancário e os riscos e oportunidades que a banca assume ao integrar as questões sociais e ambientais no seu *core business*.

Por fim, são apresentados neste capítulo os principais marcos históricos na agenda de sustentabilidade do sector bancário.

Capítulo 3: Metodologia

Este capítulo abrange uma descrição sumária da metodologia de caso de estudo adoptada, tendo em conta os objectivos definidos para o tema em estudo.

Capítulo 4: Estudo de Caso – Responsabilidade Social Empresarial no BES

Com o propósito de posicionar o BES face a este tema de RSE, conhecer as forças e fraquezas internas do banco e oportunidades e ameaças que o ambiente externo oferece a esta entidade, apresenta-se neste capítulo um caso de estudo sobre a integração da RSE no BES ao longo da sua história.

Capítulo 5: Conclusões

São apresentadas, neste último capítulo, a discussão de resultados, as considerações finais e por fim as recomendações e limitações sobre a dissertação.

2 Estado da Arte

2.1 Responsabilidade Social Empresarial

Segundo Ricardo Young (2004), no seu artigo “Gestão da Responsabilidade Social e do Desenvolvimento Sustentável”, “a RSE virou uma prioridade inevitável e uma importante ferramenta para a sustentabilidade das organizações”. Hoje, é de extrema importancia, uma gestão socialmente responsável, uma relação transparente e ética com os seus *stakeholders* no desenvolvimento do seu negócio e para com a sociedade, preservando os recursos ambientais e humanos para as gerações futuras (Young, 2004).

Contudo, o estudo do tema da RSE não é recente. A RSE tornou-se ao longo dos últimos anos um tema bastante discutido, em função da relevância institucional que as empresas adoptam ao colocarem-se como um dos maiores actores socialmente responsáveis. Segundo Hollender e Breen (2010), a maioria esmagadora dos CEO³s estão hoje, mais do que nunca, a integrar nas suas operações estratégias sociais e ambientais.

As transformações socioeconómicas dos últimos 20 anos têm afectado profundamente o comportamento de empresas, habituadas à pura e exclusiva maximização do lucro. Se por um lado o sector privado tem cada vez mais lugar de destaque na criação de riqueza, por outro lado, com grande poder, vem grande responsabilidade. Em função da capacidade criativa existente, e dos recursos financeiros e humanos disponíveis, as empresas têm uma natural responsabilidade social. “As empresas têm muito a oferecer enquanto veículos de progresso social” (Crutchfield, Kania, Kramer, 2011, p. 63).

³ CEO Significa *chief executive officer*.

Segundo o Livro Verde da Comissão das Comunidades Europeias (2001, p. 4), “a Responsabilidade Social é um conceito segundo o qual, as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo”. Com base nesse pressuposto, a gestão das empresas não pode, e não deve ser direccionada apenas para o cumprimento de interesses dos proprietários das mesmas, mas também pelos de outros detentores de interesses como, por exemplo, os trabalhadores, as comunidades locais, os clientes, os fornecedores, as autoridades públicas, os concorrentes e a sociedade em geral.

Com a introdução da RSE na estratégia empresarial das organizações as necessidades dos seus clientes e accionistas são preferencialmente satisfeitas. Trata-se da obtenção de um bem-estar social através do controlo dos impactos ambientais e sociais (Soppe, 2004). Segundo Shommer (2000, p. 3) referiu,

o conceito de RSE parte do princípio de que as actividades contemplam compromissos com toda a cadeia de valor da empresa, como, por exemplo, clientes, funcionários e fornecedores, bem como as comunidades, o ambiente e a sociedade.

Mais importante do que a definição, será importante compreender de forma ampla o conceito, isto é, abranger as diferentes práticas e relações estabelecidas entre agentes de origens diversas mas com objectivos comuns. (Shommer, Rocha e Fischer, 1999),

Segundo Franklin apud Porter e Kramer (2006) para que a evolução da estratégia de RSE evolua e que proporcione benefícios mútuos, entre a empresa e a sociedade, a mesma deve estar inserida no ADN das organizações.

O conceito de responsabilidade social, não se alterou, é o mesmo no passado e no presente. Pelo contrário, as acções das empresas e as práticas de RSE é que têm alterado, principalmente porque as empresas mudaram e sociedade mudou, e consequentemente, as relações entre ambas (Carroll, 1999).

No cenário mundial contemporâneo percebe-se o processar de inúmeras transformações de ordem económica, política, social e cultural que, por sua vez, se adaptam aos novos modelos de relações entre instituições e mercados, organizações e sociedade. No âmbito das actuais tendências de relacionamento, verifica-se a aproximação dos interesses das organizações e os da sociedade. “As empresas estão a acordar para a ideia de criar valor partilhado para a sociedade enquanto criam valor económico para elas próprias” (Crutchfield, Kania, Kramer, 2011, p. 73).

A utilização das aptidões e recursos do negócio para ajudar a resolver problemas sociais nem sempre foi filantropicamente motivador, mas isso agora está a mudar. Segundo referiram Porter e Kramer (2011) no seu artigo escrito “Criação de Valor Partilhado”,

As empresas devem tomar a liderança aliando o negócio e a sociedade, [...] e a solução está no princípio de valor partilhado que envolve a criação de valor económico de forma a criar valor para a sociedade, abordando as suas necessidades e desafios.

Ainda, conforme, mencionaram Porter e Kramer (2006., p. 80),

Se as empresas analisarem as suas perspectivas para responsabilidade social usando os mesmos parâmetros que guiam as escolhas relacionadas com o seu negócio, estas descobrirão que a RSE pode ser muito mais do

que um custo, uma restrição ou uma acção de caridade, pode ser uma fonte de oportunidade, inovação e de vantagem competitiva. [...] Quando considerada sob uma perspectiva estratégica, a RSE pode se tornar uma fonte de tremendo progresso social, na medida em que as organizações aplicam seus recursos, e conhecimento em actividades que beneficiam a sociedade.

Por sua, também McGillivray e Zadek (2008., p. 72) relataram que,

uma geração de estratégias e práticas de negócio inovadoras estão a crescer e a originar lucros através de um comportamento mais responsável. No mínimo este comportamento protege a reputação e marca das empresas reduzindo por exemplo riscos de boicotes ao consumo ou acessos mais restritos ou mais caros a capital.

Os temas sociais estão se a tornar uma questão de sobrevivência para as empresas (Davis, 2005). Segundo Davis, no seu artigo *"The Biggest Contract"*, "a empresa que ignorar esses temas está a fechar os olhos para as forças que definirão seu futuro". O principal desafio será encarar a relação com a sociedade como uma mais-valia e não com uma ameaça de modo a desenvolver negócios e proporcionar benefícios e valor acrescentado que possam ser partilhados.

De facto, o tema da RSE tem vindo a ocupar ao longo dos anos espaços relevantes de discussão. Independentemente de qualquer contradição, as empresas passaram a ser questionadas pela sociedade sobre a sua forma de agir no mercado. As empresas devem criar valor económico de forma a desenvolver de igual modo valor para as sociedades e

estabelecer o sucesso da empresa com o progresso social. Ignorar esta forma de agir comprometerá a continuidade das organizações.

2.2 Responsabilidade Social Empresarial no Sector Bancário

Nos últimos anos verifica-se que factores como a globalização, gestão empresarial, cidadania, ou sustentabilidade encontram-se no centro de debates, originando movimentos impulsionadores de RSE.

Os primeiros anos do século XXI evidenciam o rápido desenvolvimento deste conceito, que na sua natureza significa altos níveis de responsabilidade e interdependência. As crises sociais fomentadas por encerramentos ou fusões de empresas, as crises financeiras causadas por más práticas de gestão, ou as crises ecológicas provocadas por catástrofes ambientais, são exemplos de acontecimentos que provocam e elevam as preocupações relativas à responsabilidade das empresas.

Na sequência destes acontecimentos e também pelo rápido crescimento global dos mercados de capital, as empresas, governos e a sociedade em geral procuraram novas abordagens de gestão com o objectivo de reflectir as actuais realidades económicas, ambientais e sociais.

As empresas passaram a procurar soluções para aperfeiçoar o seu desempenho e a sua competitividade. Foi necessário um ajustamento às novas necessidades com uma produção mais flexível, trabalhadores mais qualificados, tecnologias avançadas, entre outros. A qualidade do produto e a qualidade de gestão passaram a ser factores competitivos essenciais para atrair clientes, aumentar a produção e redução de custos. A

competitividade tem exigido uma mudança na mentalidade das empresas evidenciando o factor humano e social como solução.

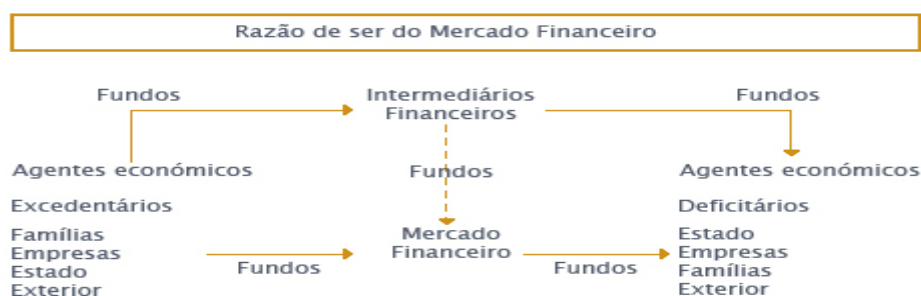
A RSE é já uma realidade adoptada pelos diversos sectores empresariais da sociedade, sendo encarada como condição necessária para a sobrevivência e competitividade empresarial.

Segundo Fortuna (1999), o sector bancário está fortemente enraizado no cenário económico-social dos países, actuando não só como prestador de serviços, mas também como agente regulador, intermediários no capital e importante empregador.

A indústria bancária é uma das maiores indústrias a nível mundial sendo a sua principal função na economia global a intermediação de recursos financeiros. Na sua actividade os bancos captam recursos, remunerando-os a taxas de juro para os aplicar nas actividades que possam ser mais rentáveis. Com o depósito dos seus clientes ou com a compra de unidades de participação de um fundo, estes estão a financiar indirectamente, as actividades de empresas ou Estados.

A especificidade do negócio do sector bancário faz com que os bancos consigam influenciar, directa e indirectamente, as actividades dos cidadãos, das empresas e Estados, através da forma como esse capital é aplicado pelas empresas e consumido pelos privados (Figura 2.1).

