V WORKSHOP EMPRESA, EMPRESÁRIOS E SOCIEDADE
O mundo empresarial e a questão social
Porto Alegre, 2 a 5 de maio de 2006 – PUCRS

Grupo de trabalho 05 - Empresários, empresas e a questão social

Responsabilidade social e trabalho: o discurso do setor bancário

Me. **Marina de Souza Sartore**
Doutoranda em Ciências Sociais/UFScar

Resumo

Este paper procura demonstrar as interfaces entre Responsabilidade Social Empresarial e o Trabalho pela análise do discurso dos bancos através da publicação de seus balanços sociais anuais. O recorte analítico é a ação social voltada para o funcionário em particular e o discurso voltado para a geração de emprego em geral. Este discurso perpassa a questão de geração de valor para o acionista e a busca de legitimação pela sociedade na implantação da lógica social financeira como uma lógica preponderante no campo econômico estudado.

1.0 Responsabilidade Social e Trabalho

Este *paper* se propõe a verificar o discurso do setor bancário frente ao tema da Responsabilidade Social Empresarial Interna (RSEI) e o Trabalho. A RSEI é um termo analítico para designar as ações sociais efetuadas pela empresa e voltadas para os seus funcionários. Após um período de demissões, o qual agravou ainda mais o estigma negativo sobre o setor bancário observa-se o discurso crescente em prol da Responsabilidade Social Empresarial. Ao utilizar este discurso, o setor bancário está implicitamente e, em alguns casos até explicitamente, justificando a sua existência para a sociedade.

Ao estudar a responsabilidade social empresarial, em particular a do setor bancário, observa-se que existe um campo de estudo amplo, pois, a Responsabilidade Social Empresarial é composta pelos diversos *stakeholders*[1] das empresas e cada qual tem a sua particularidade. Assim, é possível verificar que o termo Responsabilidade Social Empresarial é polissêmico.

Bourdieu, citado por Donadone (1996) afirma que

> Entende-se por polissemia um sentido parcialmente compartilhado para um determinado conceito, onde os entendimentos implícitos na sociedade em torno de sua definição fixam-se neste compartilhamento apenas parcial, que garante um mínimo de acordo e evita uma crise na relação entre os contendores, para depois evoluir como conflitos simbólicos, em que cada parte tenta registrar como correta a sua versão específica do entendimento. (BOURDIEU citado por DONADONE, 1996: 10).

A polissemia é, portanto, a variação de significado de um termo interpretado de diferentes formas pelos diferentes grupos sociais, porém, este termo é aceito por todos em seus pressupostos básicos.

A Responsabilidade Social Empresarial adquiriu um caráter de ação estratégica voltada para todos os *stakeholders*, porém, quando vista pela perspectiva do mercado financeiro torna-se um dos pilares da governança corporativa; ao ser divulgada através do relatório social dos diversos bancos, aparece dividida em capítulos que correspondem aos diferentes *stakeholders*, porém, cada banco atribui suas ações sociais particulares para cada *stakeholder* como sendo Responsabilidade Social.

É importante notar que existe um mínimo de consenso sobre o que é a responsabilidade social empresarial. A construção deste mínimo consenso se deve à atuação do Instituto Ethos ao atribuir à Responsabilidade Social, a noção de estratégia empresarial voltada para todos os *stakeholders.*Porém, não há especificação quanto ao conteúdo das ações sociais voltadas para os *stakeholders*. Para um banco, as ações sociais que representam a sua responsabilidade social para a comunidade não são as mesmas ações

[1] *Stakeholders* são os diversos públicos de interesse das empresas pois fazem parte da sua cadeia produtiva e de negócios: clientes, acionistas, funcionários, governo, fornecedores, comunidade local e meio-ambiente. Para ver mais acessar página eletrônica do Instituto Ethos: www.ethos.org.br

sociais que aplicam para os funcionários. Da mesma forma, ouvir os interesses dos fornecedores não consiste nas mesmas ações ao ouvir os interesses dos acionistas.

Para o foco deste *paper* que consiste nas ações de RSEI e a questão do Trabalho foi necessário um recorte analítico que se limitou ao discurso dos bancos estudados sobre as ações sociais voltadas para os funcionários de maneira particular e sobre a questão do emprego de maneira geral.

Para melhor entender o discurso dos banqueiros é necessário separa-lo em dois aspectos: o discurso referente à busca de legitimidade após grande onda de demissão, ou seja, o setor bancário adota a Responsabilidade Social Empresarial com a conotação de geração de empregos, através da execução das políticas de microcrédito e o discurso da responsabilidade social para funcionários que ficaram.

Os próximos itens estão estruturados de maneira que a questão do trabalho e do emprego seja o pano de fundo da responsabilidade social dos bancos. O discurso do setor bancário, como já dito anteriormente, pode ser dividido em dois: o discurso da Responsabilidade Social, voltado para a questão do emprego que acaba na tentativa implícita de se redimir para a sociedade no que concerne às políticas de demissões anteriores, mas que, atualmente é ainda questionada pelo sindicato dos bancários de São Paulo[2], e o discurso da Responsabilidade Social para os funcionários que ficaram, ou seja, as ações voltadas para os empregados e seu trabalho.

O primeiro discurso tem por base a questão do crédito como propulsor do desenvolvimento em um plano macroeconômico, do microcrédito como gerador de empregos, e da política de inclusão financeira que tem como exemplo o Banco Postal do Bradesco.

O segundo discurso, que consiste em um estudo de caso mais aprofundado do Banco Itaú é para os funcionários que ficaram. É dividido em quatro partes: qualidade "social" total, ouvir os funcionários, benefícios sociais espontâneos e obrigatórios e governança corporativa[3].

---

[2] Ao visitar diversas vezes o site dos bancários de São Paulo, www.spbancarios.com.br , pode-se encontrar notícias, manchetes, etc sempre associando o setor bancário à uma imagem negativa questionando sempre a questão do desemprego e da precarização do trabalho.

[3] Estas quatro variáveis são categorias analíticas elaboradas após a análise dos balanços sociais dos bancos.

O mais interessante é notar como os diferentes assuntos vão vestindo a roupagem da Responsabilidade Social Empresarial, contribuindo assim, para a luta pelo reconhecimento da rede social na qual a empresa se insere ao tentar gerar legitimidade e reputação.

1.1 Responsabilidade Social Empresarial: Legitimidade e Reputação

A Responsabilidade Social Empresarial representa uma tentativa dos bancos de melhorarem a sua imagem institucional e, desta forma, conseguir que os indivíduos, cada vez mais, organizem suas vidas dentro de uma economia financeira[4].

Para focar ainda mais esta análise serão descritas e analisadas algumas iniciativas que se voltam para o *público externo*[5], ou seja, a sociedade como um todo.

A questão do crédito, como gerador de desenvolvimento, as políticas de microcrédito, como forma de geração de emprego e renda e o banco postal são ações representativas na tentativa do banco de legitimar a sua atuação financeira no campo econômico com a conotação de Responsabilidade Social Empresarial. No discurso dos banqueiros as políticas de crédito, microcrédito e o banco postal são importantes para o desenvolvimento do banco e da sociedade, ou seja, o banco estaria em uma relação de reciprocidade com a sociedade e seu atual discurso procura enfatizar isto.

Se existe uma relação de reciprocidade, esta é embasada pela confiança, legitimidade e reputação. Isto significa que o banco busca desenvolver capital social que gera cooperação e aumenta quanto mais esta última se torna freqüente. Havendo a cooperação gera-se um campo social no qual os atores se encontram embebidos em redes de relacionamento, nas quais, o discurso simbólico garante a sua continuidade.

Assim, o banco garante a sua lucratividade baseada em uma lógica racional cultivada por valores impostos por instituições não-econômicas garantindo sua sustentabilidade nesta mesma lógica.Os bancos estariam a cultivar a confiança da

[4]Ouve-se falar recentemente em políticas de inclusão financeira por parte dos bancos. Para saber mais sobre a crescente organização da sociedade sob uma economia das finanças ver: Grün, Roberto. Convergência das elites e inovações financeiras: a governança corporativa no Brasil. Rev. Brasileira de Ciências Sociais, Jun 2005, vol.20, no.58, p.67-90. ISSN 0102-6909.

[5] Público Externo se refere aos grupos que não se encaixam na sociedade dos *stakeholders* da empresa.

sociedade, portanto, adquirir capital social que é um dos valores estratégicos de grande importância para o desenvolvimento organizacional[6].

O capital social contribui para a formação de um campo organizacional que nas palavras de Dimaggio (1991) consiste naquelas organizações que, em conjunto, constituem uma área reconhecida da vida institucional e este campo organizacional é composto de redes de relacionamento que o sustenta. Powell e Smith-Doerr (1994) sustentam que a influencia das fontes externas de informação e legitimidade são mais críticas nas organizações que produzem serviços que são difíceis de serem medidos, mas que, todavia, requerem confiança nos métodos e estruturas da organização. Hospitais, *Bancos* (...), todos produzem serviços que não são prontamente avaliados por um consumidor comum, mas ele ou ela pode usar as políticas da organização como um padrão para a qualidade. A rede encoraja a difusão de políticas e práticas entre os membros de um campo social.

De acordo com os mesmos autores percebeu-se que a centralidade e o poder das organizações estava fortemente correlacionado com a sua reputação em influenciar a comunidade. O setor bancário é um setor centralizado no Brasil.

