

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO  
HABILITAÇÃO RELAÇÕES PÚBLICAS**

Taiana Messias Vanzellotti

**A APROPRIAÇÃO DO CONCEITO DE SUSTENTABILIDADE NA COMUNICAÇÃO  
ORGANIZACIONAL DO ITAÚ UNIBANCO**

PORTO ALEGRE

2013

TAIANA MESSIAS VANZELLOTTI

**A APROPRIAÇÃO DO CONCEITO DE SUSTENTABILIDADE NA COMUNICAÇÃO  
ORGANIZACIONAL DO ITAÚ UNIBANCO**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Comunicação Social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social, habilitação Relações Públicas.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dra. Carlise Porto Schneider Rudnicki

Co-orientador: Prof. Dr. Rudimar Baldissera

PORTO ALEGRE

2013

TAIANA MESSIAS VANZELLOTTI

**A APROPRIAÇÃO DO CONCEITO DE SUSTENTABILIDADE NA COMUNICAÇÃO  
ORGANIZACIONAL DO ITAÚ UNIBANCO**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Comunicação Social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social, habilitação Relações Públicas.

Conceito Final:

Aprovado em \_\_\_\_ de\_\_\_\_\_.

Banca Examinadora:

Prof<sup>a</sup>. Ms. Cristine Kaufmann

---

Prof<sup>a</sup> Ms. Dinair Velleda Teixeira

---

Orientadora - Prof<sup>a</sup>. Dr. Carlise Schneider Rudnicki

## **AGRADECIMENTOS**

À minha orientadora Carlise Rudnicki pela dedicação, incentivo e transmissão de enorme conhecimento durante o trabalho.

Ao coorientador Rudimar Baldissera pelas ideias desenvolvidas na área de Comunicação Social que inspiraram a realização desse trabalho.

Aos meus pais, pelo carinho e incentivo à busca pelo conhecimento, sempre.

À minha irmã Taila, por me desafiar a ser sempre melhor.

Aos amigos e colegas pelo auxílio, ajuda, suporte, e todos os momentos de alegria.

A todos os profissionais de sustentabilidade que atuam no sistema financeiro e que aceitam o desafio diário de trabalhar com o tema e, em especial, a todos os profissionais de comunicação que compreendem e assumem seu papel nesse processo desafiador.

E, por fim, a todos que acreditam na sustentabilidade como vetor de transformação real e possível para um mundo mais justo, socioambiental correto e economicamente igual e responsável.

## RESUMO

Este trabalho buscou compreender a apropriação do conceito de sustentabilidade na comunicação organizacional do Itaú Unibanco, banco brasileiro e maior banco privado da América Latina. Tem-se como objetivo geral compreender a forma como o Itaú Unibanco, a partir da comunicação organizacional, utiliza o conceito de sustentabilidade. Como objetivos específicos estabeleceu-se realizar um levantamento bibliográfico/documental a respeito dos bancos que atuam no Brasil e sua relação com a sustentabilidade; entender como a sustentabilidade é comunicada no Relatório de Sustentabilidade 2012 e campanha de comunicação 2013, denominada #issomudaomundo; e por fim, refletir sobre os sentidos de sustentabilidade ofertados pelo Itaú na campanha de comunicação #issomudaomundo. O estudo busca refletir também sobre as noções de sustentabilidade, de acordo com Leff (2001) e Elkington (1994); sustentabilidade no sistema financeiro, a partir literatura a respeito do tema e histórico da relação da sustentabilidade com o tema; comunicação organizacional e sua relação com a sustentabilidade, segundo Marchiori (2006), Souvenir (2011), Baldissera (2008) e Guia de Comunicação e Sustentabilidade (CEBDS, 2009); identidade, imagem, reputação, de acordo com Marchiori (2006), Machado (2011) e Schmidt (2011). Para alcançar os objetivos utilizou-se como metodologia principal a análise de conteúdo, segundo Bardin (1977) além de pesquisa bibliográfica/documental, pesquisa exploratória e entrevista semiestruturada. Foram analisados quatro vídeos da campanha denominada #issomudaomundo, do Itaú Unibanco, e duas notas de imprensa sobre a campanha a fim de refletir sobre os sentidos de sustentabilidade ofertados pela organização. Observou-se que o sentido de sustentabilidade ofertado que se destaca é o de “transformador”. Ainda constataram-se elementos que interligam e possibilitam reflexões a respeito da sustentabilidade na comunicação organizacional do Itaú, como: A ideia de mudar o mundo e a sustentabilidade; focar no que tem a ver com o banco, mas não ser somente um banco; falar de sustentabilidade “não falando”.

Palavras-chave: comunicação organizacional - sustentabilidade – sistema financeiro  
- imagem

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

MPF - Ministério Público Federal

PIB – Produto Interno Bruto

PNUMA - Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente

CEBDS – Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável

CMMAD - Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento

COP - Conference of Parts

TBL - Triple Bottom Line

ISE - Índice de Sustentabilidade Empresarial, da Bovespa

UNEP - United Nations Environment Program

PRI – Princípios para o Investimento Responsável

FEBRABAN - Federação Brasileira de Bancos

GRI - *Global Report Initiative*

IFC - International Finance Corporation

BCE - Banco Central Europeu

EIB - Banco Europeu de Investimento

HBR – Harvard Business Review

NYSE - New York Stock Exchange

CEBEDS – Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável

CBF – Confederação Brasileira de Futebol

FTSE4Good - Financial Times Stock Exchange For Good

PABSs - Postos de Atendimento Bancário

BFB - Banco Francês e Brasileiro

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Muhhamad Yunus em meio às clientes de seu banco na Índia, a maioria dos empréstimos é feito para mulheres .....	27
Figura 2: Agência padrão do banco Itaú Unibanco, em São Paulo .....	36
Figura 3: Mapa de Sustentabilidade do Itaú Unibanco.....	39
Figura 4: Espiral da Performance Sustentável do Itaú Unibanco .....	40
Figura 5: Processo de relacionamento empresa-públicos.....	47
Figura 6 : cenas representando “ler para crianças” – vídeo 1 .....	60
Figura 7: cenas representando “ler para crianças” – vídeo 2 .....	60
Figura 8: cenas representando “ler para crianças” – vídeo 4 .....	61
Figura 9: cenas representando “andar de bicicleta” – vídeo 1 .....	61
Figura 10: cenas representando “andar de bicicleta” – vídeo 2.....	61
Figura 11: cenas representando “andar de bicicleta” – vídeo 3.....	62
Figura 12: cenas representando “desfrutar de uma atividade cultural”, – vídeo 1 ....	62
Figura 13: cenas representando “desfrutar de uma atividade cultural”, – vídeo 2....	63
Figura 14: cenas representando “apoiar a copa do mundo no Brasil”, – vídeo 1 .....	63
Figura 15: cenas representando “educação para a utilização correta do dinheiro”, – vídeo 1 .....	63
Figura 16 .....	63
Figura 17 .....	70
Figura 18: Agências de segmentos diferenciados do Itaú lado a lado .....	77

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Quadro comparativo realizado na Pesquisa Exploratória.....	54
Tabela 2 .....	60
Tabela 3: Temas trabalhados na campanha – onde e como eles são mostrados....	64
Tabela 4: Análise de conteúdo das notas de imprensa referentes à campanha #issomudaomundo .....	65
Tabela 5: Tabulação conceitos notas de imprensa .....	66
Tabela 6: Conceitos encontrados na campanha #issomudaomundo .....	69
Tabela 7: Interpretações do título da campanha #issomudaomundo .....	73



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
<b>2 SUSTENTABILIDADE</b> .....	<b>16</b>
2.1 A CONSTRUÇÃO DA NOÇÃO DE SUSTENTABILIDADE .....	16
2.2 O QUE É A SUSTENTABILIDADE E OS SENTIDOS OFERTADOS.....	19
<b>3 A SUSTENTABILIDADE E O SETOR FINANCEIRO</b> .....	<b>24</b>
3.1 HISTÓRICO DA SUSTENTABILIDADE NO SISTEMA FINANCEIRO .....	24
3.2 AS CRISES ECONÔMICAS E A SUSTENTABILIDADE .....	30
3.3 CRÍTICAS AO SISTEMA FINANCEIRO.....	34
<b>4 O ITAÚ UNIBANCO</b> .....	<b>36</b>
4.1 A SUSTENTABILIDADE PARA O ITAÚ UNIBANCO .....	38
4.2 SEGMENTAÇÃO DE CLIENTES DO ITAÚ UNIBANCO.....	41
<b>5 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL</b> .....	<b>44</b>
5.1 IDENTIDADE, IMAGEM E REPUTAÇÃO.....	46
5.2 COMUNICAÇÃO E SUSTENTABILIDADE .....	48
<b>6 METODOLOGIA</b> .....	<b>52</b>
6.1 PRÉ-ANÁLISE.....	52
<b>6.1.1 Análise Da Campanha #Issomudaomundo</b> .....	<b>57</b>
6.1.1.1 Análise dos Vídeos.....	58
<b>6.1.2 Análise Dos Dados Impressos</b> .....	<b>65</b>
6.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	67
<b>6.2.1 Sentido de Sustentabilidade Ofertado Pelo Itaú Unibanco : Transformador</b> .....	<b>70</b>
<b>6.2.2 Reflexões A Respeito Dos Temas Levantados</b> .....	<b>73</b>

<i>6.2.2.1 A ideia de mudar o mundo e a sustentabilidade.....</i>	<i>73</i>
<i>6.2.2.2 Focar no que tem a ver com o banco mas não ser somente um banco.....</i>	<i>74</i>
<i>6.2.2.3 Falar de sustentabilidade “não falando” .....</i>	<i>75</i>
<i>6.2.2.4 O quanto são reais as pessoas retratadas .....</i>	<i>76</i>
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>78</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>83</b>
<b>ANEXO A – Nota de Imprensa 1 – campanha #issomudaomundo.....</b>	<b>89</b>
<b>ANEXO B – Nota de Imprensa 2 – campanha #issomudaomundo.....</b>	<b>90</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Grandes corporações têm se dado conta que elas “necessitam de uma gestão sustentável de negócios, que garantam em primeiro lugar a sobrevivência do planeta” (ROSETTI in KUNSCH, 2009, p.125), pois sem ela não existe a possibilidade de nenhum empreendimento perdurar.

A apropriação do conceito de sustentabilidade pelas grandes companhias tem sido percebida, em especial no campo da comunicação organizacional, na última década. Podendo-se refletir sobre o papel da comunicação em ser a responsável pela disseminação do posicionamento da organização referente ao tema, o que a organização deseja falar e de qual maneira.

Os pilares da sustentabilidade, defendidos por John Elkington (2001), referem-se ao aspecto social, ambiental e econômico de uma organização, os quais devem estar em harmonia e serem focos de atenção de forma homogênea. Além disso, Elkington (2001) aponta que, para a sustentabilidade ser uma realidade em uma organização, ela precisa se adaptar a um mundo de sete dimensões, o que contempla pensar nos mercados, nos valores, na transparência, na tecnologia do ciclo de vida, nas parcerias, no tempo e na governança corporativa. Segundo Elkington (2011) a transição para a sustentabilidade exigirá a reestruturação radical de algumas organizações, sendo assim, faz-se necessário refletir a respeito de como o setor financeiro se encaixa nessa perspectiva, se pode ou poderá ser considerado sustentável.

Como se pode falar de sustentabilidade, em especial após as duas últimas crises globais, de 2008 e de 2011, terem sido desencadeadas por atitudes do setor financeiro. As crises, consequências da ação do sistema financeiro, resultaram em uma falta de confiança. Segundo Jean Rogers, Diretor de Sustentabilidade da *Accounting Standards Board*: “Não é de se surpreender que os bancos e o setor financeiro sejam as instituições menos confiáveis, de acordo com a sociedade americana” (HARVARD BUSINESS REVIEW, 2013). Como apontou a pesquisa encomendada pelo jornal britânico *The Financial Times*, em 2008, 80% dos europeus culpavam os bancos pela crise econômica. Isso antes mesmo da crise de 2011, que coloca o continente Europeu em uma condição ainda mais severa, com reflexos desencadeados dois anos após seu início. Reflexo também percebido na

pesquisa da revista americana *Times*, mostrando que entre os 25 maiores culpados pela crise financeira estavam políticos, de governos anteriores e do momento da crise, bancos de investimento, bancos públicos e órgãos que deveriam regulá-los (TIMES, 2009). A velocidade com que as instituições financeiras conseguem se recuperar da crise parece não ser a mesma para os demais atingidos. Enquanto os bancos americanos, que desencadearam o início da crise de 2008, já demonstram uma substancial recuperação, conforme apontado pelo jornal Estadão:

Os grandes bancos dos Estados Unidos surpreenderam os investidores e anunciaram lucro acima do esperado no segundo trimestre, sinalizando que os prejuízos causados pela crise financeira de 2008, e que levaram várias instituições a precisar de socorro financeiro de Washington, podem ter ficado para trás (ESTADÃO, 2013).