Figura 2.1 - Fluxo Financeiro entre os Agentes Económicos

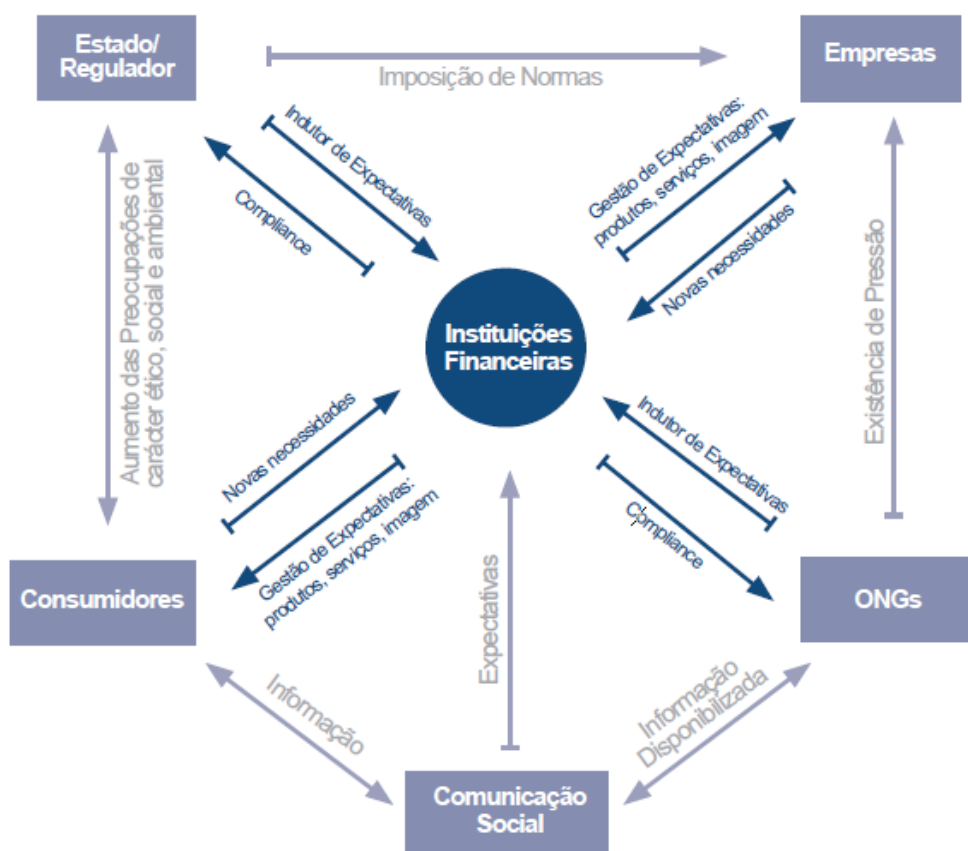


Fonte: Extraído de www.apb.pt

Zeegers (2001) refere que sem um sector bancário com elevada performance, muitas iniciativas de interesse social não seriam aplicadas. Os bancos têm objectivos económicos, e o valor social alcançado pelos seus serviços financeiros prestados não podem ser desprezados.

O sector bancário no seu exercício, deverá integrar vários aspectos não financeiros, mas que passam a ter um risco monetário. Na actividade dos diferentes *stakeholders*, como por exemplo o Estado, através da sua legislação, das famílias cada vez mais preocupadas com este tema, das Organizações Não Governamentais, que podem provocar boicotes aos seus produtos e às empresas a que concederam créditos, e da comunicação social que pode influenciar negativamente a opinião pública, são riscos que representam um novo desafio para o sector bancário (Figura 2.2).

Figura 2.2 - Stakeholders



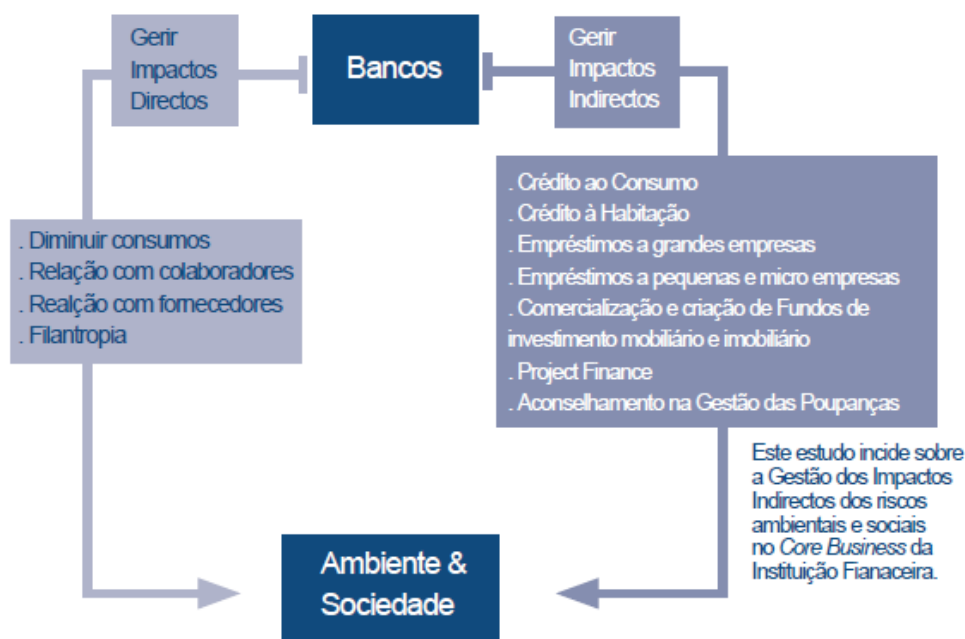
Fonte: Extraído de www.sustentare.pt

Zeegers (2001) considera que os bancos deveriam com os recursos que dispõem, ser instrumentos de mudança na sociedade, actuando eticamente, dando preferência a negócios que beneficiem a sociedade e rejeitando por sua vez os que poderiam prejudicar.

Deste modo os bancos podem transformar os novos riscos que advêm destes *stakeholders* em novas oportunidades, integrando as questões sociais e ambientais no seu *core business*, incorporando estes factores na sua gestão operacional.

O sector bancário, em todo o seu processo de financiamento, tem uma acção essencial. Como instituição de crédito, tem a oportunidade de induzir as empresas a serem socialmente responsáveis. Por este motivo, iremos incidir no caso de estudo proposto a forma como os bancos podem e devem incorporar as questões ambientais e sociais no seu *core business*. Pretende-se, identificar a forma como os bancos podem transformar os novos riscos com que eles e os seus clientes se deparam em novas oportunidades de negócio, através da integração dos riscos sociais e ambientais na sua análise de risco de crédito e da criação de novos produtos e serviços financeiros (Figura 2.3).

Figura 2.3 - Gestão dos Impactos Directos e Indirectos dos Riscos Sociais e Ambientais



Fonte: Extraído de www.sustentare.pt

2.3 Principais *Milestones* da Responsabilidade Social Empresarial no Sector Bancário

O conhecimento da agenda da RSE no sector pode constituir um factor de vantagem competitiva resultante da antecipação de desafios e oportunidades de negócio. As iniciativas e preocupações do segmento empresarial na área da RSE têm tido um grau de actividade elevado nos últimos anos. Desde grupos de trabalho das Nações Unidas (UNEP-FI), passando por trabalhos singulares para o sector bancário lançados pela *Global Reporting Initiative* (GRI), pelo *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) e pelo *Internacional Finance Corporation* (IFC), todos eles preconizaram as instituições financeiras como alavancas da RSE. Foram várias as iniciativas preconizadoras como alavancas da responsabilidade social (Quadro 2.1).

Quadro 2.1 - Agenda da RSE

Iniciativa	Breve Descrição
ISO 9001	A norma foi o primeiro <i>standard</i> em 1987 em matéria de certificação dos sistemas de gestão da qualidade. Foi criada pela <i>International Organization for Standardization</i> (ISO), agência especializada em processos de standardização e organização. A norma destaca a importância da melhoria contínua, das relações com os clientes e da qualidade da gestão dos recursos humanos, um primeiro passo na consideração das partes interessadas.
WBCSD	Organização líder na abordagem empresarial das temáticas do Desenvolvimento Sustentável, constituída em 1992, tem como missão fazer com que a liderança empresarial seja incentivadora de uma mudança rumo ao Desenvolvimento Sustentável e promover nas empresas a eco-eficiência, a inovação e a responsabilidade. Existem associações nacionais em 55 países, incluindo Portugal, onde foi criado o BCSD em 2001.
UNEP FI	A United Nations Environmental Programme Financial Initiative foi uma das primeiras iniciativas no sector financeiro no ano de 1992.
<i>Triple Bottom Line</i> (TBL)	Conceito definido por <i>John Elkington</i> em 1994, fundador da <i>SustainAbility</i> , a TBL consiste em avaliar o resultado da empresa não apenas em termos contabilísticos mas também em função do seu balanço social e ambiental. As suas premissas sustentam a ideia de que a empresa deve beneficiar os seus accionistas e os seus <i>stakeholders</i> , sendo neste caso o ambiente considerado parte interessada.

ISO 14001	Norma de certificação ambiental internacional que reconhece o Sistema de Gestão Ambiental relacionado com os impactos da empresa, ou seja, o que a empresa desenvolve para reduzir os seus impactos negativos e otimizar a sua <i>performance</i> ambiental. A norma aparece em 1996, nomeadamente, na sequência da Cimeira da Terra e de um forte incentivo por parte do <i>World Business Council for Sustainable Development</i> (WBCSD).
GRI (<i>Global Reporting Initiative</i>)	Criado em 1997, é uma iniciativa internacional que visa elaborar e divulgar linhas orientadoras às empresas de modo a que estas reportem o seu desempenho em matéria de sustentabilidade.
<i>Dow Jones Sustainability Index</i>	Criado em 1999, o <i>Dow Jones Sustainability Index World</i> é um indicador de performance financeira, primeiro indicador da performance financeira das empresas líderes em sustentabilidade a nível global. As empresas que constam deste Índice, indexado à bolsa de Nova Iorque, são notadas como as mais capazes de criar valor para os seus accionistas, através de uma gestão dos riscos associada a factores económicos, ambientais e sociais.
FTSE4GOOD	Criado em 2002, tem como objetivo medir o desempenho de empresas que atendem a padrões de responsabilidade social reconhecidos globalmente.
<i>The Equator Principles</i>	Criado em 2006, têm como finalidade o compromisso voluntário das instituições financeiras a tomar em consideração critérios sociais e ambientais na escolha dos projectos que financiam. Inicialmente os Princípios do Equador aplicavam-se ao financiamento de projectos superiores a 50 milhões de euros. Desde 2006 o montante passou para 10 milhões.
Protocolo de Quioto	Entrou em vigor em 2005 com o compromisso e calendarização da diminuição de emissões de gases poluentes nos países desenvolvidos.
<i>Principles for Responsible Investment</i> (PRI)	Lançados em 2006 os Princípios para o Investimento Responsável das Nações Unidas explicam os processos de tomada de decisão, tendo em consideração aspectos ambientais e sociais.

Fonte: Adaptado de www.sairdacasca.com/origemeevolucao.asp

2.4 Questões centrais de estudo

- Quais as orientações e estratégias que estão a ser seguidas pelo BES em matéria de sustentabilidade?
- Que riscos e oportunidades enfrenta o sector bancário e em particular o BES decorrentes do crescente protagonismo do tema da RSE?

- Como se efectua a integração da sustentabilidade no BES?

Com base na revisão de literatura efectuada, no caso de estudo proposto e na entrevista interna realizada, ambiciono dar algumas respostas às questões apresentadas, isto é, pretende-se concluir qual o grau de integração e importância que a RSE assume na política de actuação e de desenvolvimento do negócio do Banco.

3 Metodologia

A RSE é um tema complexo, que tem despertado um crescente interesse por parte dos vários sectores de actividade na sociedade, incluindo o sector bancário. Dada a sua complexidade, percebe-se a necessidade de uma pesquisa mais aberta, de modo a compreender como os princípios, as práticas e a actuação da RSE se relacionam com o segmento empresarial.

Este trabalho é realizado com base em um estudo de caso, com o objectivo de compreender a RSE no sector bancário. Yin (2001) descreve os estudos de casos como descritivos quando analisam um fenómeno no seu próprio contexto real, exploratórios quando procuram a familiarização com uma situação sobre a qual não existe um marco teórico bem definido, e por fim explanatórios quando pretendem revelar o “como” e o “porquê” de um determinado fenómeno actual no seu próprio contexto real para o qual o investigador pouco ou nada contribuiu.

A escolha do BES para este estudo de caso, deve-se ao facto de ser uma Instituição de Crédito que sempre respeitou o seu contributo para o desenvolvimento económico, cultural e social, consciente da sua responsabilidade no desenvolvimento sustentável, investimento e divulgação dessas mesmas acções nos diversos meios de comunicação. Para além disso é um dos maiores bancos privados do sector bancário nacional e com uma forte presença a nível internacional.