É importante notar que neste campo organizacional, quem possui maior poder simbólico são os bancos, através de um discurso que é legitimado e reconhecido pela sociedade e que, portanto, gera reciprocidade. O poder simbólico (BOURDIEU, 1989) é a capacidade dos diversos capitais, (cultural, econômico, social) de serem conhecidos e reconhecidos em um determinado campo social. O poder simbólico é importante na construção de uma realidade legítima transformada em senso comum. No caso da Responsabilidade Social Bancária vemos que são os bancos que ocupam o papel de portadores deste poder simbólico que procuram uma definição de como as práticas sociais empresariais devem ocorrer, contribuindo assim, não somente para a realização destas práticas, mas para a construção do que esta prática significa e quais as suas conseqüências para a sociedade.

Percebe-se assim que o poder simbólico é importante na construção do discurso dos bancos versus o discurso dos bancários, pois são os “conflitos entre poderes simbólicos que visam impor a visão das divisões legítimas, isto é, construir grupos. O poder simbólico,

[6] Para uma discussão contemporânea sobre capital social ver Higgins, Silvio Salej. *Fundamentos Teóricos do Capital Social.* Ed. Argos. Chapecó 2005.

neste sentido, é um poder de *worldmaking*". (BOURDIEU, 1990). Para que o poder simbólico seja exercido, ele deve ser reconhecido. No próprio discurso do Bradesco observa-se a tentativa explícita de justificar a existência do banco para a sociedade em busca de seu reconhecimento: "a sociedade percebe o Bradesco como uma empresa importante não apenas para o desenvolvimento econômico, mas também para o aprimoramento social. Temos muito orgulho disso". (BRADESCO, 2003).

1.2 A geração de desenvolvimento: crédito

Uma das maneiras de tentar garantir a sua legitimidade e reputação é ser transparente. Um exemplo da necessidade de transparência nas relações estabelecidas com clientes, funcionários, acionistas, investidores etc é o caso do Banco Santos que até então era conhecido como um banco sólido e, em 2004, quebrou financeiramente. As raízes dos problemas no Banco Santos de acordo com a reportagem de Rydlewsky Et All (2004), na Revista Veja, de novembro de 2004, eram principalmente duas: empréstimos podres, pois o banco emprestou 700 milhões de reais a sete empresas sem crédito no mercado, ou que não haviam apresentado garantias sólidas. Os clientes atrasaram os pagamentos por mais de cento e oitenta dias tornando o valor da inadimplência equivalente a todo o patrimônio da instituição. A outra razão é que o banco oferecia empréstimos com valores acima dos pedidos e, em contrapartida, exigia que os beneficiários deste tipo de empréstimo comprassem títulos de empresas ligadas direta ou indiretamente a Edemar Cid Ferreira[7].

Houve uma corrida ao caixa. Quando os clientes começaram a suspeitar da possível situação deficitária do banco houve saques de dinheiro que totalizaram 300 milhões de reais, de acordo com reportagem de Rydlewsky Et All (2004), na revista Veja. Falta de ouvir o interesse das partes interessadas, mau uso do crédito, falta de transparência culminou na quebra do Banco Santos. Este é um dos exemplos dentre os quais se inserem a Enron e a Parmalat[8].

---

[7] Controlador do Banco Santos.

[8] A Enron e a Parmalat tiveram as suas marcas e suas empresas envolvidas em escândalos corporativos da mesma ordem: falta de transparência e maquiagem no balanço patrimonial, gerando uma nuvem de desconfiança no mercado internacional que mais tarde geraria a lei Sarbanes-Oxley nos Estados Unidos justamente com o intuito de evitar novos escândalos como este e implantar a governança corporativa. É importante salientar que empresas brasileiras que têm ações no mercado americano devem se ajustar à nova

A Responsabilidade Social Empresarial junto à transparência surge para tentar reduzir esta desconfiança e incerteza que, casos como o do Banco Santos implantaram sobre o mercado financeiro. "Um banco, segundo Fetter (*Principles of economics*), é um 'negócio cujo rendimento deriva principalmente do empréstimo de suas promessas de pagamento". (SCHUMPETER, 1982:69). E, portanto, a redução da incerteza para que os empréstimos ocorram é vital para o mesmo. A importância do crédito, e a relação que se estabelece entre banqueiro e empresário é importante para a questão da Responsabilidade Social.

Dentro da análise Schumpeteriana existem duas forças motrizes para o desenvolvimento: o empresário inovador e a expansão do crédito. Schumpeter passa a ser lido nos anos noventa quando começa a ocorrer uma crescente descrença na capacidade de gestão do Estado. Schumpeter é contemporâneo de Keynes que argumentava que a alavanca para o desenvolvimento econômico vinha do Estado. O Estado era quem injetava os incentivos para o desenvolvimento econômico.

Para Schumpeter a economia opera em ciclos econômicos os quais começam de uma inovação tecnológica, passam por uma fase de adaptação e estabilização e posterior queda. Assim, o desenvolvimento ocorre de dentro para fora, através das inovações dos empresários e da concessão de crédito. Para Schumpeter, “o crédito serve ao desenvolvimento industrial”. (SCHUMPETER, 1982:71).

Quem recorre ao crédito são os empresários que querem e precisam inovar em algum aspecto da atuação da sua empresa. Portanto “Ele [indivíduo] só pode tornar-se empresário ao tornar-se previamente um devedor". (...) "O que ele quer primeiro é crédito. Antes de requerer qualquer espécie de bens, requer poder de compra. É o devedor típico da sociedade capitalista”. (SCHUMPETER, 1982: 72).

Quem tem a possibilidade de liberar o crédito é o banqueiro e, portanto, este tem um papel fundamental no desenvolvimento, pois cria poder de compra.

Dentro da perspectiva schumpeteriana “a função principal do mercado monetário ou de capital é o comércio de crédito com o propósito de financiar o desenvolvimento. O desenvolvimento cria e alimenta esse mercado”.(SCHUMPETER, 1982:86).

---

lei. Neste grupo inclui-se o Banco Itaú. O mesmo poderá influenciar a adesão à lei dos outros bancos brasileiros se, principalmente esta adesão lhe trouxer bons resultados.

O crédito gera o crescimento, mas na nossa economia as incertezas ainda são muito grandes e as taxas de juros cobradas por estes empréstimos pelos bancos é muito alta. Principalmente uma categoria macroeconômica chamada *spread* bancário. *Spread* é a "Taxa adicional de risco cobrada no mercado financeiro, sobretudo o internacional. É variável de acordo conforme a liquidez do tomador, volume de empréstimo e o prazo de resgate[9]".

O spread advém exatamente da incerteza gerada pela desconfiança na realização de empréstimos, e, portanto, na relação entre credor e devedor. "A raiz dos juros altos é complexa e envolve outros fatores, como a consistência de política macroeconômica, o peso do custo da burocracia, a informalidade, a dinâmica da economia, além das incertezas jurídicas a contratos formalmente legítimos[10]". (CYPRIANO, 2004).

Assim, o novo presidente da Federação Brasileira dos Bancos (FEBRABAN), em seu discurso para a modernização das regras e normas para empréstimos na tentativa de melhorar as garantias para o credor afirma em um discurso schumpeteriano a importância do crédito para que haja uma economia de desenvolvimento sustentável.

> Lembro a todos que, com mais poupança disponível e um canal bancário mais eficiente haverá juros mais baixos e, conseqüentemente, mais investimentos, e o esperado crescimento sustentado·
> O crescimento sustentado é uma urgência, e concretizá-lo é desejo de todos; a nossa missão, no Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social (CDES) é apontar o caminho para materializar essa aspiração nacional que pode ser a constituição de grupos temáticos·
> A Febraban está totalmente aberta à discussões com transparência que possam beneficiar a sociedade pois também a nós interessa juros mais baixos pois reduz a inadimplência e aumenta a demanda por crédito.

A disposição de ouvir os clientes, de negociar com clientes que ajam dentro dos padrões da Responsabilidade Social e da transparência torna-se uma tendência no nível macroeconômico plausível para que se reduzam os custos do spread bancário. Tanto o

[9] http://economiabr.net/dicionario/stv.html acessado em 11/01/2006
[10] http://www.febraban.org.br/Arquivo/Destaques/destaque-spread_bancario_2004.asp acessado em 11/01/2006

credor deve adaptar-se às normas de Responsabilidade Social quanto o devedor que, falando a mesma língua, consegue com mais facilidades um empréstimo. As probabilidades de sucesso na transação aumentam, pois tanto credor quanto devedor, ao utilizar-se da Responsabilidade Social e de transparência, utilizam-se dos mesmos códigos exigidos pela sociedade e assim ganham maior respaldo da mesma, criam reputação, o que contribui para um desenvolvimento sustentado.

O discurso dos bancos sobre a Responsabilidade Social Empresarial considera o papel do crédito para a geração de desenvolvimento sustentável. Este mesmo discurso carrega um outro objetivo que é o de criar uma reputação positiva aos bancos que são estigmatizados (justamente ou injustamente) pela sociedade. Assim, os bancos tentam mostrar o trabalho que vêm desenvolvendo com a sociedade e a facilidade que traz ao empresário inovador, no sentido de Schumpeter, para concretizar os seus planos. Tentam com isso, tirar o estigma e, talvez involuntariamente, resolver a contradição em que se inserem que consiste no fato de serem o setor que mais lucram no país e que mais demitiu nos últimos anos.

A busca de legitimidade e reputação traz ao banco a confiança da sociedade e, portanto, esta procura os seus serviços. “Uma das explicações desta fonte de confiança residiria na preferência generalizada dos indivíduos em estabelecer transações com pessoas e organizações de conhecida reputação, e não se aterem apenas à moral ou aos arranjos institucionais para resguardarem-se contra possíveis problemas”. (GRANOVETTER citado por VINHA 2001).