Os países europeus ainda tentam encontrar uma saída para o cenário crítico em que se encontram. Países como Grécia, Espanha, Itália, Irlanda e Portugal apresentam dívidas que chegam a ser 144, 9% de seu Produto Interno Bruto (PIB), como no caso da Grécia, e taxa de desemprego de até 22%, no caso da Espanha. (O GLOBO, 2013)

Em relação à realidade brasileira aponta-se a contradição da relação entre a sustentabilidade e os bancos levando-se em consideração dados como: são organizações do sistema financeiro que encabeçam o ranking de reclamações no Procon-SP<sup>1</sup>. Conforme o órgão de defesa do cidadão, em 2011 o Bradesco encabeçou a lista de reclamações, e em 2012 o Itaú Unibanco despontou no topo. (G1, 2012). Além do desrespeito aos clientes, as questões ambientais e sociais são temas delicados enfrentadas pelo setor. Bancos privados e públicos são acusados de financiar e realizar empréstimos para empresas com atividades ilegais na Amazônia. O Ministério Público Federal (MPF, 2011) moveu ações civis públicas contra o Banco do Brasil e o Banco da Amazônia por terem concedido financiamentos com dinheiro público a fazendas com irregularidades ambientais e trabalhistas no estado do Pará. O MPF detectou que esses empréstimos descumprem a Constituição brasileira, leis ambientais e regulamentos do Banco Central e do Conselho Monetário Nacional, além de acordos internacionais dos quais o Brasil é signatário. Durante a investigação o MPF constatou também que

---

<sup>1</sup> Fundação Procon de São Paulo, órgão vinculado à Secretaria Estadual da Justiça e Defesa da Cidadania.

dinheiro público vem financiando diretamente o desmatamento na região Amazônia, sendo umas das causas apontadas no relatório o descontrole das instituições financeiras (MPF, 2011).

Dados divulgados pela revista britânica *The Banker* revelam que os três maiores bancos do Brasil, Itaú Unibanco, Bradesco e Banco do Brasil, faturam mais com juros do que com todo o seu negócio, estando entre as organizações de maior receita com taxas do mundo (EXAME, 2013). Esses são alguns fatos do cenário das instituições financeiras no Brasil que possuem na soma de seus ativos, valor de ativos totais, cerca de 2 trilhões de dólares. Para fins de comparação, esse valor corresponderia a cerca de 86% o PIB do Brasil, que em 2012 foi de 2,42 trilhões de dólares (VEJA, 2013). Ficando evidente seu poder econômico no país.

Tal situação impulsiona reflexões a respeito das contradições possíveis entre a sustentabilidade e o setor financeiro. Em especial, ao analisar-se a questão levantada por Mariotti sobre o paradoxo de buscar um crescimento econômico que se pretende infinito em um planeta de recursos naturais finitos (PÁGINA 22, 2013). Sendo assim, seria possível falar de sustentabilidade nesse setor? Então, a partir dessa realidade, que interliga sustentabilidade e o setor financeiro, este trabalho tem como problemática compreender “De que forma o Itaú Unibanco utiliza-se do conceito de sustentabilidade em sua comunicação organizacional?”.

O trabalho tem como objetivo geral “Compreender a forma como o Itaú Unibanco, a partir da comunicação organizacional, utiliza o conceito de sustentabilidade”. Como objetivos específicos têm-se: a) realizar um levantamento bibliográfico/documental a respeito dos bancos que atuam no Brasil e sua relação com a sustentabilidade; b) entender como a sustentabilidade é comunicada no Relatório de Sustentabilidade 2012 e campanha de comunicação 2013, denominada #issomudaomundo; c) refletir sobre os sentidos de sustentabilidade ofertados pelo Itaú na campanha de comunicação #issomudaomundo.

A primeira ideia de pesquisa para este trabalho foi aprofundar um estudo sobre comunicação organizacional e sustentabilidade. O tema foi de grande interesse da autora do trabalho desde o início do curso na área da Comunicação Social, sendo que anteriormente havia estudado sobre sustentabilidade ao realizar um curso técnico em Meio Ambiente. Aproveitando que, nos últimos anos, o campo da Comunicação Social, mostra um crescente interesse pelo tema sustentabilidade,

o objetivo maior desse trabalho é poder contribuir para aprofundar os estudos, além de satisfazer curiosidades pessoais da autora.

Esta pesquisa é de caráter teórico-empírico. Primeiro foi realizado um levantamento bibliográfico e documental a respeito do tema de estudo – sustentabilidade no sistema financeiro – bem como sobre temas fundamentais para responder aos objetivos da pesquisa, como: comunicação organizacional; imagem; sustentabilidade. Para realização da pesquisa proposta foram utilizados os seguintes procedimentos metodológicos: pesquisa exploratória; pesquisa bibliográfica/documental; pesquisas em artigos científicos e dados fornecidos por instituições financeiras e organizações que as representam; entrevista semiestruturada; análise documental e análise de conteúdo.

Buscando atender o primeiro objetivo específico “Realizar um levantamento bibliográfico/documental, a respeito dos bancos que atuam no Brasil, e sua relação com a sustentabilidade”, foi realizada uma pesquisa exploratória, analisando-se um grupo de bancos, nacionais e estrangeiros/ públicos e privados, para se compreender o cenário da utilização do conceito por instituições financeiras no Brasil. Além disso, realizou-se um levantamento bibliográfico sobre o tema e uma pesquisa documental, em artigos, trabalhos e pesquisas científicas, documentos oficiais e pronunciamentos dessas instituições e organizações que as representam ao tratarem de sustentabilidade.

Para o mapeamento do cenário geral sobre o tema rastreou-se em bancos de dados e informações referentes à sustentabilidade no setor financeiro, visando a um referencial preliminar para embasar a condução da pesquisa aqui apresentada. Acredita-se ser essencial a análise da atuação dos bancos estabelecidos no Brasil a respeito do tema, em especial a formulação de um histórico da apropriação do conceito pelas instituições financeiras no Brasil.

Em relação ao segundo objetivo específico “Entender como a sustentabilidade é comunicada no Relatório de Sustentabilidade 2012 e campanha de comunicação 2013, denominada #issomudaomundo”, foi realizada uma pesquisa exploratória do relatório de sustentabilidade. Esse procedimento é necessário para analisar o posicionamento oficial do banco a respeito do tema, através de documento oficial que retrata a fala dos maiores dirigentes do banco, suas práticas, ações e como a sustentabilidade é proposta na instituição. Também foi realizada

uma entrevista com um gerente do Itaú Personalité a fim de coletar informações a respeito da divisão de clientes adotada pelo banco.

Para responder ao terceiro objetivo específico, “Refletir sobre os sentidos de sustentabilidade ofertados pelo Itaú na campanha de comunicação #issomudaomundo” foi realizada uma análise de conteúdo da campanha de comunicação de 2013, denominada #issomudaomundo. Quanto à campanha de comunicação, procurou-se analisar o conteúdo presente na comunicação oficial do banco, mais especificamente em relação a campanha vigente em 2013, denominada “#issomudaomundo”. Acredita-se que a comunicação oficial é um fator importante para identificar como o Itaú oferta de si em relação, tendo em vista o seu alcance. Além disso, procurando uma percepção mais institucional realizou-se uma entrevista semiestruturada com um informante, que trabalha com a área de sustentabilidade do Itaú Unibanco. Esse contato faz-se necessário para identificar qual o entendimento da área a respeito da campanha #issomudaomundo e sua relação com a sustentabilidade.

## 2 SUSTENTABILIDADE

Em vários aspectos o desafio somente começou (ELKINGTON, 2001, p.41)

Neste capítulo, discorre-se sobre o conceito de sustentabilidade, as definições a respeito do termo, a construção de seu histórico e os desafios por ela propostos. Os principais autores utilizados foram John Elkington e Enrique Leff.

### 2.1 A CONSTRUÇÃO DA NOÇÃO DE SUSTENTABILIDADE

Quando se fala hoje em sustentabilidade se tem impregnado no termo a história da vida na Terra e do ser humano sobre sua superfície, mas, a sua discussão, e inclusive a formulação do termo é muito mais recente, sendo cunhado no final do século XX. Foi somente a partir da década de 60 que questões centrais de discussão que englobam sustentabilidade começaram a ser pensadas. Essas reflexões e críticas surgiram com os ambientalistas, na década de 60, o que explica por que para grande parte das pessoas o termo sustentabilidade remete diretamente à natureza. É importante saber que as condições naturais obviamente se enquadram na sustentabilidade, mas não só isso.

No fim do século XX a problemática ambiental começa a dar sinais de alerta. De acordo com Leff (2001), ela surge como o sinal mais eloquente da crise da racionalidade econômica que conduziu o processo de modernização. Nesse momento a humanidade começou a se dar conta que o seu modelo de desenvolvimento refletia diretamente sobre o planeta. E, já no fim do século XX, ao invés de partir para mudanças efetivas, a humanidade simplesmente trabalha com novos termos que não reestruturam nossa forma de agir e pensar:

Diante da impossibilidade de assimilar as propostas de mudança que surgem de uma nova racionalidade (ambiental) para reconstruir as bases éticas e produtivas de um desenvolvimento alternativo, as políticas do desenvolvimento sustentável vão desativando, diluindo, deturpando o conceito de ambiente (LEFF, 2001, p.22).

Os anos 60 são um “marco”, pois a crise ambiental se torna evidente e inicia-se o debate teórico e político para valorizar a natureza e internalizar as



“externalidades ambientais” ao sistema econômico (LEFF, 2001). De acordo com Leff, a consciência ambiental surgiu na década de 60 com o livro Primavera Silenciosa, de Rachel Carson (2001). Nesse livro Carson alerta sobre os efeitos do agrotóxico DDT, que vinha sendo utilizado em larga escala em plantações. O livro de Rachel é considerado uma das maiores reportagens investigativas do século XX e foi decisivo para o lançamento do movimento ambientalista. Outra importante contribuição foi a Teoria de Gaia, formulada por James Lovelock, em 1969, que definiu Gaia como:

[...] uma entidade complexa que envolve a biosfera, a atmosfera, os oceanos e o solo terrestre; a totalidade constitui uma retroalimentação ou sistema cibernético que procura por um ambiente otimizado para a vida neste planeta (LOVELOCK *apud* ELKINGTON, 2001, p.67).

Essa ideia despertou para a interconexão entre todos os fatores de nosso planeta e da responsabilidade humana com a Terra, pois todos seus elementos estão interconectados e são interdependentes.

Na década de 70 a consciência ambiental, que se inicia na década anterior, ganha proporção, sendo mais debatida e questionada. Um encontro mundial sobre o tema reforça a sua importância, com a realização da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente Humano, em Estocolmo, em 1972. Nesse mesmo ano houve a criação do PNUMA (Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente) “Com o objetivo de coordenar as ações internacionais de proteção ao meio ambiente e de promoção do desenvolvimento sustentável” (PNUMA, 2012). Em 2004 o PNUMA teve seu primeiro escritório no Brasil, estabelecido em Brasília, seguido pelo escritório de São Paulo em 2005.

Já nos anos 80 houve avanços consideráveis nos esforços para pensar a conjuntura em âmbito global. Em 1984 foi criada a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento para avaliar os avanços dos processos de degradação ambiental e a eficácia das políticas ambientais para enfrentá-los. Depois de três anos de estudos, deliberações e audiências públicas, a Comissão publicou suas conclusões no documento “Nosso Futuro Comum” (CMMAD, 1988) também conhecido como Relatório Brundtland.

Foi a partir desse estudo que se firmou o conceito que ainda hoje é considerado a definição mais utilizada de Desenvolvimento Sustentável “Um

processo que permite satisfazer as necessidades da população atual sem comprometer a capacidade de atender gerações futuras” (LEFF *apud* CMMAD, p.19). O Relatório Brundtland colocou o desenvolvimento sustentável, conceito existente pelo menos desde 1980, firmemente na agenda política internacional (ELKINGTON, 2001, p.58).

Mesmo com os avanços, os dados não eram favoráveis ao meio ambiente e grandes acidentes marcam a década de 80: houve o acidente na Índia, na cidade de Bophal, em 1984, onde fontes não oficiais afirmam que 15.000 pessoas morreram envenenadas vítimas de um acidente em uma indústria química; em 1986 ocorreu o acidente em na usina nuclear de Chernobyl, na Ucrânia (ELKINGTON, 2001, p.57). E, a década se encerrou com o derramamento do navio petroleiro *Exxon Valdez* no Alasca, em 1989, que despejou 11 milhões de galões de óleo no mar.

A década de 90 inicia com um grande evento mundial, a RIO92. Para Leff esse ponto foi fundamental, pois:

[...] o discurso do desenvolvimento sustentável foi sendo legitimado, oficializado e difundido amplamente com base na Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, celebrada no Rio em 1992. Foi elaborado e aprovado um programa global conhecido como Agenda 21 uma proposta para uma política de mudança global que busca dissolver as contradições entre meio ambiente e desenvolvimento (LEFF, 2001, p.21).

Nas duas primeiras décadas do século XXI ocorreram os encontros da *Conference of Parts* (COP) onde as nações que assinaram dois documentos na RIO92, um sobre a diversidade e outro sobre mudanças climáticas se reúnem periodicamente para analisar avanços e ajustes nesses temas. Conforme Elkington (2001), o século XXI é o “o século da sustentabilidade”.