O presente estudo tem como objectivo e pretende dar resposta a perguntas de “como” e “porquê” o sector bancário tem integrado a RSE no seu *core business*.

Quando se pretende responder a questões do tipo “como” e “porquê”, quando o investigador tem pouco ou quase nenhum controlo ou acesso sobre os acontecimentos e quando o foco se dá em acontecimentos contemporâneos em oposição a acontecimentos históricos, o estudo de caso é aconselhado como a melhor metodologia de investigação (Yin, 2001). Este conta com muitas técnicas usadas pelas pesquisas teóricas, mas adiciona duas fontes de evidências que normalmente não são incluídas no reportório do historiador, a observação directa e a série sistémica de entrevistas (Yin, 2001). Deste modo um dos pontos fortes do estudo de caso é a habilidade na adopção de técnicas e diferentes fontes de evidência.

A actuação social da empresa envolve inúmeras questões que têm impacto no conjunto de agentes sociais que interagem com a empresa. Contudo, e dada a complexidade do tema, não se pretende incluir um grande numero de variáveis. De modo a caracterizar o grau de actuação e de integração da RSE no *core business* do banco, foram seleccionados apenas alguns factores relevantes que caracterizam a actuação social do BES tomando por base a revisão da literatura efectuada.

Pretende-se desta forma identificar o grau de integração dos riscos sociais e ambientais na análise de risco de crédito no BES, bem como a criação de novos produtos e serviços financeiros transformando os riscos com que ele e os seus clientes se deparam em novas oportunidades de negócio.

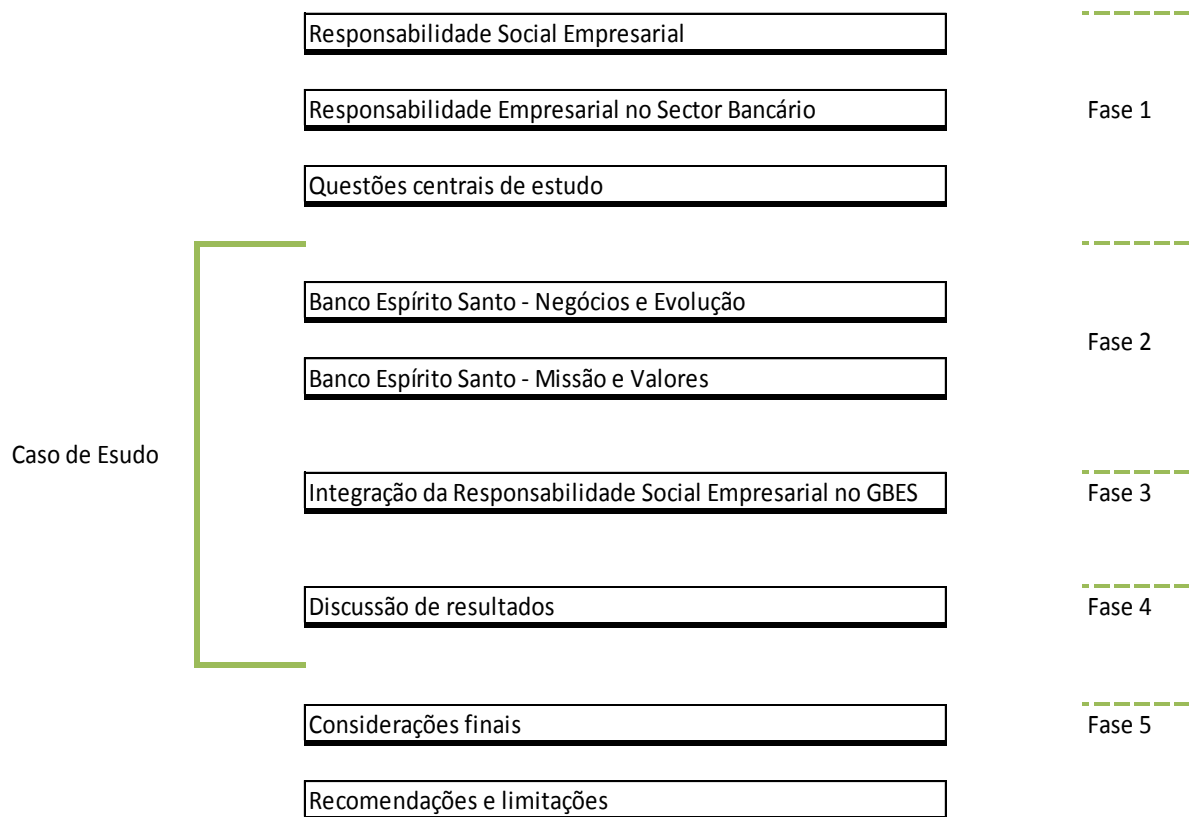
Importa também salientar, que a lógica tradicional para o estudo de caso possibilita ao investigador voltar atrás e refazer as proposições de partida consoante o corpo teórico-prático que a própria investigação vai seguindo. Yin (2001) considera que validade e a fiabilidade de um estudo de caso poderá resolver-se em parte pela triangulação de várias

fontes de evidência que convergem, ou não, para o mesmo conjunto de factos, fenómenos ou estudo da realidade.

Sabendo que o estudo de caso não deve limitar-se a uma única fonte de evidência, empregou-se a triangulação de dados como fundamento lógico para se utilizar várias fontes. Por se tratar de uma organização grande, tornou-se importante escolher o departamento e/ou as pessoas certas do ponto de vista da minha investigação. A utilização de entrevista, interna, realizada no gabinete de sustentabilidade do BES, teve como intuito, e permitiu, a triangulação de dados para efeitos da investigação, auxiliando-me a dar respostas às perguntas a que me propus. A escolha deste gabinete em detrimento de outros departamentos ou colaboradores da empresa pressupôs que este teria mais capacidade para contribuir com as necessidades do estudo. A pesquisa documental foi efectuada com base na análise de documentação disponível nos meios de comunicação social do BES.

A Figura 3.1 ilustra a metodologia seguida neste trabalho, que teve como objectivo enquadrar a RSE e a sua relevância numa primeira fase, e posteriormente analisar o caso de estudo proposto, que inclui o posicionamento do BES face ao tema e suas características.

Figura 3.1 - Metodologia Adoptada



Fonte: Elaboração Própria

4 Estudo de Caso: Responsabilidade Social Empresarial no BES

4.1 Banco Espírito Santo - Grupo financeiro

4.1.1 Negócio e Evolução

O BES, fundado em 1869, com sede na Avenida da Liberdade em Lisboa, é uma instituição financeira de referência no sistema financeiro português. Hoje, com mais de 140 anos de história, o seu percurso e o seu negócio (Quadro 4.1) têm sido marcados por datas históricas decisivas para a definição da sua identidade e criação de valor.

Quadro 4.1- Negócio e Evolução

1869	1966	1992
As origens do BES remontam a 1869 com a abertura da "Caza de Cambio" de José Maria do Espírito Santo e Silva.	O BESCL compra a Casa Bancária <i>Blandy Brothers</i> a operar no Funchal.	BES criou o BES Espanha (BESSA) Criação da Espírito Santo Activos Financeiros (ESAF).
1884 - 1915	1973	1995
Foram fundadas várias Casas de Bancárias por José Maria do Espírito Santo e Silva: Beirão, Silva Pinto & C ^a . (1884-1897), Silva, Beirão, Pinto & C ^a . (1897-1911), J. M. Espírito Santo Silva (1911) e J. M. Espírito Santo Silva & C ^a . (1911-1915).	Manuel Ricardo Espírito Santo Silva ascendeu ao cargo de Presidente do Conselho de Administração.	Criação do BES no Oriente em Macau.
1916	1975	1999
Com o falecimento do fundador a firma dissolveu-se para ceder lugar à Casa Bancária Espírito Santo Silva & C ^a ., gerida pelo filho José Ribeiro Espírito Santo e Silva.	Nacionalização das Instituições de Crédito e de Seguradoras Nacionais.	BESCL passou a adoptar a firma BES.
1920	1975	2001
Transformada a Casa Bancária em Banco.	Criada uma holding sediada no Luxemburgo, sociedade que em 1984 deu origem ao Espírito Santo Financial Group (ESFG).	Criação do BES de Angola de do Banco BEST.

<p>1937</p> <p>O BES fundiu-se com o Banco Comercial de Lisboa (instituição criada em 1875), dando origem ao BES e Comercial de Lisboa (BESCL).</p>	<p>1986</p> <p>No ano de adesão de Portugal à CEE, o GBES em parceria com a <i>Crédit Agricole</i> e um núcleo duro de accionistas portugueses criaram o Banco Internacional de Crédito.</p>	<p>2005</p> <p>O BES anuncia a fusão por integração do BIC.</p>
<p>1946</p> <p>O BES adquire no Açores a maior Caixa Económica do arquipélago.</p>	<p>1991</p> <p>O GBES em parceria com a <i>Crédit Agricole</i> recuperou o controlo do Banco.</p>	<p>2006</p> <p>Procede à renovação da sua identidade corporativa traduzida na alteração da imagem em todos os suportes comunicacionais.</p>

Fonte: Extraído de www.bes.pt

Hoje, a presença do Grupo Espírito Santo faz-se sentir hoje em 23 países e 4 continentes, através de sucursais, escritórios de representação ou empresas participadas, fazendo do Grupo o mais internacional dos grupos financeiros portugueses (Figura 4.1, Figura 4.2, Figura 4.3 e Figura 4.4).

Figura 4.1 – Subsidiárias & Associadas



Fonte: Extraído de www.bes.pt

Figura 4.2 – Subsidiárias & Associadas



Fonte: Extraído de www.bes.pt

Figura 4.3 – Sucursais Internacionais



Fonte: Extraído de www.bes.pt

Figura 4.4 – Participações Financeiras



Fonte: Extraído de www.bes.pt

4.1.2 Missão e Valores

A crescente integração dos mercados, a constante procura pelo crescimento das organizações em qualidade, ou o crescimento de exigência e pressão por parte dos

consumidores, são exemplos que têm conduzido as empresas a um nível de competição crescente. Desta forma, as empresas precisam de perceber não só o mercado onde trabalham, mas também, a sua própria identidade. É com base nesta compreensão que permite às organizações actuar de forma estratégica, de acordo com as suas competências principais.

Para Valadares (2002) a missão deverá ser razão de ser de uma empresa, fio condutor dos objectivos e estratégias empresariais, assente de forma clara e compreendida por toda a organização.

O Grupo BES tem por objectivo central da sua actividade a criação de valor para Clientes, Colaboradores e Accionistas. Entende como primeira e fundamental missão alinhar uma estratégia de reforço constante e sustentado da sua posição competitiva no mercado com um total respeito pelos interesses e bem-estar dos seus Clientes e Colaboradores. Entende que é seu dever permanente contribuir de forma cada vez mais aprofundada e proactiva para o desenvolvimento social, cultural e ambiental do País.

4.1.3 Integração da RSE no Grupo BES

Ao longo da sua História, o Grupo BES sempre respeitou a sua contribuição para o desenvolvimento sustentável. Consciente da sua responsabilidade neste tema, o Grupo criou em 2003 o projecto Realizar Mais, no qual incorporou todas as iniciativas relacionadas com a responsabilidade social e cidadania empresarial.

A primeira acção desenvolvida no âmbito deste projecto foi a publicação do relatório de responsabilidade social do Grupo BES "A Sabedoria Financeira ao Serviço do Desenvolvimento Sustentável", o qual descreve as acções do Grupo BES, no âmbito da

responsabilidade social, realizadas no decorrer do ano de 2003. Trata-se da primeira publicação por parte de uma instituição financeira portuguesa de um relatório específico sobre a responsabilidade social, em linha com o que são as melhores práticas internacionais e tendo como objectivo não só prestar contas aos accionistas, colaboradores e sociedade em geral em acções e iniciativas de responsabilidade social, mas também contribuir para a criação de uma cultura generalizada de divulgação e promoção dos valores da responsabilidade social.