Como é possível observar no balanço social do Bradesco de 2003, existe um capítulo cujo título é crédito e ao mencionar as diversas modalidades de crédito o banco continua com o seguinte discurso

> Com o apoio do Banco, o fazendeiro amplia a lavoura, o industrial contrata gente, o comerciante vende mais, as pessoas compram mais. Ou seja, a economia ingressa num ciclo de prosperidade. Os resultados fundamentais são renda e emprego, fatores do desenvolvimento social.(...) Em termos de crédito - e lembramos novamente o aspecto social deste tema-, o Bradesco tem participação expressiva em todas as áreas. (Bradesco, 2003:13 (...): 19).

O Banco do Brasil, em sua campanha publicitária relativa ao crédito e a responsabilidade social mostra-nos a foto de uma cliente e o seguinte discurso "O Banco do Brasil faz a boutique da Cláudia Galdina crescer. E a boutique da Cláudia Galdina faz o Brasil crescer". (VEJA, Dezembro de 2004).

As ações do microcrédito e do banco postal são formas de atuação do setor bancário, ao mesmo tempo em que legitimam a sua atuação financeira através do balanço social.

1.2.1 Microcrédito

A ação social do microcrédito representa, não somente esta busca de capital social, mas procura demonstrar a reciprocidade do banco com a sociedade tornando estes serviços em "funções sociais" do banco.

O balanço social do ano de 2003 do Banco Bradesco, publicado em 2003, evidencia o discurso positivo da política de microcrédito ao apresentar dados sobre o programa

> Em agosto de 2003, data de início do programa, o Bradesco realizou 3.500 operações. No mês seguinte já haviam sido feitos 18.000 contratos. Em outubro, totalizaram cerca de 60 mil. Nas últimas semanas de dezembro, já contabilizávamos mais de 205 mil empréstimos na modalidade de microcrédito, totalizando R$112 milhões. Desse volume de transações, 47.566 são de aposentados e 14.812 provenientes do Banco Postal. O valor médio de empréstimos é de R$490, e o prazo médio, 10,2 meses. Esses são indicadores do sucesso do programa e de seu alcance social. (Bradesco, 2003:19).

Seguindo as tendências relativas ao microcrédito, o governo implantou o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado em 2004[11] no qual estabelece critérios a serem seguidos por todo o mercado.

O Banco Real, desde julho de 2002 possui o Programa Real Microcrédito que consiste em uma linha de crédito que oferece empréstimos a microempreendedores em regiões carentes na periferia de São Paulo, Campinas e Baixada Fluminense. No relatório

[11] Para maiores informações sobre o programa ver http://www.bndes.gov.br/programas/sociais/microcredito.asp acessado em 19 de dezembro de 2005.

de sustentabilidade do Banco Real, lê-se que os resultados deste programa somam mais de 3.260 clientes ativos até dezembro de 2004, com valores em torno de R$1.300 por empréstimo e taxa de inadimplência de 0,5%.

Através do discurso em seu relatório de sustentabilidade, o Banco Real reafirma o seu desafio que é o de "tornar o programa de microcrédito lucrativo, por meio da ampliação da carteira de clientes e apoio ao desenvolvimento das atividades dos pequenos empreendedores". (ABN AMRO REAL, 2005:38), ao mesmo tempo em que reafirmam o seu papel social para a sociedade: "Já se prevê que seja financeiramente sustentável [Programa Real Microcrédito], no segundo semestre de 2005, gerando bons resultados para o Banco ao mesmo tempo em que serve de alavanca para o desenvolvimento social das regiões em que atua". (ABN AMRO REAL, 2005:38).

Diógenes Chagas, um dos coordenadores da Realmicrocrédito em Campinas, explicita em seu discurso, a reciprocidade do microcrédito. "Todo mundo sai ganhando: o comprador, que muitas vezes não tem como ampliar os seus estoques; o boxista não corre o risco de crédito e deixa de receber a prazo; e o Banco conquista fiéis e com baixo índice de inadimplência". (ABN AMRO REAL, 2005:40).

Para finalizar, o relatório de sustentabilidade explicita a fala de Terezinha da Boa Morte de PAULA, vendedora de almofadas e produtos de limpeza na feira da Vila Maria, em São Paulo que explicita um certo *reconhecimento* pelo programa do Banco. Veja trecho a seguir que foi publicado no relatório de sustentabilidade do Banco Real.

> No nosso grupo, há uma colega da feira de artesanato, uma que trabalha com tapeçaria e outra que faz perfumes. Estamos sempre em contato e acompanhamos o trabalho uma das outras.O microcrédito fortalece não apenas atividades comerciais, mas também nossos vínculos comunitários. (PAULA, 2005:41).

1.2.2 Banco postal

O Banco Postal é uma parceria do Banco Bradesco com os correios e, nas próprias palavras do Banco Bradesco, "a criação do banco Postal foi uma iniciativa cuja potencialidade de transformação da vida econômica do país é expressiva". (BRADESCO, 2003: 21). O objetivo central é a inclusão financeira no mercado bancário de milhões de

brasileiros. Antes da vinda do Banco Postal, em 2003, havia no Brasil 2.351 municípios sem agências bancárias, trazendo diversas dificuldades para os seus cidadãos. Com o Banco Postal, mais de 1.000 municípios, antes não servidos, estão sendo servidos.

O público referente ao Banco Postal é formado, em sua maioria, por pessoas com poucos recursos possibilitando seus pagamentos de contas, recebimento de aposentadorias, pensões e até mesmo, a possibilidade de ter um talão de cheques, cartão de débito e realizar empréstimos.

Como explicita bem o discurso da página 24, do balanço social do Bradesco 2003:

> Essa é a função social da rede de agências do Banco Postal. Tomando dinheiro emprestado quando necessário, poupando, pagando contas e recebendo benefícios sem a necessidade de deslocamentos custosos, os cidadãos ganham a possibilidade de administrar melhor o seu orçamento. Podem realizar projetos de prazo mais longo, conseguem cuidar melhor do seu dinheiro. A própria economia da cidade se modifica. O Bradesco tem observado que, em cidades que ganharam o seu primeiro banco, a própria vida econômica está se modificando. Quando o dinheiro circula e é administrado na própria cidade, ocorre um estímulo para o comércio, os negócios se multiplicam e mesmo os preços tendem a baixar, porque não se paga mais um custo extra pelo transporte da moeda. Com base nas primeiras experiências e resultados do Banco Postal, o Bradesco está certo de que chegou à base da pirâmide econômica brasileira. Os primeiros impactos na vida da população mais carente são sensíveis. Isso nos dá a certeza de que o Banco Postal é uma ferramenta importante para reduzir a desigualdade social no País.(BRADESCO, 2003: 24).

Neste trecho explicitado no balanço social do Banco Bradesco demonstra a intenção do banco de legitimar-se frente à sociedade que já se encontra cercada pelo sistema financeiro e em criar legitimidade para a população alvo da inclusão financeira através do Banco Postal. Este trecho, ao exprimir que o Banco Postal é uma ferramenta importante para reduzir a desigualdade social no País permite que se atrele a prática do Banco Postal às práticas de Responsabilidade Social do banco que têm o intuito de ouvir melhor o interesse também deste *stakeholder* que é a comunidade composta de potenciais clientes para o banco.

Porém, no meio do sindicato dos bancários a idéia do Banco Postal levantou dúvidas e receios o que os incentivou a buscar uma entrevista com o presidente da Febraban para "tirar esta história a limpo" como demonstrado a seguir em trecho reproduzido da entrevista com Márcio Cypriano, presidente da Febraban, para a revista do sindicato dos bancários de São Paulo.

> Revista dos Bancários: No caso do Banco Postal, a idéia é que os funcionários sejam bancários?
> Cypriano: Não, essa é uma operação que foi feita juntamente com os Correios, em que o funcionário é dos correios. Não só nos correios, mas o correspondente bancário em geral. Temos hoje aproximadamente mil pontos, fora do Banco Postal, onde você faz acordos com lojas, lotéricas, por meio da Caixa Econômica. Você utiliza o correspondente bancário para dar vazão a esta quantidade de pessoas que vai aos bancos.
> RDB: Mas aí, a bancarização da população será feita através deste correspondente bancário.
> Cypriano: Não, é através de tudo. No ano passado, por exemplo, a gente abriu várias agências. Quando você tem um ponto em que, eventualmente, a economia esteja crescendo, evoluindo, fatalmente a gente vai colocar uma agência também. A rede vai continuar existindo sempre. Nós estamos hoje com 3.060 agências[12], aproximadamente. Como a primeira operação é tão grande você não suporta abrir tantas agências e usa o correspondente. (VASCONCELOS, 2004).

Desta maneira, observa-se que o Banco Postal é divulgado pelo balanço social como sendo uma parceria positiva para a sociedade, mas, ao ler a revista dos bancários, observa-se que não causou somente impactos positivos.

O discurso da Responsabilidade Social Empresarial do setor bancário, no que concerne à busca de legitimidade perpassa a questão do crédito, do microcrédito e do Banco Postal como política de inclusão financeira, na tentativa de justificar a sua própria existência na sociedade, mesmo sendo um setor historicamente estigmatizado. O discurso da geração de emprego e renda se sobrepõe aos bombardeios sofridos através da mídia e da sociedade nos anos em que as demissões se sucederam. Mas, e a metade que ficou? Um clima tenso ficou a pairar pelo ambiente de trabalho dos remanescentes. Como entender

[12] Provavelmente, está se referindo as agências do Banco Bradesco, do qual é presidente.

então, a existente política de responsabilidade social voltada para os funcionários que ficaram, em um clima no qual o fantasma da demissão ainda atormenta sob diversas formas?