Em 1994 John Elkington cria a expressão “*Triple Bottom Line*”, ele afirmava que empresas que desejassem ser sustentáveis deveriam estar preocupadas com três pilares: o econômico, o social e o ambiental:

*Triple Bottom Line* (TBL), consiste, portanto, em três Ps: o lucro (em inglês “*profit*”), as pessoas e o planeta. Destina-se a medir o desempenho financeiro, social e ambiental da empresa durante um período de tempo. Apenas uma empresa que produz um TBL está

tomando conta do custo total envolvido em fazer negócio (THE ECONOMIST, 2009).<sup>2</sup>

Em 2002, ocorreu a RIO+10, em comemoração aos dez anos da RIO92. Com a expectativa de fazer um balanço referente às práticas construídas na última década, foi realizada em Johannesburg, África do Sul. A grande contribuição do encontro foi detalhar um plano de implementação que iniciou uma ação coletiva rumo à proteção ambiental conjugada ao desenvolvimento econômico e social.

Em 2012 a Conferência retornou a sua cidade de origem, Rio de Janeiro, onde ocorreu a RIO+20. Apesar dos poucos compromissos firmados entre os chefes de Estado presentes, o evento foi considerado um passo adiante na discussão sobre sustentabilidade e mobilizou um número significativo de nações e movimentos da sociedade civil.

## 2.2 O QUE É A SUSTENTABILIDADE E OS SENTIDOS OFERTADOS

Hoje as empresas têm uma consciência maior a respeito da definição de filantropia, responsabilidade social e sustentabilidade. Sendo que, uma vez que a empresa aposte na sustentabilidade como plataforma, seus projetos de responsabilidade social não podem estar desatrelados desse conceito. Segundo o Instituto Ethos, responsabilidade social empresarial (ETHOS, 2012) é:

[...] a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

Assim, quando se fala em sustentabilidade deve-se refletir sobre o início desse conceito. Sendo que o modo como a humanidade se apropria dos recursos naturais do planeta e as atividades realizadas para a manutenção do padrão de vida “compromete de maneira irrecuperável os recursos naturais e, conseqüentemente, a

---

<sup>2</sup> Tradução livre da autora. Original: “The triple bottom line (TBL) thus consists of three Ps: profit, people and planet. It aims to measure the financial, social and environmental performance of the corporation over a period of time. Only a company that produces a TBL is taking account of the full cost involved in doing business” (THE ECONOMIST, 2009).

sobrevivência dos sistemas sociais, ambientais e econômicos, minando também os sistemas políticos e o poder do Estado” (ETHOS). Todo o processo histórico de discussão sobre o que é a sustentabilidade gerou o desconhecimento do real significado do termo e a sua banalização:

Neste processo, a noção de sustentabilidade foi sendo divulgada e vulgarizada até fazer parte do discurso oficial e da linguagem comum. Porém, além do mimetismo discursivo que o uso retórico do conceito gerou, não definiu um sentido teórico e prático capaz de unificar as vias de transição para a sustentabilidade. Neste sentido, surgem as dissensões e contradições do discurso sobre o desenvolvimento sustentável (REDCLIFT *apud* LEFF, 2001, p.21).

Uma das definições apresentadas por Elkington (2001) é similar à defendida na Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento na década de 80, e até então a mais conhecida que atesta que sustentabilidade “é o princípio que assegura que nossas ações de hoje não limitarão a gama de opções econômicas, sociais e ambientais disponíveis para as futuras gerações” (ELKINGTON, 2001, p.06).

Outro desafio é perceber que a sustentabilidade exige a percepção da interconexão de todos que habitam o planeta, uma conscientização, individual e coletiva, sobre o papel das pessoas e um estágio de amadurecimento em que cada indivíduo e organização reconheça a sua parcela de responsabilidade na situação do planeta. De acordo com Laszlo, “O que fizemos hoje criará as condições sob as quais as gerações futuras terão de viver” (LASZLO *apud* UNIETHOS, 2012, p.3). O autor aponta que o que está em jogo é o futuro do ser humano

Sendo assim, como acionar o conceito de sustentabilidade ao âmbito empresarial? Pensar a sustentabilidade numa empresa é pensar de que forma ela incorporará o chamado *Triple Bottom Line* em suas funções: o econômico, o social e o ambiental. Pois ser sustentável é fazer com que esse três conceitos sejam igualmente considerados, não focando apenas em um em detrimento dos demais. Mas o conceito pode ser difícil de assimilar dada a pluralidade de entendimentos a seu respeito: há os que defendam que uma empresa é sustentável se não agredir o meio ambiente, os que a relacionam ao conceito de que é preciso compensar monetariamente o planeta pelos recursos, e há ainda os que pensam que a sustentabilidade é alcançada no momento em que “empresas e indivíduos se

conscientizarem de que doações para projetos sociais são importantes, mas não são suficientes, uma vez que representam somente ações pontuais” (UNIETHOS, 2012).

Todas essas definições podem ser consideradas como parte da compreensão do que é a sustentabilidade, mas focar em uma das partes pode levar as empresas à falta de um pensamento aprofundado a respeito do conceito. Isso significa levar em conta o aspecto social, ambiental e financeiro, equilibrando esse tripé de forma igual.

Como o conceito de sustentabilidade é um termo complexo e de vasto campo semântico o trabalho se propôs a utilizar como base a seguinte definição “Uma empresa é considerada sustentável quando ela: atende aos critérios de ser economicamente viável; produz de forma que não agrida ao meio ambiente; e contribui para o desenvolvimento da região e, conseqüentemente, do país onde atua” (UNIETHOS, 2012, p.9). Como consequência essa empresa irá perdurar ao longo do tempo.

E, de acordo com Paul Hawken (*apud* ELKINGTON, 2001, p.42) para chegar-se próximo a uma sociedade sustentável é preciso “[...] descrever um sistema de comércio e de produção no qual cada envolvido e cada ato seja inerentemente sustentável e renovável”. Hawken (2001) alerta que mesmo as melhores e mais engajadas empresas só serão sustentáveis quando instituições e mercados ao seu entorno forem projetadas para suportar e promover a sustentabilidade, ou seja, não basta um esforço individual é preciso que todo o sistema inclua e pratique o conceito.

Segundo Leff (2001), a sustentabilidade está relacionada à complexidade, poder, justiça e cidadania. Ao utilizar-se desses conceitos complexos para falar de sustentabilidade, Leff (2001) os interliga aos problemas atuais da humanidade, ressaltando que questões como a exploração, a pobreza e as desigualdades sociais tiveram início há muitos séculos atrás.

Para ele, a questão básica para discussão da sustentabilidade tem início com a questão ambiental. Sendo que, ao referir-se ao ambiental Leff (2001) aponta para todo o sistema, o que inclui os seres humanos. Ao se pensar no meio ambiente devemos levar em conta que “[...] a percepção da problemática ambiental não é homogênea [...]” isso por que “[...] as manifestações da crise ambiental dependem do contexto geográfico, cultural, econômico e político, das forças sociais e dos

potenciais ecológicos sustentados por estratégias teóricas e produtivas diferenciadas” (LEFF, 2001, p.96).

Quando Leff (2001) trata de “racionalidade ambiental”, traz como proposta introduzir reformas democráticas no Estado, a fim de que se possa incorporar normas ecológicas ao processo econômico e de se criar novas técnicas para controlar os efeitos dominantes e dissolver as externalidades ambientais geradas pela lógica do capital. Segundo o autor “[...] essa racionalidade ambiental integra os princípios éticos, as bases materiais, os instrumentos técnicos e jurídicos e as ações orientadas para a gestão democrática e sustentável do desenvolvimento” (LEFF, 2001, p.135).

Essa ideia é similar a defendida por Tom Gladwin (2001), do programa ambiental global da *New York University*, segundo ele, sustentabilidade “[...] é igualdade, justiça, alívio à pobreza e redistribuição de oportunidades” (GLADWIN *apud* ELKINGTON, 2001, p.06). Leff e Gladwin ampliam o conceito de sustentabilidade para outro nível, englobando questões que vão além da preservação do meio ambiente.

De acordo com Soares (2012) falar em sustentabilidade exige uma análise da posição na qual se vive na história e a construção de significado que se desencadeia ao longo do desenvolvimento humano. Sobre a oposição do individualismo moderno versus a construção de um coletivo sustentável, a autora aponta que a sustentabilidade se apoia na percepção de que a coletividade deve, urgentemente, repensar seus valores e suas práticas, caso considere sua própria existência futura no planeta, o que depende de um esforço coletivo e, assim, refuta a visão de mundo fragmentária e individualista da era moderna.

Já Elkington (2001) nos faz refletir se é possível que o sistema político-ideológico no qual nos encontramos hoje, o capitalismo, possa se tornar sustentável, conforme o temo é assimilado atualmente. O autor aponta que é preciso haver uma transição para a sustentabilidade e esse movimento causará grandes transformações, algumas indústrias serão destruídas, outras terão que obrigatoriamente passar por uma radical reestruturação. Com isso, dezenas de centenas de empregos e negócios em todo o mundo acabarão. Mas a humanidade não deve alardear-se, pois a sustentabilidade ao mesmo tempo irá fornecer novas oportunidades, um “canteiro semeador” que proporcionará novos empregos e milhares, milhões de novos negócios (ELKINGTON, 2001, p.37).

Mas hoje, refletindo-se sobre o estado atual e a história do desenvolvimento humano têm-se que pensar esse novo modelo que leve à sustentabilidade, pois conforme alerta Elkington (2001, p.67):

No contexto emergente de nossas responsabilidades quanto à linha dos três pilares, a questão-chave que devemos formular é a seguinte: os modelos de crescimento que surgiram pós-1945 são corretos, ou sustentáveis, para o século 21? A resposta quase certamente é não.

No próximo capítulo apresenta-se a relação de dois temas centrais para esse trabalho: a sustentabilidade e o sistema financeiro. Abordando como as questões apresentadas nesse capítulo relacionam-se com o setor e em qual momento histórico.

### 3 A SUSTENTABILIDADE E O SETOR FINANCEIRO

O sistema é cego para toda consideração que não seja o lucro.<sup>3</sup>

Como este trabalho tem como objeto uma instituição do sistema financeiro torna-se pertinente abordar a relação do conceito sustentabilidade com ele. Levando-se em conta que podemos avaliar o nível global, regional ou até mesmo empresarial de determinado sistema, entende-se como sistema financeiro “[...] um sistema regional mais amplo, que engloba todas as instituições financeiras, credores e devedores dentro da economia global”<sup>4</sup> (INVESTOPIA, 2013). Sendo assim, foram consideradas todas instituições financeiras sejam elas públicas, privadas, de pequeno, médio ou grande porte além de instituições reguladoras e governamentais que estejam diretamente envolvidas no sistema.

#### 3.1 HISTÓRICO DA SUSTENTABILIDADE NO SISTEMA FINANCEIRO

Entender o conceito de sustentabilidade em instituições financeiras significa perceber que um banco, indiretamente, ao realizar empréstimos e financiamentos para outras organizações, se torna corresponsável pela atividade desenvolvida por esta:

Sem possuir qualquer tipo de atividade extrativista ou manufatureira, e sem fornecer serviços e produtos de impacto significativo direto no meio ambiente, o setor financeiro não é considerado de alto impacto socioambiental. Na verdade, o índice FTSE4Good da Bolsa de Valores de Londres classifica o setor na categoria de médio impacto, e na literatura acadêmica o mesmo setor é visto como de baixo impacto ambiental. No entanto, embora o setor não possua um alto impacto direto, seu impacto indireto, por meio de suas atividades de financiamento, é considerável [...] e seu papel como agente estimulador do desenvolvimento sustentável vem ganhando crescente reconhecimento mundialmente (LINS; WAJNBERG, 2007).

Como visto no subitem Sustentabilidade, o tema começou a ser discutido através do seu pilar ambiental. A respeito do aspecto ambiental, a legislação

---

<sup>3</sup> Muhammad Yunus, ganhador do Prêmio Nobel da Paz em 2006, propulsor do microcrédito para pessoas em extrema pobreza.

<sup>4</sup> Original: A financial system can be defined at the global, regional or firm specific level. [...] The global financial system is basically a broader regional system that encompasses all financial institutions, borrowers and lenders within the global economy (INVESTOPIA, 2013).



brasileira foi uma das primeiras a instituir responsabilidade compartilhada, com a Lei nº 9.638 de 1981, Política Nacional de Meio Ambiente, que afirma que para danos ao meio ambiente serão levados em conta os envolvidos direta ou indiretamente, definindo como “[...] poluidor, a pessoa física ou jurídica, de direito público ou privado, responsável, direta ou indiretamente, por atividade causadora de degradação ambiental” (LEI 1938, 1981). Ou seja,

A instituição que financia projetos e/ou atividades causadoras de lesão ao meio ambiente, estará a exercer atividade de cooperação ou mesmo de coautoria, respondendo pela degradação ambiental provocada pelo responsável direto pelo empreendimento financiado, que [...] provocou o dano ambiental (JUS, 2005).

Segundo Santilli (2001, p.138), é uma tendência moderna da legislação considerar quem financia a degradação ambiental como coresponsável por ela: “A legislação já foi aplicada a bancos que financiaram companhias responsáveis pelo desmatamento ilegal na Amazônia, sendo eles públicos, como Bando Nacional de Desenvolvimento (BNDES) ou privados, como Banco do Brasil” (MP/PA, 2009).