A sua publicação reflecte a preocupação do Grupo BES para com este tema da responsabilidade social, mediante uma gestão assente no Triple Bottom Line, uma gestão baseada em objectivos relacionados não só com a rentabilidade, mas também com uma preocupação com as pessoas e o meio ambiente.

Segundo o Instituto Ethos⁴, o relatório de sustentabilidade, ou balanço social, é um instrumento segundo qual as empresas têm como objectivo apresentar uma superior transparência das suas actividades, o seu sucesso e desafios das suas estratégias ambientais e sociais e coerência ética com a sociedade. Existem vários modelos disponíveis mas actualmente, o modelo de relatório com maior credibilidade no cenário internacional é o da GRI (*Global Reporting Initiative*).

Arrigoni (2000, p. 52) refere que “a empresa, como célula da sociedade, vem despertando para a necessidade de assumir responsabilidades, graças às pressões sociais e à crescente consciência de que ela deve manter verdadeiras parcerias com a

⁴ Criado em 1998 por um grupo de empresários e executivos oriundos da iniciativa privada, o Instituto Ethos é um pólo de organização de conhecimento, troca de experiências e desenvolvimento de ferramentas para auxiliar as empresas a analisar suas práticas de gestão e aprofundar seu compromisso com a responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável. É também uma referência internacional nesses assuntos, desenvolvendo projectos em parceria com diversas entidades no mundo todo.

sociedade”. Uma das formas de evidenciar tais parcerias é a partir da publicação dos relatórios de sustentabilidade.

Foram várias as políticas, acordos e prémios de RSE que o Grupo Espírito Santo criou, aderiu e mereceu reconhecimento desde 2003. Com base nos relatórios de sustentabilidade e na informação consultada no site institucional (visualizado em Maio de 2011), listo, em baixo, os principais marcos históricos do BES.

- O BES adoptou de forma voluntária as Directrizes da OCDE para as Empresas Multinacionais, reconhecidas internacionalmente como código de conduta com intervenção em diversas áreas como a divulgação de informação, emprego e relações industriais, ambiente, corrupção, protecção dos consumidores, concorrência, fiscalidade, ciência e tecnologia;
- Subscreeveu em 2004, os princípios do *Global Compact*. Este é um conjunto de princípios universais de conduta empresarial, desenvolvidos pelas Nações Unidas em 1999. As empresas subscrevem os princípios voluntariamente, comprometendo-se a guiar a sua conduta empresarial por eles e a disseminá-los junto das suas partes interessadas. Ao subscrever o *Global Compact* o Grupo BES comprometeu-se a abranger em todas as suas actividades e estratégias os princípios do Pacto e a estimular e promover parcerias com vista a apoiar os objectivos das Nações Unidas. Os Princípios de Relacionamento com os Fornecedores do Grupo BES, foram estruturados de acordo com os dez princípios do *Global Compact* das Nações Unidas (ver Anexo 1);
- O BES foi, em 2005, o primeiro banco português a aderir aos Princípios do Equador (ver Anexo 2). Estabelecidos em 2003, em parceria com o *International Finance Corporation*, Instituição Financeira membro do Grupo Banco Mundial,

estes princípios possibilitam que as instituições financeiras elaborem uma avaliação sócio-ambiental dos projectos segundo três níveis de risco, no financiamento de grandes infra-estruturas com valores superiores a 10 milhões de dólares;

- O BES tornou-se membro do GRACE⁵ em 2005. Nascido de empresas e essencialmente direccionada para as empresas, a GRACE procura disseminar práticas de gestão empresarial socialmente responsáveis. Afirma-se como um palco privilegiado para a reflexão e fomento do tema da Responsabilidade Social das Empresas, assim como de construção e partilha de boas práticas nesta área;
- O BES aderiu ao Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (BCSD Portugal), em 2005. Associação sem fins lucrativos, criada em Outubro de 2001, pela iniciativa das empresas Sonae, Cimpor e Soporcel, associadas ao WBCSD (*World Business Council for Sustainable Development*), em conjunto com mais 33 empresas de primeira linha da economia nacional, têm como missão transpor para o plano nacional os princípios orientadores do WBCSD. A missão principal do BCSD Portugal é fazer que a liderança empresarial seja catalisadora de uma mudança rumo ao Desenvolvimento Sustentável e promover nas empresas a eco-eficiência, a inovação e a responsabilidade social;
- Desde 2007 o BES é o único Banco português a integrar o índice *FTSE4Good*, conceituado índice de sustentabilidade, reforçando o seu posicionamento enquanto instituição socialmente responsável. O *FTSE4Good* tem como objetivo medir o desempenho de empresas que atendem a padrões de responsabilidade social reconhecidos globalmente;

⁵ O GRACE foi formado em 25 de Fevereiro de 2000 por um conjunto de empresas, maioritariamente multinacionais, que tinham como denominador comum o interesse em aprofundar o papel do sector empresarial no desenvolvimento social. O GRACE foi pioneiro enquanto associação portuguesa sem fins lucrativos dedicado à temática da RSE.

- Em 2009, foi o primeiro Banco privado português a aderir ao Programa Ambiental das Nações Unidas para o Sector Financeiro. A UNEP FI é uma parceria de Instituições Financeiras a nível global com o Programa Ambiental das Nações Unidas (UNEP), com o propósito de discutir, estudar, implementar e divulgar as melhores práticas ambientais e sociais adoptadas ou a adoptar pelo sector financeiro;
- Foi o primeiro banco nacional a aderir ao LBG (*London Benchmarking Group*) model em 2009, um modelo que permite analisar o investimento efectuado e impacto real no seu negócio e na comunidade;
- BES classificou-se no 10 primeiros do *Financial Times Awards - Sustainable Bank of the Year 2009*, prémio internacional que reconhece os bancos e outras instituições financeiras para a liderança e inovação na integração das questões ambientais, sociais e considerações sobre a governação no se sector de actividade;
- Alcançou o 1º lugar do índice ACGE⁶ (Alterações Climáticas & Gestão de Empresas) de 2010 no sector financeiro, reforçando, uma vez mais, o seu posicionamento enquanto empresa ambientalmente responsável. O BES torna-se, deste modo, a empresa modelo em termos nacionais, no que diz respeito à sua resposta ao desafio das alterações climáticas e de uma economia restrita em carbono, no seu sector;
- Distinguido como líder no sector financeiro do Prémio Cidadania das Empresas e das Organizações 2010, pelo trabalho desenvolvido ao nível da

⁶ O ACGE constitui uma ferramenta de gestão empresarial, que permite a confrontação dos resultados da política de gestão com a dos seus concorrentes directos no mercado. Assim, com o auxílio do Índice ACGE, as empresas podem agir em conformidade com os resultados obtidos, tornando-se cada vez mais competitivas e melhorando o seu desempenho ambiental, dispondo de um instrumento de sensibilização e informação de excelência.

Sustentabilidade, sendo a instituição bancária nacional que melhor desempenho teve na articulação entre as vertentes sociais, ambientais e económicas;

- O BES ganhou, pela segunda vez consecutiva, o Prémio Desenvolvimento Sustentável 2010/2011, uma iniciativa organizada pela *Heidrick & Struggles*, em parceria com o Diário Económico, que distingue a actuação das empresas no âmbito da Sustentabilidade. O banco volta, assim, a ser distinguido pela estratégia assumida nas dimensões de gestão, ambiental e social num universo de 101 empresas;
- O BES em 2011, é o primeiro banco português a integrar o mais relevante índice de sustentabilidade a nível mundial o *Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI)*. O BES passa assim a integrar o grupo restrito de 15 bancos que compõem o *Dow Jones Sustainability Europe Index*.

A sustentabilidade no BES tem sido conseguida, essencialmente, pela adopção por parte das áreas de negócio mais relevantes de um conjunto de medidas, comportamentos e criação de produtos inovadores que contribuem de forma positiva para o desenvolvimento do Banco e das comunidades em que se insere e influencia.

Os temas mais relevantes identificados no diálogo com os diferentes grupos de *stakeholders* são endereçados pelas áreas de enfoque da estratégia de sustentabilidade do Grupo BES, segundo os princípios da norma da *Accountability* a AA1000APS⁷.

⁷ *Accountability* - ONG internacional, cuja missão é desenvolver a capacidade das empresas e organizações em prestar contas às suas partes interessadas. O objectivo da AA1000APS (2008) é proporcionar às organizações um conjunto de princípios aceites a nível internacional e disponíveis de forma gratuita, que lhes permita enquadrar e estruturar a forma como compreendem, gerem, administram, implementam, avaliam e comunicam a sua prestação de contas.

Com base nos processos de consulta aos *Stakeholders*, na visão e actividade do Grupo BES e nas tendências para o sector financeiro, a sua estratégia assenta em seis dimensões:

- i. *Governance* e Ética: Valores e deveres que visam acautelar a gestão e o governo societário, fundamentais à actividade desenvolvida pela Instituição. O modelo de governo societário do BES reflecte um claro compromisso com a adopção das melhores práticas a nível internacional e com as recomendações da CMVM. Assenta em valores centrados na transparência de divulgação da informação aos diferentes *stakeholders*, na definição de objectivos estratégicos claros, no estabelecimento de uma linha clara de atribuição de responsabilidades no interior da hierarquia e na existência de processos de monitorização, fiscalização e de *Compliance*;
- ii. Envolvimento com os *Stakeholders*: Fomentar os traços característicos do Grupo BES entre colaboradores, parceiros, clientes, accionistas e fornecedores;
- iii. Inovação e Empreendedorismo: Fomentar e incentivar o aparecimento de novos negócios, novas soluções empreendedoras. A promoção e divulgação de uma cultura de inovação e ligação entre o meio da investigação e o meio empresarial, é um dos principais pilares do investimento do BES em termos de cidadania empresarial;
- iv. Inclusão Financeira: Desenvolver produtos e serviços financeiros para segmentos sociais e profissionais com necessidades específicas e que favoreçam a inclusão social e financeira de pessoas, organizações e empresas com capacidade e motivação de criar valor para a sociedade;
- v. Biodiversidade e Alterações Climáticas: Protecção da biodiversidade e reacção às alterações climáticas, através da actividade financeira e do envolvimento com

a sociedade em geral. A estratégia do BES no âmbito da Biodiversidade assenta para além da actuação no âmbito do seu *core business*, também no apoio a iniciativas no terreno;

- vi. Cidadania Responsável: Ser um parceiro activo na sociedade, através do apoio a iniciativas de cariz cultural, social e educacional. A estratégia de mecenato cultural do BES assenta no desenvolvimento de uma política inovadora para a promoção e o acesso do público à cultura nacional, inspirada já na longa tradição do BES no apoio às artes.

Conforme referido no capítulo 2, Estado da Arte, o sector bancário apresenta em todo o processo de crédito um papel fulcral tendo a oportunidade de induzir as empresas a serem socialmente responsáveis. Para este estudo de caso, iremos incidir apenas a forma como BES tem incorporado as questões ambientais e sociais no seu *core business*. Pretende-se, identificar a forma como o BES tem transformado os riscos com que ele e os seus clientes se deparam em novas oportunidades de negócio, através da integração dos riscos sociais e ambientais na sua análise de risco de crédito e da criação de novos produtos e serviços financeiros. Esta análise será elaborada com base nos relatórios de sustentabilidade publicados pelo BES.

4.1.3.1 Biodiversidade e alterações climáticas - Financiar o Desenvolvimento Sustentável

A ambição é consolidar o Grupo BES como referência no investimento de projectos que promovam o desenvolvimento sustentável, a melhoria ambiental e as condições de vida na sociedade onde actua.