Cada banco possui uma maneira de se relacionar com os seus funcionários. Para esta dissertação foi estudado o caso do Banco Itaú, que foi o banco que melhor forneceu informações e materiais que possibilitaram um estudo mais completo sobre as ações de responsabilidade social interna. Para a redação do próximo item foi realizada uma entrevista com o responsável da área de relações com investidores do Banco Itaú, a análise quantitativa dos balanços sociais publicados no modelo do IBASE, (de 1998 a 2004) e a análise qualitativa dos relatórios sociais disponíveis no site (de 2000 a 2004).

2.0 Banco Itaú-História

Em 02 de janeiro de 1945, Alfredo Egydio Souza Aranha inaugura o Banco Central de Crédito que depois viria a ser tornar o Banco Federal de Crédito. Em 1962 foi divulgada a regra "o banco vive única e exclusivamente de sua clientela, por isso cada gerente deve fazer com que esses clientes, em qualquer agência onde estejam, sintam-se em ambiente cordial e tratável. O cliente, antes de ser cliente de uma agência, é cliente do banco[13]".

Na década de 60, após um período de crescimento interno de quase 20 anos, há a fusão entre o Banco Federal de Crédito e o Banco Itaú.

De 1964 a 1974 podem ser observadas crescentes fusões, como na ordem descrita: Banco Sul Americano, Banco da América, Banco Aliança, Banco Português do Brasil e União Comercial. Em 1979, começa a se consolidar a sua atuação internacional com a criação da agência em New York (USA) e posteriormente em Buenos Aires (ARG).

Na década de 80 adquire um pequeno banco chamado Banco Pinto de Magalhães e se estabelece firmemente como "Banco Eletrônico", no qual era possível a implementação de processamento de sistemas on-line nas agências, evidenciando a sua prioridade à tecnologia de ponta.

[13]Os dados sobre a história do banco Itaú foram obtidos no próprio site do banco no endereço http://ww13.itau.com.br/novori/port/ acessado em 11/01/2006

Na década de 90 entra-se em um novo ciclo organizacional, no qual formou-se uma nova infra-estrutura que daria base, não só a um novo período de forte expansão interna, como de total segmentação mercadológica. Em 1993, para orientar a sua ação social e marcar seu compromisso de cidadania empresarial, o Itaú Holding cria o programa de apoio comunitário (PROAC), atual Programa Itaú Social. Em 1995 é inaugurada a nova sede do Instituto Itaú Cultural, que iniciou as suas atividades em 1989 com o objetivo de ampliar a divulgação da arte e cultura brasileira. Em 1995 também se observa uma nova fase de expansão por meio de aquisições. O Itaú holding adquire o BFB – Banco Francês e Brasileiro, reforçando a sua posição no segmento de clientes de alta renda – tesouraria e *corporate banking*.

Em 1997, mais fusões. O Itaú adquire o ex-Bamerindus Luxembourg de Portugal e o Banerj em leilão de privatização de Bancos Estaduais. Em 1998 compra o Banco Del Buen Ayres e, em leilão, adquire o Memge.

Em 2000, adquire o Banestado, e é criada a fundação Itaú Social para apoiar projetos do Itaú Social. Em 2001, adquire o Beg (Goiás). Em 2002, o Banco Itaú SA fez uma associação com o grupo controlador BBA-Creditanstalt que, em 10 de março de 2003 se tornaria o Banco Itaú BBA SA (maior banco de atacado do país). Posteriormente, o Banco Itaú SA anunciou uma reorganização societária criando o Banco Itaú Holding Financeira SA que incorporou, em 24 de março de 2003 a totalidade das ações do Banco Itaú SA BBA, tornando-se subsidiária do Banco Itaú Holding Financeira.

A história do Itaú, que no ano de 2005 completou 60 anos, pode ser resumida na tabela abaixo.

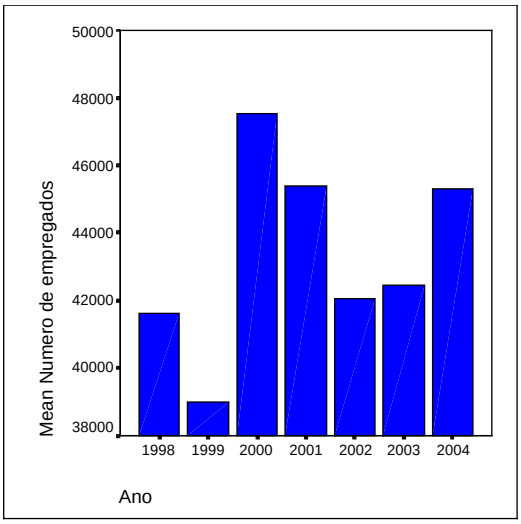
TABELA 2.1 História resumida Banco Itaú.

Ano	Acontecimento
1945	Egydio Aranha funda o Banco Central de Crédito que se tornaria o Banco Federal de Crédito.
1964	Fusão do Banco Federal de Crédito com o Banco Itaú
1966	Fusão com o Banco Sul Americano
	"...continua"...

1969	Fusão com o Banco da América
1970-1974	Fusão com os Bancos Aliança, Português do Brasil e União Comercial.
1979	Internacionalização do banco com a criação da agência de New York e posteriormente em Buenos Aires.
1981	Estabelece-se como Banco Eletrônico.
1993	Criação Programa Itaú Social
1995	Inaugurada a nova sede do Instituto Itaú Cultural que iniciou as suas atividades em 1989. Adquire o BFB- Banco Francês e Brasileiro
1997	Adquire o ex-Bamerindus e o Banerj
1998	Adquire o Banco Del Buen Ayre e o Bemge
2000	Adquire o Banestado e é criada a fundação Itaú Social.
2001	Adquire o Beg
2002	Associação com o grupo controlador BBA tornando-se Banco Itaú BBA SA que sofrem uma reorganização societária e cria o Banco Itaú Holding Financeira AS que acaba por adquirir 95,7% das ações do BBA.

Fonte: Elaborado pela autora.

O Banco Itaú entrou na amostra desta pesquisa por ter a publicação de suas ações sociais na forma de balanço social descritivo, mas também no modelo do IBASE. Além de ser um banco privado de grandes proporções econômicas para o Brasil. Como confirmado pela reportagem no Jornal Valor ,“Lucro do Itaú cresce 19,8% e atinge recorde do setor” (CARVALHO,2005c). O Itaú fechou o ano de 2004 com 43.316 funcionários ao final do período. Veja a seguir o gráfico que demonstra a evolução do quadro de funcionários de acordo com os números divulgados nos balanços sociais.

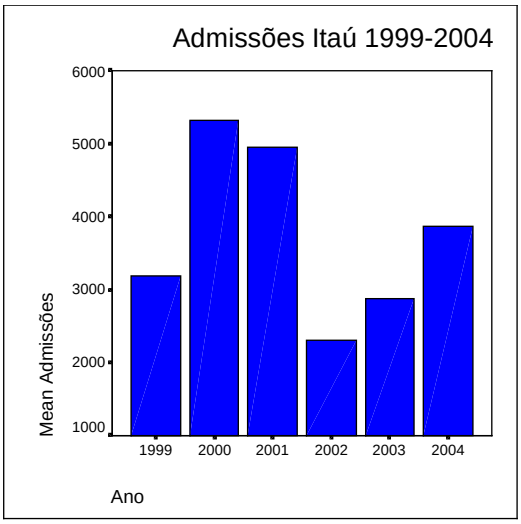


Fonte: Balanços Sociais Ibase (Itaú)

GRÁFICO 2.1- Evolução do número de funcionários Banco Itaú 1998-2004

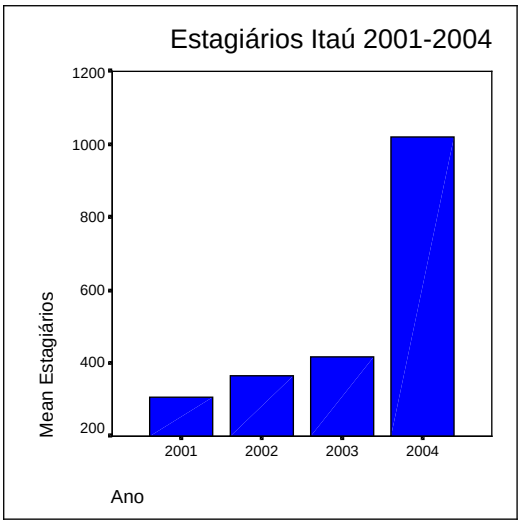
Pode-se observar, nos números acima, um aumento do número de funcionários do Banco Itaú nos últimos três anos e uma queda brusca em 1999, um dos anos centrais nos quais o contexto econômico e organizacional era repleto de demissões em todos os setores. Os gráficos abaixo demonstram que existe também (e talvez não por coincidência que tenha havido um aumento no número de funcionários do banco[14]) um crescimento em seu número de admissões, estagiários e terceirizações. (Vale ressaltar que os balanço de 2003 e 2004 não publicam nada referentes a terceirizações, limitando o intervalo de tempo sujeito à avaliação).

[14] Torna-se necessário saber se o banco, ao publicar este número, contabiliza as suas terceirizações, estagiários em seu número total de funcionários.