Analisando o histórico das instituições financeiras em relação à sustentabilidade, se percebe que esse envolvimento é recente. Somente a partir da década de noventa medidas relacionadas ao modo de agir dessas instituições, em especial dos bancos, começaram a se concretizar em iniciativas reais e eficientes. Nota-se que essas medidas ainda são, em grande parte, compromissos voluntários assumidos por um grupo de grandes bancos e tiveram início em países desenvolvidos sendo, aos poucos, incorporados nos países em desenvolvimento. A seguir analisa-se o histórico sobre quando o setor financeiro começou a dar se conta que precisaria incorporar o conceito de sustentabilidade ao seu negócio.

No ano de 1999 a Bolsa de Nova York lança o *Dow Jones Sustainability Index*, que visa medir, comparar e premiar o desempenho corporativo em sustentabilidade das empresas. Companhias pré-selecionadas pelo critério liquidez das suas ações são convidadas e se submetem anualmente a uma avaliação das suas práticas de sustentabilidade. Essa análise é inicialmente através de um questionário. As melhores empresas fazem parte de uma carteira especial da Bolsa de Valores (SUSTENTABILIDADE NO SETOR ELÉTRICO, 2013). Essas análises incluem todos os aspectos das companhias, incluindo o social, o ambiental e o econômico.

Em 2001 a Bolsa de Londres e o *Financial Times* lançam o FTSE4GOOD, uma versão própria do Índice de sustentabilidade. No mesmo ano é criado o primeiro fundo de ações de empresas referencia em sustentabilidade da América Latina, o Ethical, do pioneiro no Brasil, Banco Real (SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA, 2009).

Já em 2003 houve um marco para critérios socioambientais para instituições financeiras. São lançados “Os Princípios do Equador” onde questões ambientais passam a ser incorporados a projetos de financiamento que ultrapassem 50 milhões de dólares. Em 2006 o valor é revisto e passa a ser 10 milhões de dólares.

Durante 2005 a Bolsa de São Paulo lança o Índice Bovespa de Sustentabilidade (ISE), a versão brasileira do *Dow Jones Sustainability Index*. Esses índices passam a representar um importante instrumento de valorização dos negócios e reconhecimento em relação à sustentabilidade. Além disso, traduzem em medidas já conhecidas do sistema financeiro, as bolsas de valores, a eficiência de práticas responsáveis:

[...] para as empresas, os índices de sustentabilidade representam um incentivo, pois estabelecem anualmente uma dinâmica que busca apresentar o andamento das ações tomadas e os resultados obtidos. Além disso, esses índices também as orientam acerca das melhores práticas, e as comparam com outras empresas mais avançadas no assunto abordado. Assim, tais índices se caracterizam como um notável estímulo para as empresas que se comprometem com a agenda da sustentabilidade (SUSTENTABILIDADE NO SETOR ELÉTRICO).

Ainda em 2005 o *United Nations Environment Program* (UNEP) lança os Princípios para o Investimento Responsável (PRI), destinado a investidores em todo o mundo. O PRI estabelece seis princípios que guiam o investimento sustentável. Além disso, possui uma rede internacional de investidores que se esforçam para colocar em prática os seus Princípios para o Investimento Responsável, *PRI Initiative*. O objetivo é compreender as implicações da sustentabilidade para investidores e apoiar essas questões na tomada de decisão de investimento e práticas de propriedade.

O PRI acredita que ao implementar os princípios que ele aponta aos signatários contribui para o desenvolvimento de um sistema financeiro global mais sustentável (PRI, 2013). Ainda é pequeno o número de instituições signatárias no

Brasil. Em junho de 2003 das 1.199 organizações signatárias no mundo, as brasileiras eram apenas 68. Desse percentual grande parte são instituições financeiras.

Em 2006, Muhammad Yunus ganha o Nobel da Paz por desenvolver o microcrédito com pessoas em extrema pobreza, tornando o conceito conhecido mundialmente. Yunus foi pioneiro na utilização do microcrédito dessa forma, sendo que atualmente diversas instituições financeiras consagradas trabalham com o microcrédito. Ele mostra ao mundo que pequenas quantias de dinheiro podem transformar a vida das pessoas, ficando conhecido como “o banqueiro dos pobres”: (SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA, 2009). Yunus iniciou seu trabalho em 1976 ao constatar a dificuldade de pessoas pobres obterem empréstimos na aldeia de Jobra, de Bangladesh, que na época havia recém se separado do Paquistão e estava empobrecido. Como os bancos exigiam garantias que as pessoas não poderiam assegurar, eram negadas pequenas quantias de dinheiro que permitiriam àquelas pessoas comprar materiais para trabalhar e vender. O empréstimo acabava acontecendo de forma irregular com agiotas locais que cobravam taxas com juros altos. Yunus, percebendo essa realidade começou a emprestar sem garantias nem papéis especialmente para mulheres que representam 97% dos 6,6 milhões de beneficiários de seu banco atualmente. O banqueiro mostrou que estava certo em sua aposta, com taxa de recuperação de 98,5% (FIESP, 2013).

Figura 1: Muhhamad Yunus em meio às clientes de seu banco na Índia



Fonte: WORDPRESS, 2013

Em 2009 há um importante acontecimento no Brasil, o Ministério do Meio Ambiente e Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN) assinam o Protocolo Verde. O Protocolo fora lançado em 1995, sofrendo posterior revisão em 2008 e havia sido assinado apenas por bancos oficiais. Em 2010, a FEBRABAN, com apoio técnico da Fundação Getúlio Vargas, GV/Ces, lança a Matriz de Indicadores do Protocolo Verde. Ele foi assinado por Fabio Barbosa, presidente da FEBRABAN e Carlos Minc, então Ministro do Meio Ambiente, incluindo cinco princípios e diversas diretrizes para estimular os bancos a oferecer linhas de financiamento que fomentassem a qualidade de vida da população e o uso sustentável dos recursos naturais (FEBRABAN, 2009).

Além disso, a FEBRABAN começou a adotar os indicadores da *Global Report Initiative* (GRI) para seu Relatório Anual, com aderência à Declaração Internacional dos Direitos Humanos e Objetivos do Milênio. A GRI foi criada em 1997 por uma coalizão de gestores de fundos de investimento socialmente responsáveis para orientar a tomada de decisão de investidores e analistas do mercado de capitais. É uma organização não governamental, com sede em Amsterdã, alinhada ao Pacto Global, da ONU e ao Índice de Sustentabilidade. Esse modelo de reportar indicadores proposta pela GRI já é adotada por cerca de duas mil corporações no mundo, sendo 200 no Brasil. Mostra-se como uma ferramenta de grande importância na gestão das empresas e decisão de investidores, pois propõe um padrão internacionalmente reconhecido, sendo possível a avaliação das companhias ao longo do tempo e entre seus pares em relação ao seu desempenho social, ambiental e econômico (PREVI, 2013).

No Brasil a FEBRABAN atua como uma importante propulsora da sustentabilidade no sistema financeiro, sendo a principal entidade representativa do setor bancário. Teve sua fundação em 1967, em São Paulo, com o compromisso de fortalecer o sistema financeiro e suas relações com a sociedade, contribuindo para o desenvolvimento econômico, social e sustentável do Brasil. A FEBRABAN reúne atualmente 125 dos 178 bancos registrados no Banco Central do Brasil. Nota-se a representatividade da instituição no sistema financeiro brasileiro. A entidade define que “Um sistema financeiro saudável, ético e eficiente é condição essencial para o desenvolvimento econômico, social e sustentável do país” (FEBRABAN, 2013).

Mais especificamente sobre o sistema financeiro brasileiro, ele é formado por 2.300 instituições financeiras, das quais pelo menos 150 são bancos múltiplos e

comerciais. Os ativos totais desses bancos são superiores a R\$ 3 trilhões, e 85 milhões de contas movimentadas.

Além das carteiras especiais das bolsas de valores citadas anteriormente, criaram-se prêmios no sistema financeiro que reconhecem os bancos demonstram maior esforço em relação à sustentabilidade. Uma das premiações mais reconhecidas no setor é o de “Banco Mais Sustentável do Mundo”, premiação anual realizada pelo jornal britânico “*The Financial Times*” e pelo *International Finance Corporation* (IFC), braço financeiro do Banco Mundial para o setor privado (ESTADÃO, 2010).

A premiação, iniciada em 2005, escolhe anualmente o banco que demonstra maior empenho em ser sustentável. Os critérios de escolha focam em instituições financeiras que demonstraram liderança e dedicação na integração de considerações ambientais, sociais e de governança corporativa em seus negócios. (*Financial Times*, 2013).<sup>5</sup>

Além da premiação principal, de “Banco Mais Sustentável do Mundo”, o reconhecimento inclui outras 4 categorias: Investidor Sustentável do ano, Investimento Sustentável do Ano, Tecnologia em Finanças Sustentáveis, Empreendimento e Negócios Inclusivos, onde bancos brasileiros já foram reconhecidos diversas vezes. Inicialmente a premiação ocorre regionalmente, por continente. Os bancos brasileiros concorrem primeiramente pelo “Banco Mais Sustentável das Américas”, onde já foram premiados diversas vezes, tendo destaque o Itaú Unibanco.

No pequeno grupo de oito premiados como “Banco Mais Sustentável do Mundo”, até 2013, encontram-se dois bancos brasileiros. O Banco Real, que ganhou o prêmio em 2008 e o Itaú Unibanco que, após receber inúmeras vezes o prêmio secundário, de “*Emerging Market Prize*”<sup>6</sup> obteve a premiação máxima, em 2011.

Em 2013 o título foi concedido ao Santander, banco espanhol. Um dos jurados do prêmio em 2013 foi Fabio Barbosa, atual presidente do Grupo Abril, mais reconhecido por sua atuação em instituições financeiras, primeiro no Banco Real e após sua venda como presidente do Santander.

---

<sup>5</sup> Tradução livre da autora. Original: the leading global awards for financial institutions that have shown leadership and dedication in integrating environmental, social and corporate governance considerations into their business” (FINANCIAL TIMES, 2013).

<sup>6</sup> Tradução livre da autora: Prêmio de Mercado Emergente

### 3.2 AS CRISES ECONÔMICAS E A SUSTENTABILIDADE

Em 2008 o tripé econômico, relacionado à sustentabilidade financeira dos bancos, o mais importante e ligado ao seu negócio, foi colocado em dúvida. A crise financeira desencadeada pelos próprios bancos, governo e órgãos regulatórios do setor foi considerada a pior crise dos últimos 60 anos (*Times*, 2008). Conforme o *Financial Times* (2008) a crise de 2008 foi causada por uma bolha no mercado imobiliário nos Estados Unidos e, de certa forma, se assemelha a outras crises que tem ocorrido desde o fim da Segunda Guerra Mundial, em intervalos que variam entre quatro e dez anos.<sup>7</sup>

Outros atestam que essa seria a pior crise desde 1929, com a quebra da bolsa de Nova Iorque. Segundo Manzi (2012), o ponto de partida da crise foi setembro de 2008, após a falência do *Lehman Brothers*, banco norte-americano de investimentos. Esse fato desencadeou uma série de eventos que se transformou nos anos seguintes na pior crise internacional desde a grande depressão de 1929.

Esse momento foi considerado não um simples ato isolado do mercado financeiro, mas o resultado da soma de diversos acontecimentos que permitiram que o sistema financeiro e o governo agissem dessa forma:

A globalização permitiu aos EUA sugar as economias do resto do mundo e consumir mais do que produzem. O déficit em conta corrente dos EUA atingiu 6,2 por cento do produto nacional bruto em 2006. O mercado financeiro incentivou os consumidores ao empréstimo ao introduzirem cada vez mais sofisticados instrumentos. Em condições cada vez mais generosas. As autoridades ajudaram a incentivar esse processo, intervindo sempre que o sistema financeiro mundial estava em risco. Desde 1980, as regulamentações foram progressivamente reduzidas até que praticamente desapareceram (FINANCIAL TIMES, 2008).<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Tradução livre da autora. Original: "The current financial crisis was precipitated by a bubble in the US housing market. In some ways it resembles other crises that have occurred since the end of the second world war at intervals ranging from four to 10 years" (FINANCIAL TIMES, 2008).

<sup>8</sup> Tradução livre da autora. Disponível em: < Globalisation allowed the US to suck up the savings of the rest of the world and consume more than it produced. The US current account deficit reached 6.2 per cent of gross national product in 2006. The financial markets encouraged consumers to borrow by introducing ever more sophisticated instruments and more generous terms. The authorities aided and abetted the process by intervening whenever the global financial system was at risk. Since 1980, regulations have been progressively relaxed until they have practically disappeared (FINANCIAL TIMES, 2008).