- ***Project Finance***

O Grupo BES tem uma atitude responsável relativamente aos investimentos em que participa através da Banca de Investimento. Em 2005 foi o primeiro grupo financeiro português a aderir aos Princípios do Equador. Conforme já referido, os Princípios do Equador são um conjunto de procedimentos utilizados por instituições financeiras na gestão de questões sociais e ambientais associadas a operações de *project finance* com valores superiores a 10 milhões de dólares. Ao aderir aos Princípios do Equador o Grupo BES compromete-se a tornar público o número de projectos financiados devidamente categorizados segundo os critérios de risco social e ambiental.

Em 2006 foi efectuado pela equipa de *project finance* do Grupo uma revisão e classificação de todos os projectos, incluindo os anteriormente ocorridos antes da adesão aos Princípios do Equador. Ou seja, foi realizada uma avaliação do impacto ambiental e social do projecto e do potencial de inversão dos impactos causados. Neste processo foram revistos 61 projectos, conforme os Princípios do Equador, tendo 5 sendo classificados com B (risco médio) e 56 projectos com C (risco baixo). Neste ano, a actividade de *project finance* do Grupo BES caracterizou-se por um forte dinamismo no financiamento a projectos de energias renováveis, em parques eólicos e hídricos, ascendendo a 1,2 mil milhões de euros que representou uma capacidade instalada de 900MW. Também no ano de 2006 existiu um acentuado envolvimento em projectos no sector de infraestruturas de transporte, através do financiamento de projectos rodoviários nos Estados Unidos da América, Reino Unido e Portugal (900 milhões de euros).

Em 2009, o Grupo BES participou no financiamento de 23 projectos, no valor de 1.000 milhões de euros. Cerca de 40% dos financiamentos em que participou, destinaram-se a projectos de energias renováveis.

O Grupo BES realizou, em 2010, 36 projectos de financiamento em *project finance*. Antes da respectiva aprovação, todos os projectos beneficiaram de uma análise de riscos ambientais e sociais, baseado no ESI *Sustainable Finance Toolkit*, a aplicação de avaliação de riscos do Grupo BES, desenvolvida de acordo com os níveis de análise estabelecidos pelos Princípios do Equador (Figura 4.5).

Figura 4.5 – Níveis de Risco Ambientais e Sociais

Nível de Risco de Projectos 2010		
Categorias	Países de elevado rendimento da OCDE	Países de baixo rendimento fora da OCDE
A - Risco elevado	-	-
B - Risco médio	16	9
C - Risco baixo	9	2

Fonte: Extraído de Relatório de Sustentabilidade BES de 2010, disponível em www.bes.pt

Em 2010, o Grupo BES financiou 16 projectos em energias renováveis, em seis Países e três Continentes distintos. O compromisso financeiro do Grupo foi de cerca de 425 milhões de euros, representando cerca de 30% do total financiado em *project finance*. Em Portugal, o Grupo BES participou no financiamento de cinco projectos de energias renováveis, contribuindo para o objectivo nacional de produção de energia a partir de fontes renováveis, o que permite, em simultâneo, diminuir a dependência energética do País e contribuir para o cumprimento das metas de Quioto.

A nível internacional destacou-se o financiamento da central Hidroeléctrica no Chile, qualificada como projecto MDL (Mecanismo de Desenvolvimento Limpo). Este projecto contribui para não haver aumento das emissões de CO₂ do país, resultantes da produção de energia eléctrica e, simultaneamente, permite a emissão de créditos de carbono transaccionáveis no mercado regulado de carbono.

- **Energias Renováveis**

Reconhecendo o potencial de Portugal e alinhando a sua actuação com os objectivos da Comunidade Europeia na construção de um modelo energético mais sustentável, menos dependente dos combustíveis fósseis, o Grupo BES foi, em 2008, o 5º maior financiador mundial de projectos de investimento em energias renováveis.

No âmbito da sua actividade de *project finance*, o Grupo BES tem realizado diversas operações de financiamento a parques eólicos, centrais hídricas e centrais de produção de electricidade a partir da biomassa florestal, energia solar e eólica. Neste contexto, o Grupo BES tem recebido diversos prémios de reconhecimento, sendo de destacar o prémio *Deal of the Year 2007*, com o financiamento do projecto de energias renováveis *Babcock & Brown Partners* (BBPW), um projecto de financiamento sem precedentes que envolveu mais de 1600MW de activos em parques eólicos em três continentes, cinco países e nove regiões de vento. A nível nacional, tem desenvolvido um conjunto de iniciativas e produtos/serviços para promover a utilização de energias renováveis tanto junto de particulares como de empresas.

A Solução BES Ambiente & Energia, solução destinada a empresas que pretendam investir em projectos nas áreas de energias renováveis, eficiência energética e

conservação ambiental, trata-se de uma oferta integrada de financiamentos, seguros e serviços de consultoria ambiental e energética. Permite dar resposta a uma necessidade identificada para ao segmento empresas para a qual a oferta específica é escassa no sector financeiro em Portugal.

No segmento retalho, o Crédito Energias Renováveis, produto destinado a particulares, têm como objectivo facultar recursos financeiros para aquisição de equipamento no âmbito das energias renováveis. Este produto disponibiliza uma Solução chave-na-mão, desde a fase de consulta, processo de licenciamento, processo de financiamento até à instalação dos equipamentos de soluções de microprodução de água quente solar.

▪ **Inovação**

A inovação é para o Grupo BES, um dos aspectos chave e centrais para o desenvolvimento e competitividade económica. A Espírito Santo *Ventures* desenvolve a sua estratégia através de fundos de capital de risco, investindo em empresas inovadoras, sobretudo em início de actividade e que se dedicam em três grandes áreas de desenvolvimento: tecnologias limpas, tecnologias de informação e saúde e bem-estar.

Entre 2000 e 2010, o capital de risco do BES tem mais de 250 milhões de euros de activos sob gestão através de 5 fundos, Espírito Santo *Ventures* II, Espírito Santo *Ventures* III, Espírito Santo *Ventures* Inovação e Internacionalização, o *I-Start* e o BES *PME Capital Growth*.

Criado em 2009, com uma dimensão alvo de 120 milhões de euros, o Fundo ES *Ventures* III foi constituído com uma filosofia no investimento de projectos com um

impacto positivos nas pessoas, na sociedade e no ambiente. São exemplos, a A123 *Systems*, produtor líder de mundial no fornecimento de baterias e sistema de baterias na área dos transportes, ou a Nutigreen, empresa portuguesa inovadora processos naturais de esterilização e preservação de alimentos.

- **Programa Ambiental das Nações Unidas para o sector financeiro (UNEP *Finance Initiative*)**

No âmbito da sua política ambiental, o BES foi o primeiro banco privado português a aderir ao Programa Ambiental das Nações Unidas para o sector financeiro – UNEP-FI. A adesão à UNEP FI, implica a assinatura da “Declaração Internacional da Banca sobre Ambiente e Desenvolvimento Sustentável, um compromisso público que compromete a empresa financeira a desenvolver iniciativas, produtos e ou serviços sustentáveis. A UNEP-FI resulta de uma parceria entre a ONU e o sector financeiro contando já com mais de 170 instituições financeiras internacionais. Tem como missão a identificação, divulgação e incentivo da adopção das melhores práticas ambientais e de sustentabilidade a todos os níveis de operação das instituições financeiras.

A adesão do BES a este programa, para além de comprovar a concordância da visão entre as duas entidades no que diz respeito à importância do papel do sector financeiro para o desenvolvimento sustentável, vem reforçar significativamente a visibilidade internacional da estratégia de sustentabilidade do Banco.

Na sequência da adesão do BES ao Programa Ambiental da Nações Unidas para o sector Financeiro (UNEP-FI), tiveram início, em 2010, *workshops* que pretendem contribuir para a incorporação das preocupações ambientais na análise do risco de

crédito. O programa tem como missão recolher e sistematizar informação actualizada e relevante sobre os riscos ambientais junto das equipas de risco dos bancos e das empresas.

4.1.3.2 Inclusão Financeira - Produtos e serviços

O desenvolvimento de uma oferta de produtos e serviços especializados adequados às necessidades dos clientes é um objectivo fundamental da actividade comercial do BES. Consciente da importância que o sector financeiro desempenha no desenvolvimento sustentável, o Grupo BES, criou uma oferta específica de produtos e serviços financeiros inovadores que favorecem a responsabilidade ambiental e a inclusão financeira.

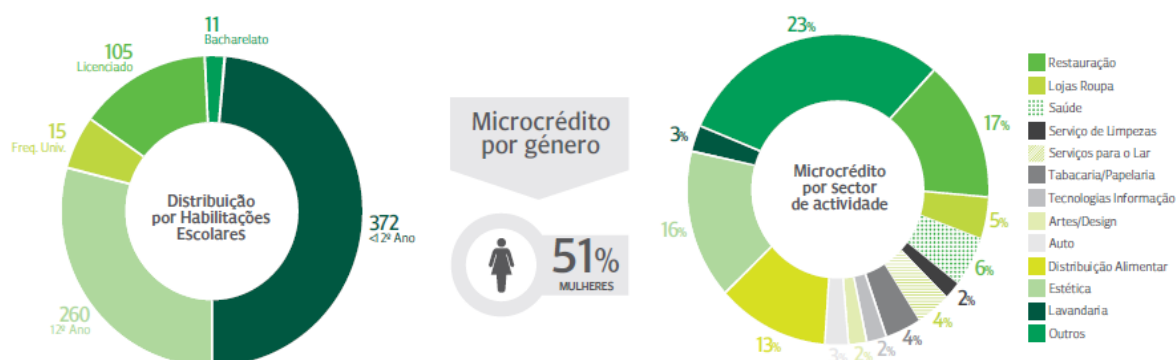
Fornecer produtos e serviços convenientes e adaptados às necessidades dos clientes tem sido o contributo do BES para um mercado mais abrangente que favorece a inclusão social e financeira de pessoas, organizações e empresas empreendedoras e motivadas para a criação de valor na sociedade.

- **Micro Crédito**

Solução de Financiamento para projectos de novos empreendedores com vista à integração na vida profissional para quem não tem garantias reais para solicitar um crédito bancário tradicional. Dado o actual contexto sócio-económico, o BES tem vindo a reforçar a sua estratégia no âmbito do Microcrédito, que tem como principal objectivo impulsionar a economia e promover o emprego, ao potenciar a inclusão social de indivíduos com espírito empreendedor. Em 2006 o BES consolidou um protocolo em

parceria com a Associação Nacional de Direito ao Crédito⁸, facilitando o acesso a financiamento de microcrédito de empreendedores com dificuldade de acesso a crédito tradicional junto da banca. Face ao aumento de desemprego, em 2009 e 2010, o BES reforçou o acompanhamento dado pela sua estrutura, Gabinete de Micro crédito, que através dos seus gestores assistem personalizadas os novos empreendedores apoiando-os no desenvolvimento dos seus planos de negócios. No âmbito do micro crédito foi concedido 3,4 milhões de euros, e criados 396 novos empregos. Podemos observar no gráfico a baixo o acesso a financiamento através do micro crédito por sector de actividade (Figura 4.6).