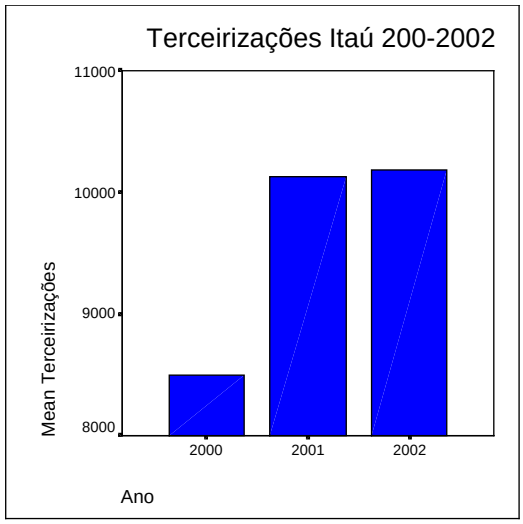
Fonte: Balanços Sociais Ibase Banco Itaú

GRÁFICO 2.2 -Evolução do número de admissões banco Itaú



Fonte: Balanços Sociais Ibase Banco Itaú

GRÁFICO 2.3- Evolução do número de estagiários Banco Itaú



Fonte: Balanços Sociais Ibase Banco Itaú

GRÁFICO 2.4 - Evolução do número de terceirizações Banco Itaú

2.1 O Banco Itaú e a responsabilidade social interna (um estudo de caso)

A RSEI consiste nas ações da empresa voltadas para os colaboradores. A RSEI ganha forças na década de noventa logo após ocorrer o processo de enxugamento do quadro funcional dos bancos. Para analisar o caso do Banco Itaú foi feita uma pesquisa em seus balanços sociais publicados no site www.balançosocial.org.br no modelo do Ibase a partir de 1998 até 2004. Além disto, foi feita uma pesquisa nos balanços sociais na forma de relatórios descritivos disponíveis no site[15] do Banco Itaú a partir do ano de 2000 até 2004. Além disto, foi feita uma entrevista com os responsáveis pelo "Relações Com Investidores" do Banco Itaú: Lúcio MARQUES e Anderson LOPES, no dia 04 de abril de 2005. A entrevista foi gravada, arquivada e transcrita. E por fim, pesquisas feitas na imprensa de negócios concluíram a pesquisa relacionada ao Banco Itaú.

Através da análise de todo o material, foi possível criar quatro categorias analíticas nas quais se divide a questão da RSEI: A qualidade "social" total; A capacidade de ouvir os funcionários; os benefícios obrigatórios e espontâneos e a Governança Corporativa (GC). Estas quatro categorias se formaram através da análise dos balanços sociais do Banco Itaú.

[15] http://ww13.itau.com.br/novori/port/ acessado em 11/01/2006

São categorias nas quais é possível agrupar todos os itens repetidamente mencionados nos balanços.

2.1.1 A qualidade “social” total

A qualidade “social” total é um termo aqui expresso para designar a forma que tomo, no contexto brasileiro e mais específico de cada banco a questão da qualidade total advinda dos métodos de produção japonesa. A qualidade ‘social’ consiste aqui, nas ações do banco voltadas para os seus funcionários. Este termo adveio da necessidade de se fazer uma separação analítica do que significa “qualidade total” nos termos da produção japonesa que se refere à qualidade de processos e produtos da qualidade social total que se refere à qualidade no atendimento, na maneira de agir e se portar profissionalmente. No caso do Banco Itaú, esse nome se transforma no nome “Gestão de Pessoas” como explicitado a seguir por Lúcio Marques e Anderson Lopes.

> Eu acho que, primeiro: a questão da imagem da empresa. Quando você trabalha em uma empresa que tem governança corporativa, responsabilidade social, tem estes valores postos, isto acaba fazendo bem para a imagem da empresa e isso faz com que o funcionário acredite na empresa na qual ele está trabalhando. Se você trabalha em uma empresa e ela não prima exatamente pelos valores éticos que ela tem uma qualidade questionável do ponto de vista de prática gerenciais, ela tem uma série de problemas neste sentido, é claro que este funcionário vai trabalhar menos motivado (...) Vai gerar insegurança para o funcionário. (Trecho da entrevista 05/04/2005).

Anderson Lopes complementa:

> Porque o que se tem que tentar preservar a capacidade de seu funcionário de acreditar na empresa, de vestir a camisa. O principal, falando de governança corporativa com os funcionários, de responsabilidade social, eles acabam gerando um fator positivo para a empresa, no sentido que altera a imagem da empresa para os funcionários. Para a gente sustentabilidade envolve também práticas gerenciais, então uma empresa que quer ser sustentável, não adianta ter só uma boa responsabilidade social e boa governança corporativa se ela não tem gestão de pessoas. Gestão

> de pessoas faz parte do processo também. Como o faz também o código de ética, práticas anti-suborno, antilavagem de dinheiro que para o banco é muito importante. (Ibidem).

Portanto, pode-se observar que a questão da qualidade social total, como gestão de pessoas, está inserida no discurso da Responsabilidade Social, no intuito de gerar uma melhor imagem da empresa para o próprio funcionário.

Dentro das ações, que se incluem como investimentos com fim em uma qualidade 'social' total que é divulgada nos balanços sociais do Banco Itaú são: Desenvolvimento e Capacitação dos Trabalhadores; Implantação da ISO 9000 de qualidade; Programa AGIR BEM; Código de Ética. Estas variáveis foram escolhidas por serem repetidamente citadas, nos balanços sociais, sempre atreladas a questão da qualidade e dos funcionários.

a)Desenvolvimento e capacitação dos trabalhadores

As ações focadas no desenvolvimento e capacitação vêm aumentando ano a ano no Banco Itaú, como mostram os números divulgados no balanço social anual. De acordo com o Ibase, investimentos em Capacitação e Desenvolvimento Profissional significam "Recursos investidos em treinamentos, cursos, estágio (excluído os salários) e gastos voltados especificamente para capacitação relacionada com a atividade desenvolvida por empregados (as)".

No relatório do balanço social do ano de 2000, o Itaú cita o Centro Itaú de Educação Gerencial (CIEGE) o qual dispõem de fitas de vídeo e áudio, livros que auxiliam no aperfeiçoamento profissional dos colaboradores.

b) Programa AGIR BEM

Em 2000, há também menção ao programa AGIR BEM no qual o Itaú "reconhece e recompensa os melhores desempenhos de suas equipes e funcionários por meio de um equilibrado Sistema de incentivos vinculados ao programa AGIR BEM". (ITAÚ 2000: 23). O sistema de incentivos do banco vai desde comissões mensais por vendas ou indicações de clientes e prêmios em folha de pagamento, até viagens internacionais (prêmio máximo). E

nesse continuum há bens materiais, vouchers de compras, e os valores recebidos pelas equipes a titulo de Participação nos Resultados.

c) Certificação com a ISO 9000.

A sistemática da gestão de qualidade vem sendo implantada no Itaú desde 1996. Desde 2001, a norma de referência é a ISO 9000. "Esta norma enfatiza a importância do cliente no processo da Gestão da Qualidade, bem como suas expectativas e necessidades, focando a capacidade de a organização planejar o seu processo e determinar e implementar medidas adequadas para manter e melhorar a qualidade". (ITAÚ 2002: 11).

A qualidade social total é exigida, pois o bom atendimento ao cliente pode passar pelo funcionário sendo ele o veículo para a expressão da qualidade em atendimento, ética e bom desempenho.

d) O código de ética[16]

Em 2000 foi implantado o código de ética do banco Itaú que conta, não somente com um código de ética geral, como também com outros códigos de ética setoriais. Como em trecho no balanço social de 2001, "a preocupação do Banco Itaú em adotar elevados padrões éticos ocupa cada vez mais destaque entre as principais diretrizes da organização. Na mesma proporção, aumenta a cada dia o nível de exigência quanto à integridade pessoal e profissional de seus administradores e funcionários". (ITAÚ 2001: 08).

E por fim, como descrito na página 09 do balanço social de 2001: "O código de ética reforça os valores da cultura do Itaú, orientando quanto às condutas profissional e pessoal a serem seguidas pelos funcionários com todos os públicos com os quais se relacionam". (ITAÚ 2001:09).

[16] O banco Itaú disponibiliza os seus códigos de ética em seu *site* www.itau.com.br

2.2 Ouvir os funcionários

A responsabilidade social empresarial, de acordo com definição do Instituto Ethos consiste em ouvir os interesses dos seus funcionários. O Banco Itaú divulga que promove ações neste sentido, ao criar o portal RH em 2001, que consiste em um "canal eletrônico de comunicação interna e de prestação de serviços relacionados à gestão das pessoas, proporcionando aos funcionários as melhores ferramentas de trabalho e de acesso a informações de seu interesse". (ITAÙ 2002: 26). Em 2002 foi criada a central telefônica "Fale com o RH".

Desde 1999, o Banco Itaú aplica a pesquisa Fale Francamente na qual o objetivo consiste em medir o índice de satisfação dos funcionários. Os resultados para 2003 apontam um índice de satisfação média de 78%.

Com a política de ouvir os funcionários e todas as outras atividades que agora se encontram sob o título de responsabilidade social interna, o banco procura atingir um patamar de rápida resolução de conflitos.

Como a própria notícia divulgada pelo *site* do Banco anuncia,

> Após alguns meses de trabalho e de negociação, o **Banco Itaú** e o Sindicato dos Bancários de São Paulo, Osasco e Região assinaram Acordo Coletivo de Trabalho para a criação da Comissão de Conciliação Voluntária - CCV, com vigência a partir de 01.05.2002.
> O objetivo dessa Comissão é buscar a conciliação e a solução de eventuais pendências trabalhistas envolvendo o Banco e seus ex-funcionários, sem que estes tenham que recorrer à Justiça. (Diretoria Gestão de Recursos Humanos - 2002[17])

O Diário de São Paulo, em reportagem em 30 de maio de 2004 afirma que diversas empresas já haviam optado pela negociação direta cm os sindicatos, abrindo mão de seus processos trabalhistas e que, o Banco Itaú havia desistido de mais de 500 recursos no Tribunal Superior do Trabalho (TST). Eram assuntos que já tratavam de objetos da jurisprudência. Afirma também que um levantamento divulgado havia quase um ano pelo

---

17 http://ww13.itau.com.br/novori/port/index.htm?http://ww13.itau.com.br/novori/port/noticias/asp/index.asp?trilha=0,6 acessado em 11/01/2006

TST mostrou que de 10 empresas, com maior número de ações, cinco eram do setor financeiro.