Essas ações, não medidas pelo sistema financeiro, é que culminaram na crise de 2008. Conforme George Soros, a expansão do crédito deve ser seguida por um período de contração, por que alguns dos novos instrumentos de crédito e práticas são ineficientes e insustentáveis (*FINANCIAL TIMES*, 2008).<sup>9</sup>

Apesar de ser diferente e não necessariamente reflexo da crise de 2008, a crise que se instalou na Europa a partir de 2011 também está diretamente ligada a ela e, novamente, à ação do sistema financeiro. Dessa vez o centro da crise foi o continente Europeu com reflexos no mundo todo, como a crise anterior, graças à globalização:

Embora a crise tenha suas origens no mercado imobiliário dos Estados Unidos, seus reflexos afetaram os indicadores econômicos das principais economias mundiais. A transmissão da crise para a Europa afetou principalmente os PIGS (grupo de países formado por Portugal, Irlanda, Espanha, Grécia e Espanha). A crise que se iniciou nos mercados bancários, evoluiu em 2009 para uma crise das dívidas soberanas dos governos nacionais europeus. No entanto, a origem dos desequilíbrios econômicos que contribuíram para a formação da crise europeia, decorreu principalmente das elevadas dívidas privadas contraídas pelos bancos e instituições financeiras dos PIGS com o sistema financeiro internacional (MANZI, 2012).

Como alguns países europeus, como Espanha, Grécia, Itália, Portugal e Irlanda vinham gastando mais do que arrecadavam já possuíam problemas de dívida pública. De forma não sustentável: “O aumento das dívidas externas dos PIGS foi financiado por meio do aumento das dívidas privadas e não por meio da adoção políticas fiscais expansionistas” (MANZI, 2012). Mas esses países aos poucos estavam se recuperando até a crise de 2008, “Somente com a eclosão da crise em 2008, a recessão econômica e as operações para capitalização dos bancos e instituições financeiras, houve uma deterioração dos indicadores fiscais na Espanha e na Irlanda “(SCHUKNECHT *et al*, 2011).

Com a eclosão da crise nos Estados Unidos, os bancos e as instituições financeiras na Europa iniciaram um processo de desalavancagem financeira e redução de suas linhas de créditos para os mercados emergentes na Europa. As intervenções nos mercados financeiros pelo Banco Central Europeu (BCE) e pelos

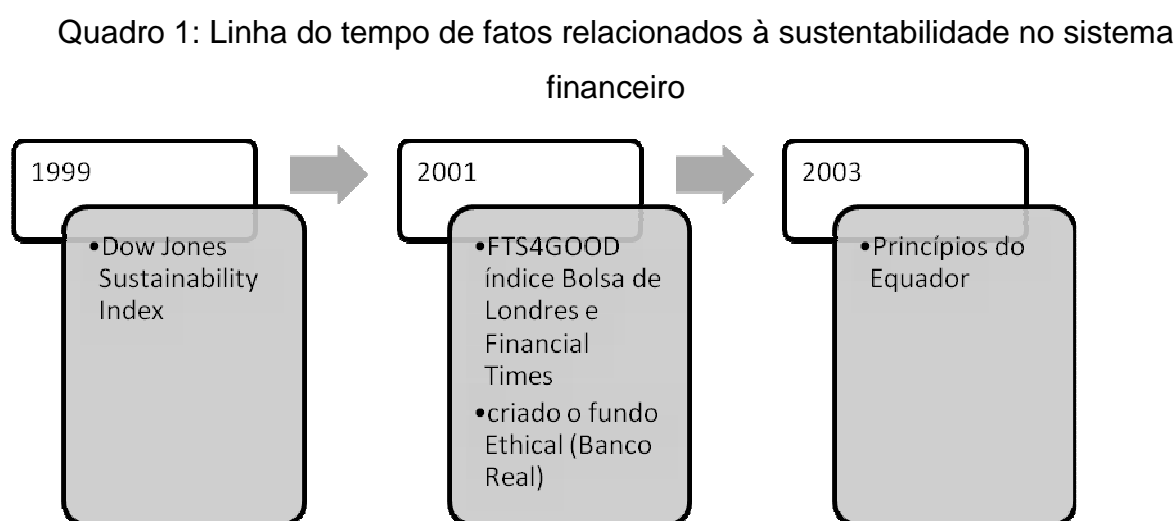
---

<sup>9</sup> Tradução livre da autora. “Credit expansion must now be followed by a period of contraction, because some of the new credit instruments and practices are unsound and unsustainable” (*FINANCIAL TIMES*, 2008).

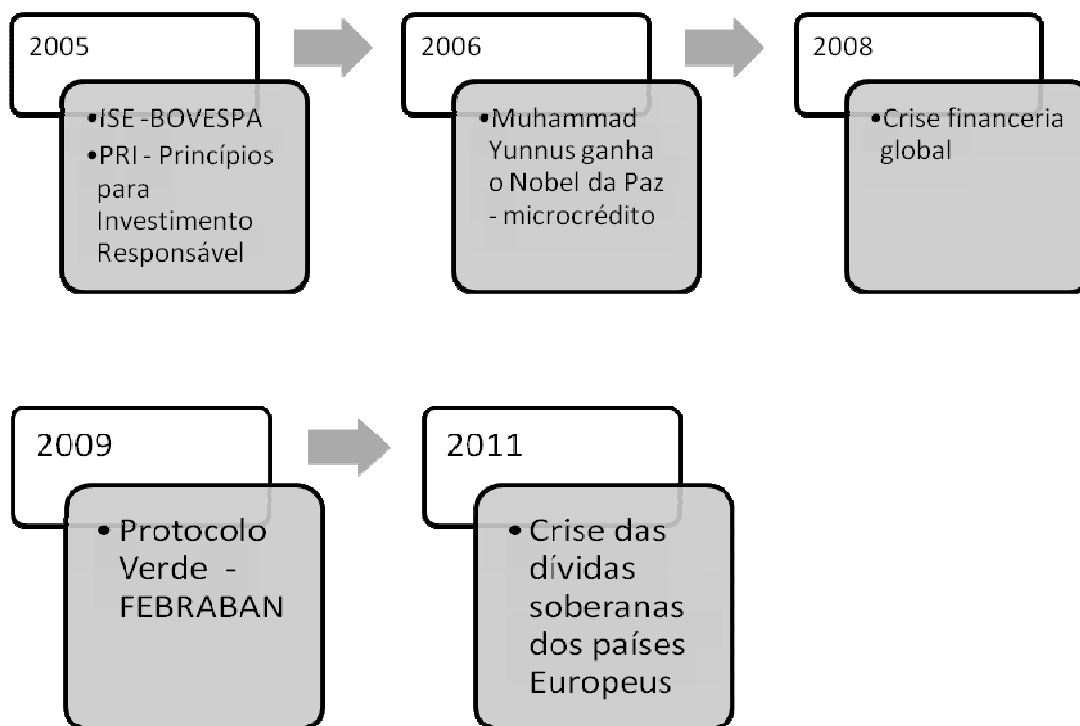
governos nacionais a partir de 2008 visou impedir a falência dos bancos mais afetados pela crise, injetar liquidez financeira, restaurar a confiança nos mercados financeiros e capitalizar os bancos e as instituições financeiras europeias. No entanto, as pilhas de débitos oriundas das intervenções realizadas pelos governos nacionais e pelo BCE não desapareceram com a crise financeira. Os prejuízos financeiros foram apenas transferidos para as contas públicas dos governos nacionais e para os balanços financeiros do BCE (MAULDIN; TEPPER, 2011).

Durante 2013 observaram-se esforços representativos do setor financeiro em relação à área ambiental. Duas das maiores instituições financeiras multilaterais mundiais, o Banco Mundial e o Banco Europeu de Investimento anunciaram em julho de 2013 uma revisão na política de financiamento de usinas energéticas movidas a combustíveis fósseis. Desse ponto em diante o apoio só se dará em raras circunstâncias. O Banco Europeu de Investimento (EIB) é a maior instituição financeira pública do mundo. Essa iniciativa já leva outras instituições financeiras a se engajarem, como o Banco Europeu para Reconstrução e Desenvolvimento que se prepara para também anunciar limitações ao financiamento de usinas de carvão. (2013)

Nota-se que os esforços do sistema financeiro em relação ao tema tiveram início, de forma mais significativa, a partir de 1999, com o *Dow Jones Sustainability Index*, tendo mais recentemente a crise de 2011 como um ponto negativo. Pode-se resumir o histórico de fatos relacionados à sustentabilidade no sistema financeiro global na seguinte linha do tempo:







Fonte: Própria autora (2013)

O primeiro banco brasileiro a trabalhar o tema sustentabilidade é, reconhecidamente, o Banco Real, que, sobre a liderança de Fabio Barbosa, lançou o “movimento dos sete anos”, um processo de revolução sustentável imaginado pela organização (VOLTOLINI, 2011). O Banco foi comprado pelo Grupo Santander em 2007 e em 2008 o Santander assume integralmente o Banco Real, que deixa de existir como marca. O Banco Real foi comprado por um valor 25% maior do que seu valor de mercado, pois a venda incluiu o valor da marca do banco, que estava fortemente ligada ao conceito de sustentabilidade (VOLTOLINI, 2011).

Ao analisar-se a história do Banco Real percebeu-se que a introdução do conceito de sustentabilidade ocorre em 1997, ano no qual o banco foi adquirido pelo grupo ABN AMRO, um banco holandês do setor financeiro. Após o sucesso do Banco Real, outros bancos brasileiros investiram no tema, explorando, em especial em suas campanhas de comunicação, o conceito de sustentabilidade.

### 3.3 CRÍTICAS AO SISTEMA FINANCEIRO

Apesar de todo o esforço das instituições financeiras em relação à sustentabilidade, ainda existe uma forte crítica em relação às práticas adotadas pelos bancos e, em especial, sobre o entendimento deles a respeito do termo. Robert G. Eccles e George Serafim (HARVARD BUSINESS REVIEW, 2013) apontam que as instituições financeiras têm tratado de sustentabilidade de forma limitada. Ou seja, simplesmente incorporar medidas ambientalmente corretas nos próprios escritórios e sedes dessas instituições, focando em redução do seu próprio consumo de energia e água, não as credencia como sustentáveis:

Nosso problema com bancos, companhias de seguros e outras instituições financeiras que alicerçam seu compromisso com a sustentabilidade focando em energia e água em seus relatórios de sustentabilidade é que estas questões não são temas para a sustentabilidade da própria instituição. Assim sendo estes não são os focos relevantes para *shareholders* e uma vasta gama de outras partes interessadas, incluindo empregados, clientes, contrapartes, e da própria sociedade que dependem de um setor e serviços financeiros estáveis para criar empregos e crescimento econômico responsável (HARVARD BUSINESS REVIEW, 2013).<sup>10</sup>

Para Eccles e Serafim (HARVARD BUSINESS REVIEW, 2013) o que realmente importa, em especial após a crise de 2008, é que as instituições financeiras estejam dispostas a uma relação transparente com os seus *stakeholders*, mostrando quais aspectos sociais e de governança estão diretamente ligados ao seu negócio, pois “O que os *stakeholders* dessas instituições precisam é informação transparente sobre sua real fonte de sustentabilidade: sua *performance* social e de governança e como isso se relaciona ao seu desempenho financeiro”.<sup>11</sup>

Eccles e Serafim (2013) citam exemplos de ações que mostram esses aspectos: no âmbito de *performance* social podem ser incluídos recrutamento de talentos, remuneração, segurança e privacidade dos clientes, transparência em

---

<sup>10</sup> Tradução livre da autora. Original: Our problem with Banks, insurance companies, and other financial institutions that tout their commitment to sustainability by focusing on energy and water in their sustainability reporting is that these issues are simply not material to the sustainability of the institution itself. Thus this focus is not material to *shareholders* and a vast range of other stakeholders including employees, customers, counterparties, and society itself which depend upon a stable financial services sector to create jobs and responsible economic growth (HBR, 2013).

<sup>11</sup> Tradução livre da autora. Original: “What these institutions’ stakeholders need is transparent information about their true source of sustainability: their social and governance performance , and how it relates to financial performance” (HBR, 2013).

relação aos clientes, responsabilidade sobre os produtos e inclusão financeira. Como exemplo de *performance* em governança destacam: gestão do ambiente legal e regulatório, gestão de risco sistemático e gestão de conflitos (HARVARD BUSINESS REVIEW, 2013).

Após terem sido realizadas reflexões sobre a relação do sistema econômico e sustentabilidade, de forma generalizada, o próximo capítulo traz informações sobre a organização em estudo: o banco Itaú.

## 4 O ITAÚ UNIBANCO

O banco mais sustentável do mundo é brasileiro<sup>12</sup>

O Itaú Unibanco Holding S.A. é o maior banco do Brasil e o maior banco privado da América Latina (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2012). Surgiu em 2008, a partir da fusão de dois grandes bancos brasileiros: o Itaú e o Unibanco. Além do Brasil, onde possui sede administrativa em São Paulo, está presente em outros 19 países em três continentes: América Latina (Brasil, Colômbia, Peru, Argentina, Chile, Paraguai, Uruguai); América Central e Norte (Estados Unidos, Bahamas, Ilhas Cayman, México); Europa (Reino Unido, França, Luxemburgo, Alemanha, Suíça, Espanha, Portugal) e Ásia (Emirados Árabes Unidos, China, Japão).

A frente do banco estão dois representantes das famílias fundadoras do Itaú e do Unibanco que, em 2008, após a fusão assumiram a liderança da instituição financeira: Roberto Setubal, como Presidente, e Pedro Moreira Salles, como Presidente do Conselho de Administração (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2012).

Figura 2: Agência padrão do banco Itaú Unibanco, em São Paulo



Fonte: Valor Econômico

---

<sup>12</sup> Frase criada pela agência Africa para comemorar o Prêmio 2011 FT/IFC "Sustainable Finance Awards, recebido pelo Itaú Unibanco em 2011.