Figura 4.6 – Micro Crédito por Género



Fonte: Extraído de Relatório de Sustentabilidade BES de 2010, disponível em www.bes.pt

▪ Banca de Empresas

As Micro Empresas e as Pequenas e Médias Empresas (PME) representam hoje o tecido empresarial português e europeu. A criação e modernização das mesmas confrontam-se com um conjunto de dificuldades no processo de acesso a financiamento junto do sector

⁸ A Associação Nacional de Direito ao Crédito (ANDC) é uma associação privada sem fins lucrativos, fundada em 1998 por um conjunto de pessoas que depois de aprofundada reflexão concluíram que, também, em Portugal se justificava e era desejável que se viesse a promover o desenvolvimento da experiência do Grameen Bank, criado por Muhamad Yunus no Bangladesh (1976).

financeiro, seja pelo elevado custo do capital, exigência de garantias ou pelo facto do conjunto de instrumentos financeiros disponíveis não se revelarem os mais adequados a este segmento empresarial. Neste sentido o Grupo BES tem actuado em diversos projectos a nível nacional.

Inicialmente em parceria com a ADRAL – Agência de Desenvolvimento Regional do Alentejo, a Globalgarve – Agência de Desenvolvimento Regional do Algarve e a Nersant – Núcleo Empresarial da Região de Santarém, o Fundo de Apoio às Micro Empresas (FAME), produto único e exclusivo do BES, em 2006 com a entrada de 2 novos parceiros, o IAPMEI e as Sociedades de Garantia Mútua, o FAME passou a ser um projecto de âmbito nacional com o objectivo de robustecer o tecido empresarial, estimular o investimento das Micro e Pequenas Empresas e melhorar os produtos e serviços prestados na modernização das instalações e equipamentos. O financiamento deste fundo consiste num empréstimo a 6 anos sendo 80% do valor emprestado pelo BES e os restantes 20% a título de subsídio reembolsável pela Câmara Municipal. No ano de 2006, com o projecto FAME, assinou 25 novos Protocolos que envolveram cerca de 5,5 milhões de euros.

Em 2009, o FAME integrado no Eixo III do Programa Financia continuou a financiar micro e pequenas empresas abrangendo nos municípios sendo deste modo uma ferramenta de desenvolvimento local.

Em 2009, como forma de apoio a pequenas e médias empresas, e de modo a fazer face ao abrandamento da economia, o BES assumiu um papel importante no mercado. Em parceria com o Governo Português e a banca, foram lançadas a linhas PME investe II, a PME investe III e a PME Investe IV. Em 2009, o BES concedeu crédito a cerca de

5.500 empresas representando um valor de 814 milhões de euros no âmbito destes programas.

- **Cartão BES/WWF- Incorporar a biodiversidade no *core business***

O BES na sequência de uma parceria estabelecida com a WWF⁹ – *World Wide Fund for Nature*, e no âmbito da adesão pioneira do BES à iniciativa Business & Biodiversity¹⁰, lançou o primeiro cartão de crédito *co-branded* com a WWF em Portugal, numa parceria inédita e pioneira em Portugal.

O cartão BES/WWF tem como intuito angariar fundos que visam apoiar projectos de conservação da biodiversidade da WWF em Portugal, nomeadamente, na conservação da floresta portuguesa, no combate ao aquecimento global e ao desperdício de água. O BES através deste seu produto reverte 0,5% de cada transacção efectuada a favor da WWF, bem como o valor da sua anuidade, no valor de 35 euros. Possibilita ainda ao titular do cartão a escolha de um valor de participação mensal, a ser debitado no seu cartão.

- **Fundos Éticos**

O Grupo BES, líder na oferta de produtos e serviços financeiros inovadores e que favorecem a responsabilidade ambiental, disponibiliza um vasto conjunto de Fundos de Investimento em empresas que apostam nas melhores práticas de *Corporate Governance* e de responsabilidade social e ambiental. Estes Fundos permitem a

⁹ A WWF é uma Organização Não Governamental Ambiental (ONGA) de referência nacional e internacional, com forte notoriedade na área da conservação da natureza.

¹⁰ Iniciativa da União Europeia tendo como principal objectivo incrementar o relacionamento entre as empresas e a biodiversidade, permitindo que se dê um contributo significativo para a protecção da biodiversidade e para a prossecução da Meta de 2010, de parar a perda de biodiversidade a nível local, nacional, regional e global.

diversificação do investimento, podendo o cliente optar por investir em energias renováveis, exploração florestal sustentável, projectos de energias alternativas e eficiência energética no âmbito do Protocolo de Quioto, entre outros.

Actualmente tem à disposição aos seus Clientes um conjunto de 110 fundos de investimento cujos critérios de selecção das empresas que o compõem, abrangem os aspectos ambientais, sociais, éticos, governo societário, entre outros. Para além destes, o Grupo tem sob gestão dois fundos, *European Responsible Consumer Fund* e Espírito Santo *Infrastructure Fund* (ESIF), com uma dimensão, segundo relatório de sustentabilidade de 2010, de 26,05 e 95.7 milhões de euros, respectivamente.

- ***Home Energy***

Os clientes do BES podem usufruir de descontos e condições especiais na certificação energética das suas casas, uma obrigação legal aplicada a todos os imóveis para venda ou arrendamento a partir de Janeiro de 2009. Com a assinatura "Banco verde, casa verde", este novo serviço decorre da parceria estabelecida com a *Home Energy*, 1ª empresa qualificada na área da certificação energética e que permite aos clientes BES usufruir de descontos e condições especiais:

- Rápida recuperação dos custos do certificado;
- Oferta do relatório de auditoria energética;
- Oferta de lâmpadas eficientes com poupança total igual ao valor do certificado;
- Recomendação da potência a contratar e dos electrodomésticos a substituir.

Este serviço enquadra-se na política de sustentabilidade do BES e no seu compromisso de desenvolver as suas actividades com base em um comportamento ambientalmente responsável.

5 Conclusões

Neste último capítulo será efectuada uma discussão dos pontos chaves deste trabalho assim como as principais conclusões, recomendações e limitações

5.1 Discussão de Resultados

Com base na revisão de literatura efectuada, análise realizada aos relatórios de sustentabilidade do BES, e entrevista efectuada ao gabinete de sustentabilidade do BES (Anexo 3), estão reunidas as condições para dar respostas às questões propostas inicialmente para o caso de estudo.

- Quais as orientações e estratégias que estão a ser seguidas pelo BES em matéria de sustentabilidade?
- Que riscos e oportunidades enfrenta o sector bancário e em particular o BES, decorrentes do crescente protagonismo do tema da RSE?
- Como se efectua a integração da sustentabilidade no BES?

Segundo o Livro Verde da Comissão das Comunidades Europeias (2001, p. 4), “a Responsabilidade Social é um conceito segundo o qual, as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo”. Com base nesse pressuposto, a gestão das empresas não pode, e/ou não deve, ser direccionada apenas para o cumprimento de interesses dos proprietários das mesmas, mas também pelos de outros detentores de interesses como, por exemplo, os colaboradores, a comunidade local, os clientes, os fornecedores, as autoridades públicas, os concorrentes e a sociedade em geral. Para Smith, a RSE, antes assente em caridade e

filantropia, é para ele uma união entre responsabilidade social e gestão estratégica (Smith, 1994). No seguimento da entrevista efectuada no gabinete de sustentabilidade do BES, “(...) a estratégia do BES promove a crescente sensibilização para várias dimensões da sustentabilidade com a força da sua marca e a criação de parcerias com entidades da sociedade civil que, em cada área, detêm especialização”. Deste modo entende-se que a proposta de missão do BES é voluntária e define o modo de interagir com os seus stakeholders e a sociedade em geral, numa acção estratégica associada à sustentabilidade.

O BES entende como primeira e fundamental missão alinhar uma estratégia de reforço constante e sustentado da sua posição competitiva no mercado com um total respeito pelos interesses e bem-estar dos seus clientes e colaboradores. Em conformidade, Ashley (2002, pp. 6-7) afirma que “(...) responsabilidade social é toda e qualquer acção que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade”.

A Responsabilidade Social que até pouco tempo era vista e atribuída apenas ao governo, tem sido disseminada e praticada por empresas privadas, como o caso do BES. Muitas utilizam a RSE como estratégia de preservação da imagem. Uma organização com elevada reputação tem uma influência importante nos consumidores (Eisingerich e Bhardwaj, 2011). Segundo o gabinete de sustentabilidade do BES, “as performances das empresas em termos de sustentabilidade são hoje factor incontornável da sua reputação e do seu capital de marca. A sustentabilidade passou a ser uma medida de avaliação do posicionamento das empresas nos domínios que são o core da sua existência, nas relações com os vários stakeholders, na actividade comercial e de distribuição e, claro, na gestão”. Uma das dimensões estratégicas do BES visa a parceria activa na sociedade, através do apoio a iniciativas de cariz cultural, social e

educacional. O BES, assim como outras empresas privadas, estão a interagir com Organizações Não Governamentais para promoção de diversas acções sociais, preservando assim a sua imagem e reputação.

Uma outra acção do BES que demonstra e revela o seu envolvimento com a responsabilidade social nos seus negócios é a sua análise ao risco ambiental dos empréstimos que concede, durante a sua existência, na altura da negociação em caso de não cumprimento dos pagamentos e na sua liquidação. Ou seja, existe consciência de que a RSE estende-se ao longo da cadeia valor. Conforme informações recolhidas na entrevista efectuada, *“em 2009, a sustentabilidade assumiu um novo dinamismo com a criação de um comité de sustentabilidade que tem como objectivo definir e monitorizar o plano de sustentabilidade do Grupo BES. Este comité reúne com uma periodicidade trimestral e é composto por 4 administradores executivos e 11 departamentos centrais com responsabilidade no desenvolvido do referido plano.”* Da mesma aforma que, Porter e Kramer (2006) defendem, a evolução da estratégia de RSE deve estar inserida na cadeia de valor das organizações.

Esta prática utilizada pelo Banco vai também de encontro aos Princípios do Equador com o intuito de garantir que os projectos que financiam sejam desenvolvidos de forma socialmente responsável e que reflectam boas práticas de gestão ambiental.

Segundo McWilliams e Siegel (2002), a RSE como estratégia de diferenciação, tem sido usada pelas empresas de forma a obter uma nova procura e um preço premium para um determinado produto ou serviço. Segundo ambos os autores, alguns consumidores têm preferência por produtos com características de responsabilidade social, isto é produtos inovadores, outros valorizam produtos que são produzidos de

forma responsável, ou seja, inovação no processo. As acções que decorrem de diferentes *stakeholders*, como o caso das famílias, cada vez mais sensibilizadas para este tema, são vistas para o gabinete como *“riscos do sector financeiro que têm que ser encarados como oportunidades e é essa a estratégia que tem sido seguida pelo BES desenvolvendo produtos e serviços adaptados às novas necessidades dos Clientes, sendo exemplo disso a micropoupança, o fundo de bem comum, a conta 18.31 as garantias bancárias de responsabilidade ambiental, entre outros”*. Para Porter (1986), a RSE como estratégia de diferenciação consiste em desenvolver as actividades de uma empresa, procurando agregar valor aos seus produtos e serviços. Com a disponibilização de um vasto conjunto de fundos de investimento em empresas que apostam nas melhores práticas de *Corporate Governance* e de responsabilidade social e ambiental, soluções de financiamento inovadoras, ou produtos adaptados às necessidades dos clientes, o GBES desenvolve uma oferta única no âmbito de todo o mercado oferecendo produtos e serviços com características distintas e valorizadas pela sociedade.

Conforme mencionado pelo entrevistado, *“a tradição do BES no âmbito da responsabilidade social não é de, facto, tão recente quanto isso remontando à sua origem muitas décadas atrás. Nos últimos 9 anos aprofundámos o compromisso com a responsabilidade social e a sustentabilidade dotando estas duas áreas de uma organização própria e de políticas actuação mais estruturadas e direccionadas”*. Segundo Grajew (2001), as estatísticas apontam que as empresas socialmente responsáveis têm lucros superiores, são mais duradouras e têm um crescimento superior. O BES, primeiro banco português a integrar o *Dow Jones Sustainability Indexes*, primeiro banco nacional a aderir ao modelo da LBG (*London Benchmarking Group*) em 2009, ou o primeiro Banco privado português a aderir ao Programa Ambiental das Nações Unidas para o Sector Financeiro representa o reconhecimento de que o BES

atingiu um patamar superior de práticas de sustentabilidade, e que a política de sustentabilidade é um elemento fundamental do modelo de negócio.