A reportagem na Gazeta Mercantil, em 16 de março de 2005, afirma também que o Banco Itaú desistiu de 451 recursos nos quais recorria de decisões de segundo grau na justiça do trabalho. Esta iniciativa somou em 975 recursos que o Banco encerra. O presidente do Banco Itaú afirmou que estas iniciativas pretendem manter o "compromisso de contribuir para o desafogo" do Tribunal Supremo do Trabalho.

> No primeiro levantamento realizado pelo TST, o **Itaú** ficou em 41ª colocação. Com a incorporação de quatro bancos, inclusive de seus passivos trabalhistas, o **Grupo Itaú** passou para o segundo lugar no ranking seguinte. Vantuil Abdala destacou que inúmeros processos tratam de questões que têm jurisprudência consolidada no TST e a interposição de recursos representa ônus para as empresas, além de agravar o problema da demora nas decisões judiciais. Desde a divulgação do ranking, também anunciaram a desistência de recursos o Banco do Brasil, o HSBC, o Bradesco e a Caixa Econômica Federal. O Unibanco também prepara-se para seguir o exemplo.

E por fim, a fala de Lúcio Marques, que procura demonstrar a relação entre a RSE e a GC ao se tratar, do que ele chama de passivos ambientais e trabalhistas.

> As duas [RSE e GC] fazem parte de uma estratégia de longo prazo que aqui no banco é encarada como parte de sustentabilidade. A sustentabilidade tem que se dar nas dimensões econômica, social e ambiental e também em termos de governança corporativa.É tudo parte de um conjunto, não se consegue separar muito bem. É claro que governança corporativa é (ligada mais diretamente aos nossos acionistas). (...) Essa segurança, esse selo de qualidade da administração, que é ter uma administração profissional, um conselho de administração com conselheiros atuantes, ou seja, isso é um conceito que hoje é muito prezado pelos analistas pelos nossos acionistas, principalmente fundos de pensões institucionais. Com relação a responsabilidade social ela é importante não só pela imagem, pela reputação da empresa, ela reduz riscos (...), se você pegar o componente ambiental ela é fundamental, não é só porque se vai estar poluindo o rio, matando os peixes e isto torna a empresa sujeita a uma série de coisas (perder dinheiro, contaminar manancial), e pra nós bancos, o componente ambiental é muito importante. A questão de financiamentos de projetos, aqui a gente

> tem uma análise criteriosa que leva em conta os princípios da IFC (International Finance Corporation) e é por isso que aderimos aos princípios do equador no ano passado. Princípio do Equador é uma série de regras da IFC que rege a concessão de financiamentos acima de 50 milhões de dólares ou seja, projetos de grande impacto, ou seja, a gente está falando de uma barragem, a gente está falando de projetos que vão impactar o meio ambiente e estes projetos tem que ter uma análise de concessão de crédito que leve em conta o impacto ambiental. Por causa disto, se a gente financia um projeto poluidor, que cause um impacto negativo no meio ambiente, a gente tende a perder a imagem, a reputação quanto a perder dinheiro também, quer dizer, isso tudo para dizer que a responsabilidade social e ambiental está extremamente ligada à sustentabilidade da empresa, ou seja, eles querem saber o seguinte: você tem algum passivo ambiental, pelo menos você não se cerca de riscos para que estas coisas deste tipo venham a acontecer? É mais ou menos por aí a análise dos investidores. (MARQUES, 2005)

2.3 Benefícios sociais espontâneos e obrigatórios.

A RSEI do Banco Itaú consiste em prover benefícios sociais espontâneos e seguir a lei. Todos estes benefícios são indicadores para mostrar ao acionista que o banco procura investir na diminuição de riscos, ao mesmo tempo em que segue os seus valores e princípios [que serão comparados posteriormente], ao divulgar todas estas informações pelo balanço social.

A discussão que envolve os benefícios sociais espontâneos do banco e os obrigatórios é muito interessante, pois, nos leva a trilhar caminhos que vão além do legislativo nacional. A luta dos trabalhadores por seus direitos já é conhecida de longa data e a Constituição de 1988 representa um marco na consolidação das conquistas destes direitos. A luta no sindicalismo brasileiro, diferentemente da luta do sindicalismo europeu, é uma luta a qual se limita à busca de garantir os direitos do trabalhador. Porém ao entrar no campo da responsabilidade social, muitos atores sociais e concepções se acham envolvidas: A Organização Internacional do Trabalho (OIT), A Constituinte de 1988, os Acordos Coletivos e as Jurisprudências além de diferentes concepções sobre o que é o mínimo necessário para o trabalhador. A crescente globalização e internacionalização das

empresas (o Banco Itaú é um banco que além de ter agências em outros países, têm papéis na bolsa de valores de New York) as levam a entender a responsabilidade social interna, por bases mais internacionais, como por exemplo, ao dizer claramente em seus balanços sociais que seguem as normas da OIT. Outro exemplo, ainda mais recente, é que, a partir do balanço social de 2004, o Banco Itaú passou a divulgar os seus números sociais também no modelo GRI (Global Reporting Initiative) que se diferencia em muitos aspectos do modelo do IBASE (mais nacional).

No balanço social de 2000, o Banco Itaú discrimina o que são os benefícios sociais chamados por eles de "espontâneos" dos benefícios sociais "obrigatórios". Na tabela abaixo, estão eles demonstrados de acordo com o balanço social do banco em 2000:

TABELA 2.3.1 Benefícios 2000 Banco Itaú

Benefícios Espontâneos	Benefícios Obrigatórios
Plano de Aposentadoria Complementar	Alimentação
Assistência Médico-Hospitalar e Odontológica	Auxílio-Creche Babá
Serviço Social	Transporte
Atividades de lazer, cultura, esporte e recreação	
Empréstimos subsidiados	

Fonte: Balanço Social Itaú 2000 PGS. 26-28

O Balanço Social de 2001 apresenta a parte de público interno de maneira bem resumida. Ao citar as atividades que desenvolveu no ano anterior cita: Treinamento e Desenvolvimento, Atração e retenção de profissionais, Comunicação Interna, Portal RH, Pesquisa Fale Francamente, Remuneração, Benefícios e Programas de Incentivo, Programas de assistência a saúde.

No Balanço Social de 2002, os benefícios sociais são apresentados, porém não são discriminados como acima.

São eles:

TABELA 2.3.2- Benefícios 2002

Benefícios
Saúde e Segurança no Trabalho
Cultura, Esportes e Lazer
Educação e Treinamento
Nível de Satisfação Interna
Contratação de Pessoas Deficientes
Oportunidades de Carreira
Comunicação Interna
Ações Internas voltadas a Infância e a adolescência

Fonte: Balanço Social Itaú 2002

Já em 2003, o Banco Itaú buscou fortalecer o seu processo de gestão de pessoas.

> As políticas de Gestão de Pessoas e Práticas Gerenciais expressam o compromisso com seus profissionais e marcam o aprimoramento do estilo gerencial Itaú. Em 2003, iniciou-se o processo de divulgação destas diretrizes e de conscientização de todos os gestores quanto ao papel que têm a desempenhar para a construção de um ambiente de trabalho cada vez mais estimulante e gerador de resultados excelentes. O Banco busca se consolidar como uma referência no mercado de trabalho, com permanente evolução dos negócios e das pessoas que nele atuam. (Balanço Social Itaú 2003: 30).

A tabela a seguir, resume o que é exposto pelo banco em seu relatório em 2003.

TABELA 2.3.3 -Benefícios 2003

"Benefícios"
Educação e Treinamento
Ações de Treinamento e Desenvolvimento
Respeito e Valorização das Diferenças
Compromisso com o futuro dos jovens
Clima Organizacional
Gestão de desempenho e potencial

Remuneração
Previdência complementar
Comunicação Interna
Cultura, esportes e lazer
Integração de vida profissional e família
Cultura- O Itaú e o MAM
Saúde e Segurança no Trabalho
Relações Sindicais

Fonte: Balanço Social Banco Itaú 2003 Pgs. 30-35

Para o ano de 2004, os benefícios sociais para os trabalhadores são parecidos como no ano de 2000. São eles: Novo Plano de Saúde; Previdência Complementar; Cultura, esporte e lazer e Empréstimos aos Colaboradores.

A partir de 2002, no balanço social no modelo demonstrativo do Ibase existe um item que expressa informações sobre o exercício da cidadania empresarial quanto à liberdade sindical, ao direito de negociação coletiva e à representação interna dos (as) trabalhadores (as). A partir de 2002 divulga que incentiva e segue a OIT.

E, por fim, a distribuição do valor adicionado, (DVA) que é um instrumento cada vez mais valorizado pelos analistas, pois, consiste na distribuição das riquezas geradas pela empresa entre o governo, seus colaboradores e acionistas. Como melhor explicita o próprio balanço social de 2000 do Itaú, "a demonstração consolidada do valor adicionado evidencia o montante agregado pelo Banco Itaú, bem como a sua distribuição entre os diversos agentes envolvidos no processo produtivo, na forma de remuneração do trabalho, remuneração do governo e remuneração do capital". (ITAÙ 2000: 29).