O Itaú Unibanco apresenta uma ampla estrutura que conta com 96.977 colaboradores, sendo 90.323 no Brasil e 6.654 no exterior; 4.121 agências de serviços completos em todo o Brasil e no exterior; 906 Postos de Atendimento Bancário (PABs); 27.960 caixas eletrônicos; R\$ 426.595 milhões de saldo de carteira de crédito, incluindo operações de avais e fianças e R\$ 8.281 milhões de receitas de serviços com cartões de crédito. Apesar da queda de 7% em relação aos ganhos do ano de 2011, o banco encerrou 2012 com um lucro líquido de 13,6 bilhões de reais. (ITAÚ, 2012). Sendo que os ativos totais alcançaram a marca de R\$ 1,014 trilhão. (G1, 2013). Em comparação ao dado mostrado no subitem anterior, isso representa  $\frac{1}{4}$  do total de ativos totais de todo o sistema financeiro brasileiro. Ou seja, “De cada R\$ 4,00 movimentados no Brasil, R\$ 1,00 passa pelo Itaú Unibanco” (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2012, p.12).

O serviço prestado pelo Itaú Unibanco inclui: banco comercial; banco de varejo; empresas; financiamento imobiliário; gestão de recursos de terceiros; soluções para mercado de capitais; corretagem; seguros, previdência e capitalização; crédito ao consumidor; cartão de crédito; financiamento de veículos; microcrédito; credenciamento e adquirência; Itaú bba; banco comercial para grandes empresas; banco de investimentos; Itaú BBA Internacional; mercado e corporação; gerenciamento de excesso de capital e captações de dívida subordinada.

O Itaú Unibanco possui ações negociadas nas bolsas da BM&Fvespa, bolsa de Valores de São Paulo; NYSE, *New York Stock Exchange* (bolsa de Valores de Nova York) e BCBA, bolsa de comércio de Buenos Aires. Apesar de o Itaú Unibanco ser uma instituição financeira nova, surgindo em 2008, a história dos dois bancos que o compõe é tradicional e acompanharam boa parte da história brasileira do século XX. O Unibanco surgiu em 1924, fundado pela família Moreira Salles, já o Itaú teve seu início em 1944, com a família Egydio de Souza Aranha, assumindo o nome Banco Itaú S.A. em 1973.

O Itaú Unibanco conta com mais de 60 milhões de clientes (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2012). O banco possui importantes reconhecimentos, foi escolhida pela nona vez como a Marca mais valiosa do Brasil (promovida pela consultoria *Interbrand*); Empresa dos sonhos dos jovens (promovido pela Companhia de Talentos); Uma das 10 marcas mais engajadoras do Brasil e o Maior

banco do mundo no Facebook, atualmente com mais de 6 milhões de seguidores (FACEBOOK, 2013).

#### 4.1 A SUSTENTABILIDADE PARA O ITAÚ UNIBANCO

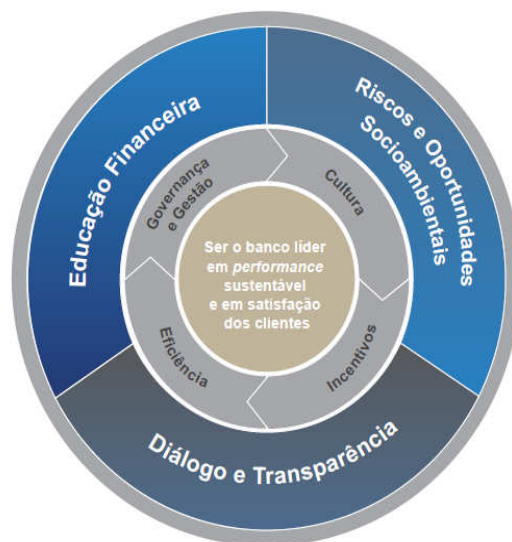
A organização é premiada e reconhecida no Brasil e no exterior pelas suas práticas de sustentabilidade. O banco ressalta essa posição através de importantes premiações relacionadas ao tema como: faz parte, pela 13<sup>o</sup> vez do *Dow Jones Sustainability Index*, da Bolsa de Valores de Nova York; pela 8<sup>o</sup> ano faz parte do Índice de Sustentabilidade Empresarial, da BM&Bovespa; Consta no Guia Exame de Sustentabilidade da Revista Exame 2012, sendo considerada uma das 21 empresas brasileiras modelo em sustentabilidade e destacou-se como a “Empresa Mais Sustentável” no Guia Exame de Sustentabilidade 2013 (GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE, 2013); é também reconhecida como o “Banco Sustentável do ano das Américas”. Um importante prêmio internacional foi o reconhecimento do Itaú Unibanco como “O Banco Mais Sustentável do Mundo”, em 2011. Esses reconhecimentos são um reflexo do posicionamento almejado pelo banco em relação à sustentabilidade (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2012).

Atualmente a equipe de sustentabilidade do Itaú agrega cerca de dezesseis profissionais, incluindo a superintendente de sustentabilidade, Denise Hills. São pessoas de uma formação diversificada, como biologia, administração, engenharia e também profissionais da comunicação. O departamento responde como a área de sustentabilidade institucional do banco, sendo responsável por dar o tom de como o tema de sustentabilidade deve ser trabalhado internamente e externamente. Como o Itaú Unibanco conta com 100 mil funcionários criaram-se ramificações em determinadas áreas de negócios, onde existem áreas de sustentabilidade com pessoas, com a responsabilidade também sobre o tema. Dessa forma há a tentativa de criar uma horizontalidade da atuação na organização como um todo.

Apesar dessa ramificação para alcançar todos os colaboradores, a área institucional de sustentabilidade continua sendo a responsável pela definição da estratégia do banco em relação ao tema. Essa área institucional é a que dá o ritmo e as prioridades de realização de trabalho no que tange a sustentabilidade. Os profissionais de comunicação que integram a área são responsáveis, principalmente, pela parte de engajamento de *stakeholders* (ENTREVISTA, 2013).

A estratégia de sustentabilidade da organização iniciou em 2009, com a publicação da chamada “Essência da Sustentabilidade”, onde o banco estabeleceu oito temas que definiriam essa estratégia. Em 2011 houve a revisão dessa estratégia e a formulação dos conceitos de “*performance* sustentável” e “Mapa de Sustentabilidade”. Conforme o “Mapa de Sustentabilidade” abaixo, percebe-se que o banco definiu três focos estratégicos: “educação financeira”, “riscos e oportunidades socioambientais” e “diálogo e transparência”. A seguir descreve-se como esses itens são trabalhados no Itaú Unibanco:

Figura 3: Mapa de Sustentabilidade do Itaú Unibanco



Fonte: Relatório de Sustentabilidade (2012)

Ao se referir à “educação financeira”, o banco pretende estimular uma sociedade equilibrada financeiramente. Ainda conforme o Itaú, o objetivo da “educação financeira” consiste em orientar seus colaboradores, clientes e demais públicos a ter uma relação saudável com o dinheiro e a fazer bom uso dos produtos e serviços financeiros (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2012, p.56).

No item “riscos e oportunidades socioambientais”, o banco destaca que pode influenciar mudanças positivas na sociedade (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2012, p.58). Além disso, “Os bancos se relacionam com todos os setores produtivos da economia e, ao atuarem como agentes financeiros têm enorme potencial para influenciar mudanças positivas na sociedade” (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2012, p.58). Dessa forma o Itaú Unibanco

gerencia os riscos e busca oportunidades de negócios considerando tendências de mercado, regulamentações e demanda de clientes e dos públicos de interesse.

E, finalmente, ao tratar de “diálogo e transparência” o banco afirma que é primordial ouvir e entender as demandas de seus clientes para evoluir nas suas práticas (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2012, p.57).

Os três focos estratégicos para gestão da sustentabilidade, apresentados refletem-se em ações através das quatro frentes viabilizadoras: “cultura”, “governança e gestão”, “eficiência” e incentivos”. Além disso, o Itaú assume atuação em: educação de qualidade e cultura e esporte (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2012, p.26). Essas estratégias estão representadas no que o banco denomina como “*performance sustentável*”, conforme a figura abaixo:

Figura 4: Espiral da “*performance sustentável*” do Itaú Unibanco



Fonte: Relatório de Sustentabilidade 2012

Para o Itaú Unibanco, a “*performance sustentável*” é definida pela geração de valor compartilhado para o acionista, satisfação dos clientes e o orgulho de seus colaboradores em pertencer à organização.

Apesar dos esforços para alcançar a sustentabilidade, o Itaú Unibanco tem recebido críticas em relação à noção de sustentabilidade adotada por ele. O banco tem sido alvo de diversas reclamações por parte dos clientes, encabeçando o ranking de empresa que mais recebe reclamações via Procon e Banco Central,



inclusive levando seu presidente a mencionar o fato no relatório de sustentabilidade 2012:

Não podemos deixar de ressaltar o empenho de todos em melhorar a qualidade de outros serviços e reduzir o número de reclamações nos canais internos do banco e nos órgãos de defesa do consumidor. [...] visando deixar a liderança dos rankings em Procons e no Banco Central (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE 2012, p.7).

Frente a essa situação o banco ressalta, ao ser questionado no site “Testando os Limites da Sustentabilidade” (2013): “Claramente, não é sustentável conviver com clientes insatisfeitos. Por isso, a melhora do atendimento e a redução de reclamações estão num patamar de prioridade muito elevado.” Ao se posicionar como uma organização privada que se compromete com a sustentabilidade e também devido ao seu porte e visibilidade o banco recebe uma série de críticas, como por exemplo, por que Pedro Moreira Salles, presidente da instituição, em sua carta de apresentação no Relatório de sustentabilidade não aprofunda o tema, “Se o relatório é de sustentabilidade, como o maior gestor da empresa vai deixar em sua carta este assunto tão importante de maneira subentendida propositalmente? Difícil de aceitar” (TESTANDO OS LIMITES DA SUSTENTABILIDADE, 2013).

#### 4.2 SEGMENTAÇÃO DE CLIENTES DO ITAÚ UNIBANCO

O Itaú foi o primeiro banco brasileiro a adotar a segmentação de clientes através da segmentação de agências. Atualmente há a divisão de clientes em: Itaú Unibanco, Itaú Uniclass e Itaú Personnalité. O segmento Personnalité é especializado no atendimento a pessoas físicas de alta renda. Isso ocorreu graças à aquisição de outros bancos que possuíam esse perfil, serem bancos destinados a esse perfil de cliente.

Em 1995 o banco adquire a rede de agências do Banco Francês e Brasileiro (BFB), iniciando seu segmento de clientes de alta renda: “O Banco Itaú assumiu a marca Personnalité preservando a filosofia do BFB: prestar atendimento personalizado a um público diferenciado” (ITAÚ PERSONNALITÉ, 2012). Para isso, aproveitou toda a expertise dos profissionais do BFB acrescentando a estrutura tecnológica do Itaú (ITAÚ PERSONNALITÉ, 2012).

Segundo a organização, o segmento Itaú Personnalité foi criado como consequência de sucessivas compras de negócios que seguiam esse perfil:

O Itaú Personnalité mantém uma rede independente de agências nas principais capitais brasileiras, com ambientes idealizados para tratar de negócios com total privacidade e conforto. As agências Itaú Personnalité materializam a proposta de atendimento. Em agosto de 2006 o Banco Itaú associou-se ao Bank of América, controlador das operações do BankBoston. Com isso, toda a operação do BankBoston no Brasil foi incorporada ao Banco Itaú. Por partilhar da mesma proposta na excelência do atendimento e na qualidade e diferenciação em produtos e serviços, a rede de agências do BankBoston passou a usar a marca Itaú Personnalité. Mais do que juntar duas forças financeiras, uniram-se os mesmos valores, impulsionando o crescimento do Itaú Personnalité e consolidando sua posição no mercado de alta renda (ITAÚ PERSONNALITÉ, 2012).

De acordo com o Relatório de Sustentabilidade (2012) da organização, essa estrutura segmenta os clientes “[...] para oferecer as soluções mais adequadas para cada perfil de cliente”, sendo que essa divisão é baseada na renda do cliente. Os correntistas com renda mensal de até R\$ 4 mil ou R\$ 5 mil (de acordo com a região do país) são atendidos pela rede de varejo do Itaú Unibanco. Os clientes com renda acima desse valor e até R\$ 7 mil têm acesso ao serviço Itaú Uniclass, e os que possuem renda mensal acima de R\$ 7 mil são atendidos pela rede Itaú Personnalité. O objetivo descrito pelo Itaú Unibanco para essa divisão é poder estar mais próximo de seus clientes, entender suas necessidades e oferecer produtos e serviços mais adequados para entender suas demandas (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2012).

Desde sua criação, o segmento Itaú Personnalité tem se expandido anualmente. Em 2012, foram abertas 30 novas agências da rede, que oferecem um portfólio completo de produtos de crédito e consultoria para a realização de investimentos. Nesse segmento o Itaú Unibanco é líder nos níveis de satisfação de seus clientes. O banco acredita que dessa forma tem ganhado espaço no mercado de forma consistente e sustentável (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2012). O segmento Personnalité também é oferecido em outros países da América Latina, a exemplo do Chile, Argentina e Paraguai.