5.2 Considerações Finais

O sector bancário representa um importante papel na economia e, por sua vez, na promoção e divulgação de práticas de sustentabilidade junto de outros sectores da sociedade. Devido ao seu dinamismo e capacidade de intervenção, consegue influenciar, de forma directa e indirecta, o papel destes agentes económicos pois todos eles recorrem ao financiamento de capital para desenvolver as suas actividades. As instituições bancárias tornam-se num dos *players* mais dinâmicos na promoção do desenvolvimento sustentável, pois o sector bancário pode inculcar princípios e critérios de sustentabilidade aos seus clientes, evitando riscos sociais e ambientais.

Seja pelo aumento da sensibilidade das famílias para questões sociais e ambientais, seja por legislação ou influência negativa por parte da comunicação social, é indiscutível que o sector bancário passa a compreender procedimentos tradicionalmente não financeiros na sua actividade mas que passam a ter um risco associado. Com base nas seis dimensões estratégicas, o BES, integrando as questões sociais e ambientais no seu *core business*, procura transformar os riscos que advêm dos *stakeholders* em novas oportunidades agregando valor aos seus produtos e serviços como estratégia de diferenciação.

Um aspecto considerado importante para que uma organização se torne socialmente responsável é a formação de uma cultura de responsabilidade social. Evidenciou-se que se a filosofia e propósitos socialmente responsáveis não estiverem incorporados na cultura de uma organização, em todos os níveis hierárquicos, a simples existência de um

projecto social não tem os mesmos objectivos esperados. Mais do que apenas ter a aceitação pela sociedade as empresas procuram uma diferenciação das restantes no exercício das suas actividades. A reputação assume um importante papel no diferencial competitivo, sendo que a sua própria imagem e reputação passam a ser objectivo para empresas de vários segmentos como o caso do sector financeiro.

O estudo de caso mostra que a política de sustentabilidade é um elemento fundamental do modelo de negócio do Grupo BES. No seguimento da revisão de literatura, considerando os relatórios de sustentabilidade publicados pelo BES, missão e aspiração do Grupo BES e da entrevista interna realizada, concluímos que o mesmo tem adoptado uma estratégia que vai de encontro ao pensamento e reflexões de autores clássicos e contemporâneos referenciados. O seu objectivo em prestar contas aos accionistas, colaboradores e sociedade em geral, as acções e iniciativas de responsabilidade social, a adesão a directrizes e princípios universais de conduta empresarial, e a contribuição para a criação de uma cultura generalizada de divulgação e promoção dos valores de responsabilidade social, revelam as orientações que estão a ser seguidas pelo Banco em matéria de sustentabilidade e seu comportamento para além da sua actividade *core business*.

Apesar de existirem hoje diversas normas que são seguidas pela maioria das empresas, sendo a GRI actualmente a mais completa e mundialmente difundida, é um facto que a instituição deve agregar valor à sociedade em que se insere. O BES tem promovido e está a investir em acções de responsabilidade social, iniciativas e preocupações que até agora eram muitas vezes apenas do Estado e que são actualmente partilhadas com a iniciativa privada.

Conforme a WBCSD refere “*business cannot succeed in societies that fail*”, ou seja, não existem negócios bem sucedidos com futuro se a sociedade não trabalhar em conjunto. O sector bancário reconhece esta afirmação, confirmando que as suas actividades podem influenciar o comportamento de um conjunto de agentes participantes no desenvolvimento sustentável, não só através do financiamento de actividades que promovam o bem-estar social e a preservação do ambiente, com também dando o exemplo através da aplicação de boas práticas de sustentabilidade.

Não há dúvida que o reconhecimento de reputação e imagem também advêm das acções e estratégia que o banco toma, no entanto, é necessário afirmar que o sector financeiro é também responsável pela sociedade em que se insere e, como tal, reconhece a importância das suas acções de forma a contribuir para o desenvolvimento sustentável, onde o bem-estar económico está intimamente ligado ao bem-estar social e ambiental.

5.3 Recomendações e Limitações

Pelo facto de o estudo de caso ter sido efectuado apenas para um banco, não existiram dificuldades e limitações na comparação entre instituições financeiras de crédito, dado que muitas vezes existe falta de padronização de critérios entre as mesmas sobre os pontos que são abordados nos relatórios de sustentabilidade dificultando avaliações comparativas.

Contudo, a definição de desenvolvimento sustentável é bastante difusa, e existe uma enorme dificuldade em precisar o conceito com conteúdo único, estando este em constante desenvolvimento. O mesmo engloba diversas questões complexas que variam entre os diversos sectores e países pelo que dificultou a pesquisa pretendida..

No seguimento do estudo de caso apresentado e para futuros estudos sobre o tema, recomendo que novas pesquisas sejam efectuadas contemplando temas como:

- Estudo do valor económico adicionado ou EVA¹¹ (*Economic Value Added*) aos Bancos pela adopção e incorporação de políticas de desenvolvimento sustentável no seu *core business*;
- Estudos de caso para se avaliar os impactos na sociedade decorrentes das acções sociais dos bancos;
- Avaliação do nível de satisfação dos diversos *stakeholders* no sector bancário.

¹¹ EVA, marca comercial da empresa de consultoria *Stern Stewart & Co*, é um indicador do valor económico agregado que possibilita a executivos, accionistas e investidores uma nítida visão acerca da rentabilidade do capital empregado na empresa. Ou seja, mostra se este foi bem ou mal investido em termos de geração de riquezas para o empreendimento.

Referências Bibliográficas

Arrigoni, F. J. (2000). Aplicações Sociais das sociedades cooperativas: um modelo de demonstração contábil. *Revista Contabilidade & Finanças*, p. 52.

Ashley, P. (2002.). *Ética e responsabilidade social nos negócios* (2 ed., pp. 6-7). São Paulo: Saraiva.

Banco Espírito Santo. (2003). *Relatório de Sustentabilidade 2002*. Núcleo de Responsabilidade Social. Lisboa: Banco Espírito Santo.

Banco Espírito Santo. (2004). *Relatório de Sustentabilidade 2003*. Núcleo de Responsabilidade Social. Lisboa: Banco Espírito Santo.

Banco Espírito Santo. (2005). *Relatório de Sustentabilidade 2004*. Núcleo de Responsabilidade Social. Lisboa: Banco Espírito Santo.

Banco Espírito Santo. (2006). *Relatório de Sustentabilidade 2005*. Núcleo de Responsabilidade Social. Lisboa: Banco Espírito Santo.

Banco Espírito Santo. (2007). *Relatório de Sustentabilidade 2006*. Núcleo de Responsabilidade Social. Lisboa: Banco Espírito Santo.

Banco Espírito Santo. (2008). *Relatório de Sustentabilidade 2007*. Núcleo de Responsabilidade Social. Lisboa: Banco Espírito Santo.

Banco Espírito Santo. (2009). *Relatório de Sustentabilidade 2008*. Núcleo de Responsabilidade Social. Lisboa: Banco Espírito Santo.

Banco Espírito Santo. (2010). *Relatório de Sustentabilidade 2009*. Núcleo de Responsabilidade Social. Lisboa: Banco Espírito Santo.

Breen, B. and Hollender, J. (2010). *The Responsibility Revolution: How the Next Generation of Businesses Will Win*. Jossey-Bass

Carroll, A. B. (1999). *Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct*. *Business & Society*. Visualizado em 27 de Maio, 2011, do <http://bas.sagepub.com/content/38/3/268>

Comissão das Comunidades Europeias (2001), Comunicado da Comissão COM (2001) 366, *Livro Verde - Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas* (p. 4). Bruxelas, Bélgica. Visualizado em 1 de Julho, 2011, do http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/pt/com/2001/com2001_0366pt01.pdf

Crutchfield, L.R., J.V. Kania, and M.R. Kramer. (2011). *Do More than Give: The Six Practices of Donors Who Change the World* (pp. 63-73). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Davis, I. (2005, May 26). The biggest contract. *The Economist*. Visualizado em 20 de Julho, 2011, do <http://www.economist.com/node/4008642>

Eisingerich, A.B. and Bhardwaj, G. (2011). Does Social Responsibility Help Protect a Company's Reputation? *MIT Sloan Management Review*, 52(3).

Equator Principles. (2006). *Princípios do Equador: referencial do sector financeiro, para identificação, avaliação e gestão de risco sócio-ambiental no financiamento de projectos*. Visualizado em 1 de Julho, 2011, do http://equator-principles.com/resources/equator_principles_portuguese.pdf

Fortuna, E. (1999). *Mercado Financeiro: Produtos e Serviços* (13 ed.). Rio de Janeiro, Qualitymark.

Franklin, D. (2008, January 17). Just good business. *The Economist*. Visualizado em 19 de Abril, 2011, do <http://www.economist.com/node/10491077>

Global Reporting Initiative. (2005). Financial Services Sector Supplement: *Environmental Performance*. GRI. Visualizado em 1 de Julho, 2011, do http://www.aeca.es/comisiones/rsc/documentos_fundamentales_rsc/gri/sector_suplements/gri_financial_env.pdf

Grajew, O. (2001, Novembro). Por um mundo mais seguro. Guia da boa cidadania corporativa. *Revista exame*, 754..

McWilliams, A. & D. Siegel (2002) Additional Reflections on the Strategic Implications of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*

McGillivray, A. and Zadek, S. (2008, Summer). *Responsible Competitiveness: Making Sustainability Count in Global Markets*. *Harvard International Review*, 30(2), 72-77. Visualizado em 19 de Julho, 2011, do http://www.zadek.net/wp-content/uploads/2011/04/Harvard_International_Review_Responsible_Competitiveness_September2008.pdf

Porter, M. (1986). *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*, (7 ed.). Rio de Janeiro: Campus.

Porter, M. and Kramer. M.R. (2006, December). Strategy & Society The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility, *Harvard Business Review*, p. 80. Visualizado em 3 de Julho, 2011, do <http://www.issuelab.org/research/>

strategy_and_society_the_link_between_competitive_advantage_and_corporate_social_responsibility

Porter, M. and Kramer, M.R. (2011, January-February). Creating Share Value: How to reinvent capitalism – and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*. Visualizado em 14 Março, 2011, do <http://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>

Schommer, P. C., Rocha, A. G. P., Fischer, T. (1999). *Cidadania Empresarial no Brasil: Três organizações baianas entre o mercado e o terceiro sector*. XXIII Encontro nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração, Foz do Iguaçu, Brasil.

Schommer, P. C. (2000). *Investimento social das empresas: cooperação organizacional num espaço compartilhado* (p. 3). Universidade Federal da Bahia - Escola de Administração Salvador da Bahia, Brasil. Organizações e Sociedade.

Smith, C. (1994, May-June). The New Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*.

Soppe, A. (2004). Sustainable Corporate Finance. *Journal of Business Ethics*, 53, 213-224. Visualizado em 5 de Agosto, 2011, do <http://pt.scribd.com/doc/56077153/Sustainable-Corporate-Finance>

Valadares, M.C.B. (2002). *Planejamento Estratégico Empresarial*. Rio de Janeiro: Quality Mark

Yin, R.K. (2001). *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos* (2ª ed.). Porto Alegre: Bookman.

Young, R. (2004). *Gestão da responsabilidade social e do desenvolvimento sustentável*.