2.4 Governança corporativa

Ao analisar a Governança Corporativa (GC), pela perspectiva da responsabilidade social empresarial nos balanços sociais observa-se que no balanço social de 2000 do Banco Itaú não se menciona a GC. Só a partir do balanço de 2001 é que passa a existir, até mesmo um capítulo, voltado para a governança corporativa e os investidores. No discurso do

Banco Itaú, a responsabilidade social empresarial e a GC são parte de um movimento maior que é o movimento da sustentabilidade. Quando se tenta relacionar a responsabilidade social com a GC, dispomos de duas visões da realidade social: a primeira é a visão que parte pela perspectiva da responsabilidade social, na qual a empresa deve ouvir todos os seus stakeholders (acionistas, funcionários, comunidade etc). A GC consiste na criação de valor para o acionista e um dos meios é a transparência. Pela perspectiva da responsabilidade social, a GC é um pilar da responsabilidade social. Quando vista pelo prisma da Governança Corporativa, a Responsabilidade Social é um pilar da Governança Corporativa, ou seja, mais um meio de gerar valor para o acionista. Ao verificarmos a fala da entrevista e as pesquisas documentais, percebe-se que ao menos no setor bancário não existe uma contradição entre os interesses do capital, e a responsabilidade social interna, pois, a mesma é um dos pilares da boa GC. E veremos também que, a responsabilidade social acabou por se transformar em uma demanda dos acionistas, que acaba por criar múltiplos efeitos para a sociedade. Pela perspectiva da responsabilidade social e a responsabilidade social interna no Banco Itaú percebe-se que o discurso se divide em dois: As demandas internacionais e nacionais das bolsas de valores (aqui representadas pela Sarbannes-Oxley e pelo ISE) e a transparência (representada aqui pelo balanço social em si mesmo).

a) As demandas nacionais e Internacionais

Estas demandas nacionais e internacionais explicitadas a seguir e representadas pela SOX e pelo ISE demonstram a apropriação pelo sistema financeiro de pressupostos da responsabilidade social empresarial.

1.Sarbannes-Oxley (SOX).

O banco Itaú consagra-se por ser um das únicas empresas do Brasil a possuir ações no índice de sustentabilidade dos Estados Unidos chamado Dow Jones Sustainability Index (DJSI) criado em 1999. Em 2005, o banco Itaú foi selecionado para compor a carteira do DJSI. O banco participa do índice desde a sua fundação.

Como bem explicita a reportagem do Monitor Mercantil de 13 de setembro de 2005, ao anunciar a participação do Banco Itaú na carteira do DJSI 2005/2006

> A edição 2005/2006 da carteira será composta por 317 empresa de todo o mundo. A escolha baseia-se, principalmente, na capacidade das empresas de gerar valor para os acionistas no longo prazo. Além da performance financeira, também leva-se em consideração a qualidade da gestão da empresa, que deve trabalhar com transparência, governança corporativa e responsabilidade social e ambiental como forma de sustentabilidade no longo prazo.

Em resposta para a pergunta sobre qual o papel do Banco Itaú na implementação da GC e da responsabilidade social, Lúcio Marques responde:

> Defendendo os valores que nós defendemos, o respeito aos acionistas minoritários, transparência, criação de valor para o acionista, governança corporativa, responsabilidade social todos estes valores são fundamentais para que uma empresa tenha desenvolvimento sustentável, para que uma empresa se perpetue. Esses conceitos são absolutamente essenciais para qualquer empresa que queira se perpetuar e se preparar para o futuro; a partir daí, isso também é preponderante para o mercado de capitais; sendo preponderante para o mercado de capitais também o é para o desenvolvimento do país. A contribuição do Itaú está em disseminar, divulgar estes valores, essas práticas corretas, mostrar para o mercado como que o banco se beneficia com essa estratégia e fazer com que a gente sempre procure seguir as melhores práticas do mercado. Saindo na frente, procurando sempre dar o exemplo e estar à frente do mercado. (MARQUES, trecho entrevista cedida em 05 de abril de 2005).

Quando é feita a pergunta se é o mercado que pede governança corporativa e responsabilidade social, Lúcio Marques afirma que é sem dúvidas e que, ainda, é uma relação de troca.

Os Estados Unidos, para se precaverem contra novos escândalos corporativos e financeiros criaram a lei Sarbannes-Oxley, mais conhecida por SOX. Como na fala de Lúcio Marques

> A Sox é uma lei promulgada pelo congresso norte-americano em 2002 que rege as negociações de todas as ações que negociam no mercado norte-americano. Ou seja, isto se estende as empresas

> estrangeiras que negociam nas bolsas de valores dos EUA. Isso inclui o Itaú e mais entre 30 e 40 empresas que estão listadas na bolsa de valores nos EUA. A gente tem que cumprir com os critérios desta legislação.Tem algumas "coisas"que já temos que atender. O comitê de auditoria por exemplo, ele é um comitê ligado ao conselho de administração, ele tem certas regras para funcionar, ele tem que ser conselheiros independente da administração na sua composição que seria responsável por supervisionar todos os trabalhos da auditoria interna do banco e também da auditoria externa. Então o relacionamento da auditoria externa independente com a administração é intermediado pelo comitê de auditoria. Basicamente o comitê de auditoria seria, ele dá um selo de qualidade pelas demonstrações financeiras que você faz. Ou seja, se de repente tem uma operação fraudulenta, se tem empresas com problemas deste tipo como aconteceu numa world.com, numa Enron, esse comitê é que tem a função perante aos órgão reguladores, a SEC de reportar estas falhas que existam. Ele coordena todo o trabalho de compliance e controles internos do banco. Isso é um exemplo. O comitê de auditoria é um requesito da sox que foi regulamentado pela SEC e que o Itaú já cumpre. Nós deveríamos criar este comitê até junho de 2005, o nosso comitê foi criado em Abril do ano passado (2004) já. Tem outras coisas em relação à sox que esta em processo. Tudo isto é feito com base em prazos, você tem gradações etc e tal. Uma das coisas que tem por exemplo é a sessão 404 da Sox que versa sobre controles internos, então temos que fazer todo um trabalho de auditagem dos nossos controles internos e quem faz isto é o controle de auditoria também e na verdade, eles visam a você ter total segurança dos seus dados. Você estar informando para os seus acionistas, pro mercado e para o público que a sox suplanta a condição da sua empresa. (Ibidem).

O índice de Sustentabilidade que entrará em vigor em dezembro segue os mesmos passos dos Estados Unidos.

2. Transparência

A transparência é um dos pressupostos da governança corporativa e da responsabilidade social culminando em um elo entre ambas. A transparência se dá na forma do balanço social, pois, pressupõe-se que o que é divulgado pela empresa é verdadeiro. Ao divulgar seus dados de responsabilidade social com transparência a empresa contribui para o desenvolvimento da democracia e de seus canais de comunicação com seus diversos *stakeholders*. Ao proporcionar um bom relacionamento com seus *stakeholders* a empresa

busca a sua longevidade e conseqüentemente a sustentabilidade expressa em seus aspectos econômicos, sociais, ambientais etc.

> Sabe o que acontece? O nome de governança corporativa abarca um monte de estruturas etc e tal. Não é que o banco não tivesse práticas de governança corporativa antes, porém ela não era uma prática normatizada, as práticas sempre existiram, sempre aconteceram, o banco por ser banco tem que ter controle interno, noção de risco, mas nunca era uma coisa que era divulgada e mostrada para o mercado. Sempre existiu. A partir do momento que começou essa demanda,a gente começou a assumir compromissos públicos, por exemplo, a nossa listagem no nível de governança corporativa da Bovespa em 2001. Quando a gente chegou para listar e a Bovespa colocou as condições dela, basicamente nós não tivemos que fazer nenhuma alteração. Todas as exigências do nível 1 já eram cumpridas pelo Itaú. (...) Antes não tinha de repente um normativo de uma regra operacional de um comitê que embasasse a nossa prática etc e tal. O Itaú começou a se normatizar buscando as melhores práticas em tudo o que ele já atendia e a gente começou a divulgar isso daí.Eu acho que a governança corporativa hoje é algo fundamental; tanto no Brasil quanto no exterior ela é fonte de indagações. Eu acho que já incorporou na análise do mercado de renda variável...é um critério que já está incorporado.

Lúcio Marques do Itaú quanto à resposta para a questão de que se o mercado financeiro dá importância para os indicadores externos e internos da responsabilidade social, ele responde:

> Certamente. O que se vê ultimamente é um recrudescimento da importância da RS. Vale a pena você lembrar que há 5 anos atrás quase não existiam empresas que publicavam o balanço social e hoje ele não é obrigatório pela legislação, recentemente a gente teve uma norma de responsabilidade social lançada recentemente que recomenda as melhores práticas e hoje todo o universo das empresas brasileiras publicam o balanço social.Porquê? Porque é uma demanda dos acionistas, do mercado de investidores com relação à responsabilidade corporativa. Isso hoje está inserido na nossa visão no contexto de sustentabilidade. E ainda, hoje se tem os índices que reúnem empresas de sustentabilidade que são absolutamente disputados. No Brasil nós temos três empresas : a O Itaú, a, e a Cemig que estão no índice Dow Jones de

> sustentabilidade corporativa. É o mais imporante do mundo, é um índice global.