Essa segmentação de clientes adotadas pelo Itaú demonstra que o tratamento despendido a cada cliente varia de acordo com a sua renda. O banco introduziu no Brasil a divisão de agências para diferentes tipos de clientes, mas

pertencentes ao mesmo banco. Atualmente essa postura vem sendo adotada por diversos outros bancos.

## 5 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

É preciso agir, gerar resultados e depois comunicar.<sup>13</sup>

Faz-se necessário compreender o conceito de comunicação organizacional, assim como os conceitos de identidade, imagem, reputação e a relação da comunicação com a sustentabilidade.

A responsabilidade exigida das organizações aumentou consideravelmente nas últimas décadas. Não basta mais apenas focar em sua atividade fim, a organização deve estar atenta aos fatores externos. Segundo Marchiori (2006), as organizações devem se preocupar cada vez mais em monitorar as informações e desenvolver um relacionamento com seus *stakeholders*, pois seu comportamento deve ir além do simples repasse de informações. E, a comunicação vem sendo compreendida como parte importante da estratégia organizacional:

A comunicação adquiriu notoriedade no campo da gestão organizacional, graças a seu caráter estratégico que vem sendo reconhecido especialmente pelas empresas que se propõem a acompanhar as transformações e abrir suas portas para os diferentes públicos com os quais se relaciona (MARCHIORI, 2006, p.23).

Nesse processo de comunicação “[...] a empresa deve aprender a vivenciar realidades que tenham sentido para as pessoas, para que sua cultura possa ser naturalmente incorporada, contribuindo assim para o fortalecimento de sua identidade organizacional” (MARCHIORI, 2006, p.25). Dessa forma, o papel da comunicação também é produzir conhecimento, definindo caminhos que levam a um processo de modernização, busca de percepção e conseqüente consciência comportamental. Sendo assim, de acordo com Marchiori (2006, p.26) “[...] a comunicação deve agir no sentido de construir e consolidar o futuro da organização.”

Além disso, deve-se estar atento que a empresa nada mais é que uma “[...] sociedade em miniatura, uma “maquete” do que acontece no mundo e, como tal, deve ser viva e dinâmica, representando o que para ela tem de valor” (MARCHIORI, 2006, p.28). E falando de cultura, a autora afirma que as organizações são

---

<sup>13</sup> Fernando Almeida, Guia de Comunicação e Sustentabilidade do CEBDS (2009).

difícilmente planejadas ou presumíveis, elas são processos naturais da interação social. Isso significa que as organizações são abertas, influenciando os sistemas e comportamentos de uma sociedade ao mesmo tempo em que recebem influências deles.

A sustentabilidade, no âmbito das corporações, deve pensar estratégias de como a organização irá perdurar. Podemos relacionar esse objetivo ao que Marchiori aponta como sendo o papel da comunicação em relação ao futuro da organização:

A organização deve alcançar dois objetivos básicos: sustentar a sua própria existência e melhorar a vida daqueles com os quais se relaciona. A estratégia de gestão é totalmente responsável pela forma com que a organização se adapta ao seu ambiente e satisfaz as pessoas (MARCHIORI, 2006, p.145).

Para pensar a sustentabilidade da organização é preciso se estabelecer alguns pilares, um deles é a ética. A discussão sobre a conduta empresarial ética e responsável ganha força, nos anos 1990, com o surgimento de regulamentações legais e regras de governança corporativa, normas e padrões que estabelecem referências e condicionantes de responsabilidade social e de relacionamento das organizações com os atores sociais. Nesse momento também há a ampliação de exigências para certificações internacionais de qualidade de produtos e serviços e de atuação ambiental, entre outras. Nesse cenário, surge também o conceito de *accountability*, que se refere a “conduta transparente”, “interação constante com atores sociais”, “responsabilidade” e “prestação de contas das ações organizacionais” (MARCHIORI, 2006, p.10).

Procurar ser transparente e buscar interação com os atores sociais é parte de uma estratégia que a organização deve buscar nesse novo cenário. Encarar a comunicação organizacional como estratégica é reconhecer o papel da organização na sociedade. De acordo com Lourdes (2007, p.23)

[...] uma concepção estratégica de comunicação organizacional tem como fator propulsor a verificação pelas organizações da necessidade de se relacionarem de forma intencional e estruturada com a sociedade, prestação de contas sobre sua atuação e reconhecimento do papel e ação dos atores sociais.

De acordo com a autora, é preciso compreender que no que tange a “gestão estratégica da comunicação” há dois aspectos relevantes que devemos considerar. O primeiro diz respeito ao alinhamento da comunicação com os objetivos estratégicos do negócio e de gestão. Já o segundo aspecto se refere à perspectiva dos atores sociais nas decisões organizacionais, ou seja, é a comunicação como processo mediador do ambiente interno e externo (LOURDES, 2007, p.42-43).

## 5.1 IDENTIDADE, IMAGEM E REPUTAÇÃO

Há uma discussão contemporânea, nessa segunda década do século XXI, dentro da comunicação organizacional, sobre os conceitos de identidade, imagem e reputação. Os termos têm ganhado força, em especial pelo reconhecimento dos ativos intangíveis nas organizações como parte essencial de seu valor monetário.

Para Machado (2011), “A identidade de uma organização é manifesta pelo nome, logomarca, slogan/lema, pessoas, produtos, serviços, instalações, uniformes e demais peças que dão visibilidade e que são por ela criadas e comunicadas a diversos públicos” (MACHADO, 2011, p.35-36). Esses públicos, por sua vez, formarão percepções a respeito desses itens, levando em consideração as mensagens enviadas, sejam elas tangíveis ou intangíveis. Sendo assim “[...] a imagem é consequência (representação) daquilo que somos ou deixamos de ser (identidade)” (MACHADO, 2011, p.36).

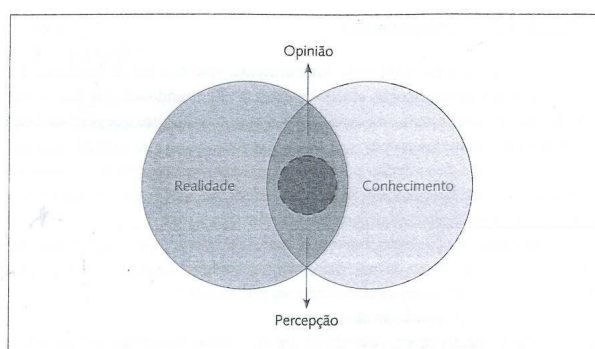
Já para Schmidt (2011, p.89), “Identidade, imagem e reputação são questões ligadas entre si” e “sem identidade não há imagem e sem imagem não há reputação.” Para o autor, a identidade é composta por muitos fatores, sendo que alguns podem deixar de serem vistos e atendidos (SCHMIDT, 2011). Assim é a identidade a responsável pela referencia de tempo e espaço do indivíduo na vida e na sociedade, por esse motivo o ser humano não pode sobreviver sem uma identidade. O autor explica que a reputação se diferencia da imagem e da identidade, pois é:

[...] estado ou sentimento associado a uma pessoa ou instituição, formado pelo conhecimento e pela percepção de um indivíduo em relação a essa pessoa ou organização. A reputação é formada pela identificação da legitimidade existente entre os valores e princípios das empresas e suas ações e os valores e interesses de seus públicos (SCHMIDT, 2011, p.96).

Em relação ao processo de formação da imagem e da reputação corporativa, Schmidt (2011) afirma que ela sempre inicia com a identidade corporativa, baseadas em princípios e valores da organização, e a criação de um conceito prévio para ela. Para o autor, é necessário que a empresa estabeleça um conceito prévio sobre si, pois ele é necessário para servir de base para a postura e atitude a serem tomadas pelos executivos dessa empresa. E é esse conceito que “[...] determinada a imagem e reputação desejadas” (SCHMIDT, 2011, p.98). A partir da formulação do conceito prévio que se dá início à comunicação e o relacionamento da empresa com os *stakeholders*.

Sobre os *stakeholders*, Machado ressalta que “[...] as percepções ocorrem mesmo antes de os públicos interagirem com as organizações” (MACHADO, 2011, p.38). Seja através das leituras efetuadas, dos contatos estabelecidos com pessoas que interagem com a organização ou dos símbolos visuais públicos, as pessoas formam percepções da organização e “[...] depois de se relacionarem com a organização, os públicos podem ter uma imagem diferente da que tinham antes” (MACHADO, 2011, p.39).

Figura 5: Processo de relacionamento empresa-públicos



Fonte: SCHMIDT, 2011

Para Schmidt, a percepção de um indivíduo sobre a organização é a intersecção entre a realidade e o conhecimento a respeito dela, sendo assim “[...] a primeira fase de formação da imagem e da reputação tem início na relação estabelecida entre a realidade da organização e o conhecimento adquirido a partir dela” (SCHMIDT, 2011, p.99). E, nesse sentido, a imagem e a reputação são resultados do processo de comunicação que uma empresa estabelece com os seus

públicos e do relacionamento com os indivíduos desses públicos. Sobre a diferença entre imagem e reputação, coloca que “discute-se no mercado a respeito de a imagem ser formada antes ou depois da reputação. O que se pode avaliar é que a imagem empresarial sempre existirá independentemente de haver ou não algum tipo de reputação.” (SCHMIDT, 2011, p.100)

Já Machado (2011) reforça que uma boa reputação pode trazer vantagem competitiva para a organização. Segundo a autora, uma reputação sólida é sinal de bons negócios, atrai e segura talentos, conquista consumidores fiéis e parceiros de negócios. Sendo assim, “[...] cada vez mais, a tendência é que qualquer tipo de evidência, solidificada pela mídia especializada, inclusive, dê status e propague a reputação daquelas que são “consagradas” (MACHADO, 2011, p.41):

Neste sentido, por mais bobo e sem importância que possa ser, devemos prestar mais atenção em prêmios, concursos e manifestações sociais que giram no mundo empresarial/organizacional, pois são fóruns, ou melhor, vitrines que oferecem visibilidade à identidade, à imagem e à reputação. E geram conceitos (MACHADO, 2011, p.41).

## 5.2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E SUSTENTABILIDADE

De acordo com Henriques, atualmente a sustentabilidade passou a ser um fator de visibilidade nas organizações: “Nos dias atuais, a sustentabilidade constitui uma expressão de grande uso no ambiente das organizações, uma questão que envolve fortemente a visibilidade organizacional” (HENRIQUES, 2011, P.170). Mais do que um simples tema a ser trabalhado na comunicação, “A sustentabilidade se apresenta como um discurso hegemônico, com as questões ambientais colocadas como definitivas na agenda pública em termos de risco à vida e ao planeta” (HENRIQUES, 2011, p.170).

Em relação à atenção dada à sustentabilidade nos últimos anos, Paulo Nassar (CEBDS, 2012) ressalta a mudança de mentalidade social, que deve ser acompanhada pelas empresas:

Aos poucos, ao longo dos últimos anos, vê-se crescer a quantidade e a profundidade de consciências. Pessoas passaram a adotar hábitos menos agressivos, empresas adotaram – boa parte ainda como retórica, puro discurso – o conceito de sustentabilidade, palavra que anda de boca em boca mundo afora. Outras assumiram



de fato um compromisso com o mundo e não só repensam seus processos para torná-los amigáveis ao futuro, como disseminam a ideia (GCS, 2009, p.4).

Segundo Fernando Almeida (2009) as empresas são hoje os principais agentes indutores da sustentabilidade. Pois sua influência, dependendo do seu tamanho e da sua atividade, pode se dar tanto no bairro e na cidade onde estão instaladas, como no país, ou até mesmo internacionalmente. Além disso, as empresas são as responsáveis pelo maior número de empregos e renda e produzem os mais significativos impactos no meio ambiente e na sociedade (GCS, 2009). Para Almeida (GCS, 2009), a contribuição da sustentabilidade na comunicação tende a beneficiar a empresa, pois “A comunicação sustentável gera valor agregado para a empresa, pois passa a ser mais um fator de reconhecimento e valorização desta perante seus públicos de relacionamento” (GSC, 2009, p.9).

Porém, conforme o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), o comunicador deve estar atento para a compreensão correta do tema sustentabilidade ao precisar comunicá-lo “[...] sustentabilidade faz parte daquele grupo de assuntos nos quais o comunicador não consegue ter sucesso no seu trabalho sem entender pelo menos um pouco deles” (GCS, 2009, p.10).

Assim, comunicar a sustentabilidade significa criar estratégias e mecanismos de comunicação que tragam visibilidade ao que a empresa está fazendo “O importante é a empresa promover o diálogo e comunicar o que, de fato, está realizando” (GSC, 2009, p12). Isso significa que a sustentabilidade deve ser entendida no ambiente corporativo como um fator estratégico para a sobrevivência dos negócios, sendo muito mais que um princípio de gestão ou uma nova onda de conceitos abstratos. A sustentabilidade “[...] representa um conjunto de valores e práticas que deve ser incorporado ao posicionamento estratégico das empresas para definir posturas, permear relações e orientar escolhas” (GCS, 2009, P14) e somente depois estar presente nos discursos corporativos.