Visualizado em 10 de Junho, 2011, do [http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?](http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3888&Alias=uniethos&Lang=pt-BR)

[TabID=3888&Alias=uniethos&Lang=pt-BR](http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3888&Alias=uniethos&Lang=pt-BR)

Zeegers, J. (2001). *What should be the social responsibility of banks?* Charlbury: Jon

Carpenter Publishing

Páginas da Internet com informação relevante:

Accountability: www.accountability.org, Julho de 2011

Associação Portuguesa de Bancos: www.apb.pt, Julho de 2011

BCSD Portugal: www.bcsdportugal.org, Julho de 2011

BES: www.bes.pt, Fevereiro de 2011

CGOV: www.cgov.pt, Agosto de 2011

Corporate Resgister: www.corporateregister.com, Agosto de 2011

Down Jones Sustainability Indexes: www.sustainability-index.com, Agosto de 2011

Equator Principles: www.equatorprinciples.com, Junho de 2011

Grace: www.grace.pt, Agosto de 2011

Instituto Ethos: www.ethos.org.br, Agosto de 2011

Jeffrey Hollender: www.jeffreyhollender.com, Agosto de 2011

Sair da Casca: www.sairdacasca.com, Junho de 2011

Sustainable Finance Ltd: www.sflnet.com, Agosto de 2011

Sustentar Escola de Negócios: www.sustentare.pt, Junho de 2011

The Economist: www.economist.com, Julho de 2011

UNEP Finance initiative: www.unepfi.org, Junho de 2011

United Nations Global Compact: www.unglobalcompact.org, Maio de 2011

Wikipédia: www.wikipedia.org, Maio de 2011

ANEXOS

Anexo 1 - Princípios da Global Compact das Nações Unidas

Segundo os Princípios do Global Compact, a organização deve (www.unglobalcompact.org):

- i. Princípio 1: Apoiar e respeitar a protecção dos direitos humanos proclamados a nível internacional;
- ii. Princípio 2: Assegurar que não compactua com abusos de direitos humanos;
- iii. Princípio 3: Apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efectivo do direito de acordo colectivo;
- iv. Princípio 4: Apoiar a eliminação de todas as formas de trabalho forçado;
- v. Princípio 5: Apoiar a abolição efectiva do trabalho infantil;
- vi. Princípio 6: Apoiar a eliminação da discriminação no que diz respeito ao emprego e ocupação;
- vii. Princípio 7: Apoiar o princípio da precaução no que diz respeito aos desafios ambientais;
- viii. Princípio 8: Tomar iniciativas que promovam uma maior responsabilidade ambiental;
- ix. Princípio 9: Encorajar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias limpas;
- x. Princípio 10: Trabalhar contra a corrupção em todas as suas formas, incluindo a extorsão e a barbárie.

Anexo 2 - Princípios do Equador

As directrizes que devem ser observadas pelas instituições financeiras na concessão de crédito são as seguintes:

i. Princípio 1 – Categorias de projecto

Quando um financiamento é solicitado para um projecto, como parte de análise e avaliação prévias dos aspectos sociais e ambientais, a Equator Principle Financial Institution (EPFI) classificará o projecto com base na magnitude dos seus potenciais impactos e riscos de acordo com os critérios ambientais e sociais aplicados pela IFC.

As categorias são de “A” a “C”, sendo classificados em “A” os de maior potencial de risco e em “C”, os menores. Com isso, espera-se ter no produto final um dos instrumentos para avaliação da concessão de crédito.

ii. Princípio 2 – Avaliação social e ambiental

O financiado deve providenciar uma avaliação ambiental para seu projecto que contemple os riscos identificados na categoria de sua classificação. Dessa forma, a instituição financeira contribuirá para amenizar os impactos negativos ao meio ambiente e à sociedade e auxiliará na identificação da necessidade de medidas de melhoria. Segundo o Banco Mundial (1999), a identificação dos riscos ambientais de um projecto, na sua área de influência, pode melhorar seu planeamento e execução, reduzir os efeitos ambientais adversos e valorizar os impactos positivos. A expectativa é que as instituições financeiras financiem projectos das categorias “A” e “B”, apenas se o

financiado contemplar no projecto instrumentos para mitigar ou eliminar os impactos sócio-ambientais

iii. Princípio 3 – Padrões sociais e ambientais aplicáveis

Os requisitos regulatórios, autorizados e a opinião pública, em países de alta renda da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), como definido no Banco de Dados de Indicadores de Desenvolvimento do Banco Mundial (BDIDBM), geralmente atendem ou superam os requisitos dos Padrões de Desempenho da IFC e das Directrizes de EHS. Consequentemente, para evitar duplicidade e agilizar a análise desses projectos pela EPFI, a conclusão bem sucedida de um processo de avaliação (ou equivalente) em conformidade com a legislação local ou nacional dos países de alta renda da OCDE é considerada um substituto aceitável dos Padrões de Desempenho da IFC, das Directrizes de EHS e dos demais requisitos detalhados nos princípios 3, 4 e 6 abaixo.

iv. Princípio 4 – Plano de acção

Todos os projectos classificados na categoria “A”, e se necessário na “B”, devem ter um plano de acção – na realidade um plano de gestão ambiental, para tratar os riscos identificados na avaliação ambiental, o qual deve ser composto por: avaliação social e ambiental; programa de gestão; definição da capacidade organizacional; programa de treino; participação da comunidade; monitorização; e relatório.

v. Princípio 5 – Consulta e divulgação

Todos os projectos da categoria “A”, e se necessário da “B”, também devem ser submetidos à apreciação dos grupos afectados, incluindo os povos nativos. Tal consulta deve ser feita de forma estruturada e culturalmente adequada, inclusive quanto ao idioma local.

vi. Princípio 6 – Mecanismo de interacção durante todo o processo

Para todo projecto de Categoria A e, quando for o caso, da categoria B situado em países não pertencentes à OCDE ou em países-membros da OCDE não classificados como de alta renda, para garantir a continuidade da consulta, da divulgação de informações e do envolvimento da comunidade ao longo de toda a construção e operação do projecto, o cliente estabelecerá, de acordo com os riscos e impactes adversos do projecto, um mecanismo de reclamação como parte do sistema de gestão.

vii. Princípio 7 – Avaliação independente

Para todo projecto de Categoria A e, quando for o caso, da categoria B, um especialista social ou ambiental independente e sem vínculo directo com o cliente analisará a documentação da Avaliação, do Plano de Acção e do processo de consulta a fim de auxiliar a diligência da EPFI no exame de cumprimento dos Princípios do Equador.

viii. Princípio 8 – Compromissos

Os solicitantes do crédito, especialmente da categoria “A”, devem se comprometer a cumprir todas as leis e regulamentos; obter todas as licenças sociais e ambientais exigidas pelo país anfitrião; cumprir o plano de acção em todos os aspectos; fornecer relatórios regulares, no mínimo anualmente; e quando necessário, desactivar as

instalações de acordo com um plano de desactivação. Nas circunstâncias em que o solicitante não cumprir os compromissos ambientais e sociais assumidos, as instituições financeiras devem empreender esforços para procurar soluções, a fim de que ele cumpra o seu compromisso. Como os compromissos socio-ambientais assumidos pelo mutuário não têm força de lei, as instituições financeiras envolvidas com o projecto podem, para garantir o seu cumprimento, liberar o capital por tranches, de acordo com o plano de acção proposto.

ix. Princípio 9 – Indicação de especialista

Para garantir a monitorização contínua e a divulgação de informações durante a vigência do empréstimo, as EPFI exigirão, em todo projecto da Categoria A e, quando for o caso, da Categoria B, a nomeação de um especialista ambiental e/ou social independente, ou que o cliente contrate especialistas externos qualificados e experientes para verificar as suas informações de acompanhamento que serão partilhadas com as EPFI.

x. Princípio 10 – Informações fornecidas pelas instituições financeiras

Cada EPFI que adopta os Princípios do Equador compromete-se a divulgar ao público, no mínimo anualmente, informações sobre os seus processos e experiência na implementação dos princípios, tendo em conta as considerações de confidencialidade apropriadas.

Fonte: Adaptado do texto “Princípios do Equador” presente em www.bes.pt e www.equatorprinciples.com.

Anexo 3 - Entrevista no Gabinete de Sustentabilidade do BES

A. Quais as orientações/estratégias que estão a ser seguidas pelo BES em matéria de sustentabilidade?

A estratégia do BES no âmbito da sustentabilidade assenta em duas dimensões fundamentais. Por um lado, colocar ao serviço do desenvolvimento sustentável a sua capacidade operacional e comercial enquanto instituição financeira de referência no sector bancário em Portugal. Ou seja, integrando de forma progressiva princípios e critérios de sustentabilidade na sua actividade comercial e no desenvolvimento da actividade operacional. Por outro lado, promove a crescente sensibilização para várias dimensões da sustentabilidade com a força da sua marca e a criação de parcerias com entidades da sociedade civil que, em cada área, detêm especialização.

Com base nos processos de consulta a *Stakeholders*, na visão e actividade do Grupo e nas tendências para o sector financeiro, a estratégia de sustentabilidade do Grupo BES assenta em seis dimensões: Governance e Ética; Identidade Corporativa; Inovação & Empreendedorismo; Inclusão Financeira; Biodiversidade e Alterações Climáticas; Cidadania Responsável.

B. Que riscos e oportunidades enfrenta o sector bancário e em particular o BES decorrentes do crescente protagonismo do tema da Responsabilidade Social Empresarial?

As performances das empresas em termos de sustentabilidade são hoje factor incontornável da sua reputação e do seu capital de marca. A sustentabilidade passou a ser uma medida de avaliação do posicionamento das empresas nos domínios que são o

core da sua existência: nas relações com os vários *stakeholders*, na actividade comercial e de distribuição e, claro, na gestão. A este nível o BES tem assumido alguns riscos atendendo que ao não comunicar e desenvolver este tema no seu modelo de gestão não estaria sujeito um escrutínio, contudo o resultado da sua estratégia pautada por uma actuação consistente e coerente nas diferentes dimensões da sustentabilidade, tem possibilitado ao BES receber diversos reconhecimentos independentes.

Os riscos do sector financeiro têm que ser encarados como oportunidades e é essa a estratégia que tem sido seguida pelo BES desenvolvendo produtos e serviços adaptados às novas necessidades dos Clientes, sendo exemplo disso a micropoupança, o fundo de bem comum, a conta 18.31 as garantias bancárias de responsabilidade ambiental, entre outros.

C. Como se efectua a integração da sustentabilidade no BES?

A tradição do BES no âmbito da responsabilidade social não é de, facto, tão recente quanto isso remontando à sua origem muitas décadas atrás.

Nos últimos 9 anos aprofundamos o compromisso com a responsabilidade social e a sustentabilidade dotando estas duas áreas de uma organização própria e de políticas actuação mais estruturadas e direccionadas. Iniciamos também, entretanto, um sistema de reporting mais robusto de que a edição do relatório de sustentabilidade (fomos o primeiro banco português a fazê-lo) é o exemplo mais paradigmático. Em 2009, a sustentabilidade assumiu um novo dinamismo com a criação de um comité de sustentabilidade que tem como objectivo definir e monitorizar o plano de sustentabilidade do Grupo BES. Este comité reúne com uma periodicidade trimestral e é

composto por 4 administradores executivos e 11 departamentos centrais com responsabilidade no desenvolvido do referido plano.

A integração da sustentabilidade no BES tornou-se mais visível em 2010 quando pela primeira vez o relatório de sustentabilidade foi integrado no relatório e contas, tendo sido um dos poucos bancos a nível mundial a desenvolver esta abordagem. Esta integração comprovou, uma vez mais a coerência entre a estratégia de negócio e a abordagem à sustentabilidade incorporando factores ambientais, sociais na gestão da empresa, nos produtos e serviços financeiros.