Continuando, quando então se pergunta sobre o possível crescimento pela demanda do balanço social, ele responde que “Com certeza. É uma demanda inclusive que temos aqui com relação ao balanço social. Muita procura pelo balanço social do banco tanto por parte de acionistas minoritários como analistas de mercado. É uma demanda que vem crescendo bastante aqui pra gente (...). (MARQUES,2005)

> Antigamente, o balanço era feito sem regras e era mais uma peça de marketing, uma peça de palavras, enfim, era basicamente um amontoado de ações sociais misturando filantropia, estratégia, enfim, uma ação social um pouco mal feita, dispersa. Hoje em dia nós somos cobrados por analistas que vêm aqui para comprar nossos papéis sobre nossos fatores sociais. Tanto é que eu e o Anderson somos "relações com investidores do Itaú"e temos que ter um conhecimento muito maior sobre questões sociais, a estratégia social, como esta se insere no contexto geral do banco. Com relação ao balanço social a gente teve a metodologia do Ibase que surgiu há alguns anos, e hoje virtualmente 100% aceita no Brasil e agora vê-se um crescimento muito grande do GRI, neste ano utilizamos pela primeira vez a metodologia do GRI que vai sair agora no balanço de 2004 e a gente está vendo uma migração muito grande para reportar segundo esta metodologia. (MARQUES,2005)

É interessante notar que, nos trechos acima da entrevista, pode-se perceber que a prática do *accountability* pode até ser considerada pelo Ibase, um instrumento de comunicação com os públicos interessados e realmente é. Mas, para o banco Itaú é uma importante ferramenta da boa governança corporativa pois gera transparência e cria valor para o acionista.

Em 2000, O Banco Itaú lançou o Programa Para Contratação de Pessoas Portadoras de Deficiência. Em 20 de Dezembro de 1999, lançou-se o Decreto de número 3298, que regulamenta a lei número 7853 de 24 de outubro de 1989, que dispunha sobre a Política Nacional para a integração da pessoa com deficiência, consolidando as normas de proteção e dando outras providências. A partir do ano de 2000, o banco Itaú passa a divulgar a evolução dos números de contratação de deficientes.

Pode-se observar, portanto, que alguns aspectos da responsabilidade são espontâneos, porém, outros são coercivos como o caso da contratação de deficientes que passou a ser divulgada pelo balanço social no ano seguinte à lei de contratação de deficientes.

Além do número de deficientes, o discurso do banco segue no sentido de respeitar a diversidade. Por isso, desde 2000, divulgam diversas variáveis do seu quadro funcional, bem como a evolução do número de mulheres em cargos de chefia, por exemplo. Veja tabela abaixo, que demonstra os itens divulgados no relatório de balanço social. É interessante notar, por exemplo, que as variáveis de distribuição por "função" e "raça e cor" só passam a ser divulgadas a partir do ano de 2003 quando, ao menos a questão da discriminação dos negros ganha mais enfoque na mídia nacional.

TABELA 2.4.1 Variáveis divulgadas por ano nos balanços sociais

Perfil/ Ano	2000	2001	2002	2003	2004
Por Sexo	X	X	X	X	X
Por Tempo de Casa	X	X	X	X	X
Por Nível de Escolaridade	X	X	X	X	X
Por Faixa Etária	X	X	X	X	X
Por Distribuição no Local de Trabalho	X				
Por Função				X	
Por Raça e Cor				X	X
Por Estado Civil					X

Fonte: Balanços Sociais Itaú

Assim, este *paper* procurou demonstrar a polissemia do termo responsabilidade social empresarial e também, a maneira como, ao menos o discurso de legitimação do banco quanto à geração de renda e quanto a RSEI, torna a responsabilidade social empresarial em um discurso de criação de valor para o acionista, como fica bem claro no discurso de Marques, já reproduzido anteriormente. "Esses conceitos são absolutamente essenciais para qualquer empresa que queira se perpetuar e se preparar para o futuro; a partir daí, isso também é preponderante para o mercado de capitais; sendo preponderante para o mercado de capitais também o é para o desenvolvimento do país".

Quando os bancos discursam sobre o microcrédito, o crédito e o banco postal no balanço social, estes recebem a conotação de responsabilidade social. Os bancos não estão somente prestando serviços bancários para a sociedade, como também, estes serviços vêm carregados de uma conotação social que lhes atribui uma certa legitimidade em fazer parte

da sociedade, lhe provê uma justificativa para a própria existência, e, ao fazer parte da sociedade e justificar a necessidade de sua existência, passa a ser reconhecido por ela. Neste *paper* foi citado o sucesso que vem sendo as políticas de microcrédito e do banco postal. Os bancos acabam por exercer uma espécie de poder simbólico, culminando em uma construção cultural de uma economia financeira, principalmente ao propiciarem, o que vêm chamando de inclusão financeira.

Ao mesmo tempo, observa-se também que, a qualidade que consiste na busca da eficiência das pessoas, a necessidade de ouvir os funcionários, os benefícios sociais obrigatórios e espontâneos, e a própria governança corporativa se inserem no balanço social, vestindo também a roupagem da responsabilidade social, e demonstrando a polissemia do termo. O caso do banco Itaú demonstra como a questão da qualidade, ouvir os funcionários, lhes dar benefícios e utilizar-se da governança corporativa são ações para a criação de valor para o banco e também para o acionista, pois, estas ações consistem em ferramentas, na busca implícita para a diminuição de passivos trabalhistas que, pelo princípio da sustentabilidade, é um dos fatores que garantem a sobrevivência da empresa no longo prazo. Assim, o banco melhora a sua performance ao investir em capacitação e desenvolvimento profissional, em ouvir os funcionários etc, acaba por investir em benefícios para os trabalhadores e o resultado desta soma é a criação de valor para o mercado. A figura abaixo procura esquematizar o que foi descrito neste *paper*.

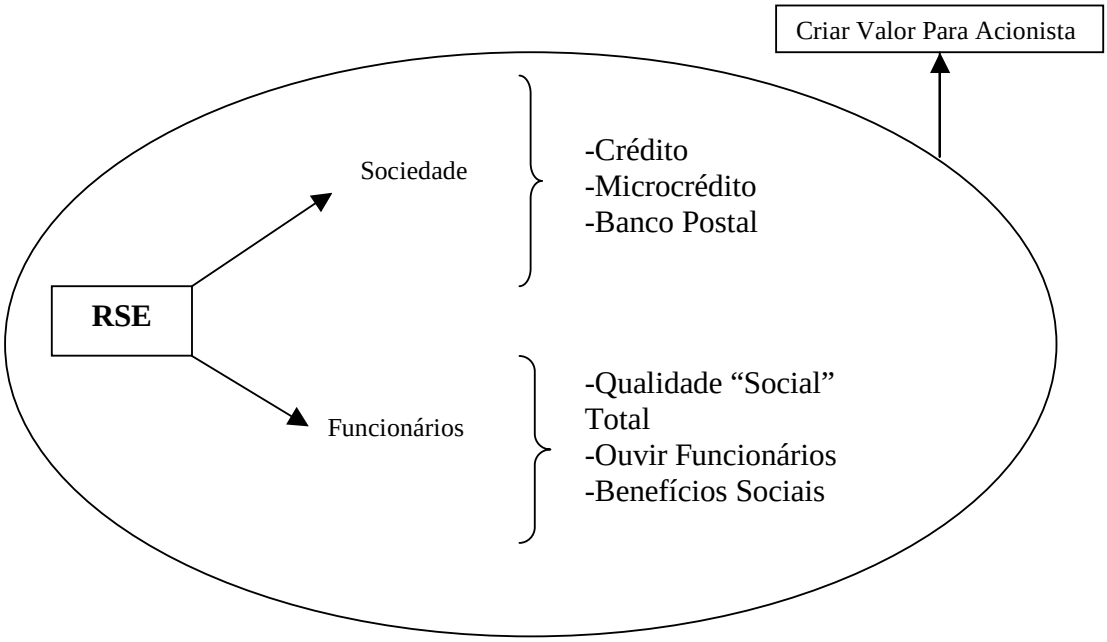


FIGURA 4.1- Esquema do *Paper*

Referências Bibliográficas

ABN AMRO REAL. Valores Humanos e Econômicos, juntos. Pancrom: São Paulo. Maio de 2005.

BOURDIEU, P. O poder simbólico. 3ª Ed. Editora Difel. Coleção Memória e Sociedade. Lisboa 1989.

_____. Coisas Ditas. São Paulo: Brasiliense. 1990

BRADESCO. Balanço Social 2003. Impressão: Takano Editora Gráfica Ltda. 2003.

CARVALHO, M.C. Lucro do Itaú cresce 19,8% e atinge Record do setor. In Caderno Finanças – Jornal Valor Econômico 23 de fevereiro de 2005. Pg. C8

CYPRIANO, Márcio. CDES Spread Bancário, 10 de novembro de 2004. http://www.febraban.org.br/Arquivo/Destaques/destaque-spread_bancario_2004.asp

DIMAGGIO, Paul J. and POWELL, Walter W. The iron cage revisisted: Institutional Isomorphis and collective rationality in organizational fields. In The new institutionalism in Organizational Analysis. Chicago: University of Chicago Press, 1991.

DONADONE, Julio César. Reestruturação produtiva e mudanças organizacionais: A difusão dos sistemas participativos na década de 1980. São Carlos, 1996. Tese de Mestrado. Departamento de Engenharia de Produção. Universidade Federal de São Carlos.

POWELL, Walter W; DOERR-SMITH, Laurel. Network and economic life. In The handbook of economic sociology. New York: Princeton University Press. 1994.

RYDLEWSKI, C; NUCCI, C; SILVA C et all. Os pecados do santo in Revista Veja 24 de Novembro de 2004 pp 126-130.

SCHUMPETER, J. A . A teoria do desenvolvimento econômico: Uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. Caps. II e III. Série Os economistas. Tradução: Maria Sílvia Possas. Ed. Victor Civita: 1982.

VINHA, Valéria da. Polany e a Nova Sociologia Econômica: uma aplicação contemporânea do conceito de enraizamento social. In Econômica. v 3 , n 2,