O CEBDS propõe que a comunicação e a sustentabilidade se relacionam em três dimensões: 1) Comunicação da sustentabilidade, que diz respeito ao que a empresa faz, como ela faz e por que faz, buscando criar empatia com os públicos de relacionamento; 2) Comunicação para a sustentabilidade, que é a comunicação com os objetivos de dialogar, mobilizar e educar os diversos públicos de relacionamento e a 3) sustentabilidade da comunicação, que se refere à incorporação da

sustentabilidade nos processos e nas práticas de comunicação corporativa (GSC, 2009, p.22).

Sendo que, a partir do momento em que a empresa opta pela sustentabilidade, essa escolha “[...] deve estar explícita nas campanhas e nas mensagens-chave, ou seja, no posicionamento de cada empresa” (GSC, 2009, p.22).

Comunicar a sustentabilidade se mostra uma tarefa especialmente difícil quando analisamos o conhecimento a respeito do tema no Brasil. Segundo pesquisa do Instituto Akatu, que procurou compreender “Como o brasileiro entende a sustentabilidade?” (2012) os dados demonstraram que 60% dos brasileiros afirmam que já “ouviram falar” no termo sustentabilidade; 24% dos entrevistados se diz interessado em buscar informações a respeito do tema; dentre os 60% que já “ouviram falar” em sustentabilidade a maioria relaciona o termo com o aspecto ambiental (40%). O interessante é observar que, dos 60% que já “ouviram falar” em sustentabilidade, 25% não sabe o que o termo significa ou tem um entendimento equivocado do tema; apenas 12% dessa amostra possui um entendimento correto a respeito do termo, o associando a noção de permanência ao longo do tempo e do respeito aos limites planetários e necessidades sociais.

Esses dados colaboram para pensar as questões levantadas por Baldissera (2011) a respeito do desconhecimento do tema, pois segundo o autor “[...] não basta dizer a um sujeito que ele deve fazer algo ou adotar um comportamento específico; é necessário que esse algo ou esse comportamento faça algum sentido para ele” (BALDISSERA, 2011, p.47). Sendo assim, há o desafio de “[...] na perspectiva da comunicação que se proponha construir a cultura da sustentabilidade [...] perguntamos: que sentido a noção de sustentabilidade tem, atualmente para a sociedade” (BALDISSERA, 2009, p.47).

Segundo Baldissera (2011) a sustentabilidade pode assumir os seguintes valores para as pessoas: “a sustentabilidade como valor central” – pressuposto básico para a continuidade da vida na terra e o respeito à diversidade; “a sustentabilidade como valor de mercado” – visando gerar ganhos de imagem, com o objetivo de obter mais lucro e valor de marca, evolução tecnológica desenvolvendo produtos para um mercado em expansão. Nessa categoria encontra-se o que Baldissera denominou como “ideia-valor em construção”, onde:

[...] a noção de sustentabilidade é pensada/reconhecida como algo importante, mas os sujeitos a) não compreendem sua dimensão e suas implicações; b) compreendem, mas não sabem como materializar ações de sustentabilidade ou acreditam que não possam fazê-lo; c) compreendem e materializam ações nesse sentido, mas as ações são de baixo impacto; d) acreditam que a sustentabilidade é valor que deve ser exercido por suas alteridades, mas não por eles (o outro país, governo, a empresa, seu vizinho etc devem agir sustentavelmente); e) pensam que somente as grandes ações podem ser de sustentabilidade e que suas pequenas ações não significam nada frente aos danos causados pelas grandes organizações (BALDISSERA, 2011, p.48).

A terceira categoria é “sustentabilidade como não valor” – onde o conceito adquire um valor negativo, ligado a um modismo passageiro ou a ideia que está relacionada a algo “chato”, a um grupo com o qual eu não me identifico.

E por fim, a “sustentabilidade como valor extrassistema”, na qual “[...] a noção de sustentabilidade não tem sentido algum para os sujeitos que não conseguem decodificá-la ou sequer tiveram contato com ela; nesse caso, a sustentabilidade (ideia) não existe por falta de sentido” (BALDISSERA, 2011, p.49).

Nesse capítulo discutiu-se sobre os conceitos de identidade, imagem e reputação. Além disso, refletiu-se sobre a relação da comunicação com a sustentabilidade e os desafios, em especial para a área da comunicação organizacional. A seguir explica-se como se deu a construção metodológica do trabalho.

## 6 METODOLOGIA

Neste capítulo apresenta-se a metodologia utilizada no trabalho. Dividiu-se em duas etapas: a Pré-Análise e a Análise dos Resultados, a fim de facilitar a compreensão. Na primeira parte realizou-se a análise da campanha #issomudaomundo, do Itaú Unibanco, que contempla a análise dos vídeos e a análise das notas de imprensa. No segundo momento obtiveram-se os resultados, como a imagem de sustentabilidade ofertada pela organização na referida campanha e trazem-se reflexões a respeito dos temas levantados.

### 6.1 PRÉ-ANÁLISE

Nesse capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos, as técnicas e os instrumentos utilizados para se atingir os objetivos específicos propostos neste trabalho. Como metodologia optou-se pela análise qualitativa como referencia, entretanto, algumas métricas quantitativas foram utilizadas.

Os critérios iniciais utilizados para escolher a organização foco do trabalho foram: a sua área de atuação, que fosse uma grande organização privada, com atuação no Brasil e que venha se destacando como sustentável, mais especificamente que tenha se posicionado, a partir de sua comunicação organizacional como sustentável.

Reduziu-se o universo focando em organizações selecionadas pelo Guia Exame de Sustentabilidade 2012, que apontou as 21 empresas modelo em sustentabilidade no Brasil. O Guia Exame de Sustentabilidade é publicado todos os anos, desde 2000, sendo considerado o maior levantamento a respeito do tema no país. Para concorrer à seleção qualquer companhia – privada ou pública, de capital aberto ou fechado, grande, média ou pequena, pode se inscrever a responder a um questionário<sup>14</sup> detalhando seus compromissos e suas práticas nas dimensões geral, social, econômica e ambiental. Em 2012, das 170 empresas se inscreveram, 123 responderam todas as questões e tiveram seu desempenho avaliado, recebendo uma pontuação em cada área. Como finalistas restaram 42 companhias, que foram submetidas a um conselho deliberativo independente a quem coube escolher as 21

---

<sup>14</sup> O questionário é elaborado pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVces) da Fundação Getúlio Vargas, em São Paulo.

empresas modelo em sustentabilidade (GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE, 2012).

Dentre essas 21 organizações apresentadas selecionou-se o banco Itaú Unibanco, tendo como critérios: ser uma organização de um setor complexo, para grande parte das pessoas, de relacionar à sustentabilidade. Afinal muitos questionam “De que sustentabilidade se está falando no setor financeiro?”; pelo destaque que a instituição vem tendo desde 2008, tornando-se, após a fusão dos bancos Itaú e Unibanco, o maior banco privado da América Latina; pela aposta do Itaú Unibanco na comunicação da sustentabilidade, utilizando-se da comunicação organizacional, em especial pelo reconhecimento do banco como “o banco mais sustentável do mundo” em 2011; e por fim, pela experiência pessoal da autora com o Itaú Unibanco, que é cliente desde abril de 2012 e pôde acompanhar mais de perto o tratamento despendido aos clientes.

Definida a questão que a pesquisa seria realizada com uma organização do setor financeiro realizou-se um levantamento bibliográfico inicial, analisando-se o Relatório de Sustentabilidade 2012 do Itaú Unibanco, documento da organização especialmente focado no tema sustentabilidade. O relatório de sustentabilidade, ano 2012, era a última versão disponível em março de 2013, momento de início do estudo. No relatório nota-se o esforço do banco em se promover como sustentável, através das ações desenvolvidas, na construção da sua gestão voltada para a sustentabilidade. Outro suporte de comunicação analisado foi a atual campanha de comunicação oficial do Itaú, denominada “#issomudaomundo”, que torna visível as ações e iniciativas praticadas pela organização. Essa análise será apresentada ao longo do presente trabalho.

A etapa seguinte consistiu na realização de uma pesquisa exploratória para compreender a relação das instituições financeiras, no Brasil, com a sustentabilidade. Segundo Gil (2008) a pesquisa exploratória é definida como uma pesquisa que objetiva desenvolver e esclarecer conceitos, a fim de formular problemas e hipóteses mais precisas.

A pesquisa exploratória foi realizada entre os meses de abril e maio de 2012, tendo como objetivo a busca da utilização de conceitos de “sustentabilidade” e/ou “desenvolvimento sustentável” em um grupo de seis bancos com atuação no Brasil. Em busca dessas informações foram analisados os sites oficiais das organizações e

os relatórios de sustentabilidade ano 2012, ou quando não disponibilizados, os relatórios do ano 2011.

Através dessa pesquisa exploratória percebeu-se que todos os bancos pesquisados, Caixa Econômica Federal, Bradesco, Banco do Brasil, Santander, HSBC e Itaú Unibanco possuem uma página interna em seu site oficial em relação ao tema sustentabilidade. Além disso, ressalta-se que há a disponibilização dos relatórios de sustentabilidade dessas organizações de forma online, permitindo que qualquer usuário tenha acesso.

Outro ponto observado foi em relação à utilização do conceito sustentabilidade e/ou desenvolvimento sustentável presente na missão, visão ou valores/princípios das organizações pesquisadas. Dos seis bancos analisados três utilizam pelo menos um dos conceitos na sua missão; quatro utilizam na visão 15; e dois em seus valores. Ou seja, dos seis bancos somente dois não utilizam nem em sua missão, visão ou valores claramente os termos pesquisados, como é o caso do Santander e HSBC. Observou-se que o setor financeiro vem se apropriando em grande parte desses conceitos:

Tabela 1: Quadro comparativo realizado na Pesquisa Exploratória

	Banco	Documento analisado	Possui página de sustentabilidade	Conceito presente na missão	Conceito presente na visão	Conceito presente nos valores
1	Caixa Econômica Federal	RS2011	SIM	SIM	SIM	SIM
2	Bradesco	RS2012	SIM	SIM	SIM	NÃO
3	Banco do Brasil	RS2011	SIM	SIM	SIM	SIM
4	Santander	RS2012	SIM	NÃO	NÃO	NÃO
5	HSBC	RS2011	SIM	NÃO	NÃO	NÃO*
6	Itaú Unibanco	RS2012	SIM	O banco não possui	SIM	O banco não possui

\*O banco utiliza também Princípios de Negócios

Fonte: Próprio autor (2013)

Constatou-se que atualmente quase todos os bancos do grupo pesquisado se utilizam do conceito de sustentabilidade. Mesmo os que não possuem em sua missão, visão ou valores, o conceito possuem páginas específicas para tratar do tema nos seus sites oficiais.

<sup>15</sup> Atenção especial ao Itaú Unibanco, que não possui uma visão geral e sim por áreas, sendo assim não foi analisado nesse quesito.

O próximo passo da pesquisa exploratória foi apresentar, em ordem cronológica, como as instituições financeiras têm se relacionado com a sustentabilidade, no Brasil e no mundo.

Os trabalhos encontrados remetiam ao pioneirismo do Banco Real, no Brasil, em tratar do tema. Em 1997 o Banco Real foi o primeiro banco brasileiro a falar e incorporar ações sustentáveis nas suas práticas. Ao pesquisar sobre a história do Banco Real, nota-se que o banco iniciou o tema em 1997, quando foi adquirido pelo grupo ABN AMRO, um banco holandês.

A análise de conteúdo buscou compreender como alguns dos materiais de comunicação do Itaú Unibanco apresentam/tratam o conceito de sustentabilidade. Sendo assim, faz-se pertinente fazer uma breve explanação a respeito dessa técnica de pesquisa, mais especificamente a partir dos conceitos de Laurence Bardin (1977).

Bardin (1977) propõe uma análise em três fases: 1. a pré-análise, a 2. exploração do material; e 3. tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação. A primeira fase, denominada pré-análise, é a “fase de organização propriamente dita” (BARDIN, 1977, p.95). É uma fase inicial, exploratória, com o objetivo de tornar operacional e sistematizar as ideias iniciais, a fim de propor um esquema para as próximas etapas (BARDIN, 1977). Sendo assim, essa fase pode ser mais flexível, porém ter precisão.

Para a autora, essa primeira fase, geralmente, possui três missões: a) escolher os documentos que serão analisados; b) formular as hipóteses e objetivos; c) e elaborar indicadores que fundamentem a interpretação final. Não necessariamente deve-se seguir essa ordem cronológica para sua elaboração. Bardin ressalta que as três missões podem ser realizadas concomitantemente ou de forma invertida, uma vez que uma depende e complementa a outra.

Sendo assim, a pré-análise dispõe de diversas atividades não estruturadas que a formam no final, podendo-se utilizar de diversas etapas e ferramentas, como as exploradas a seguir. Na leitura flutuante pode-se estabelecer um contato com documentos a serem analisados, conhecer o texto, é onde o pesquisador deixa-se invadir por impressões e orientações (BARDIN, 1977). Pouco a pouco essa leitura irá se aprofundando, já baseada nas impressões que o pesquisador formula a partir do conhecimento desse material e formulação de suas primeiras hipóteses a respeito dele.

Depois temos a escolha dos documentos, momento em que ocorre a escolha do universo de documentos de análise, “Estando o universo demarcado [...] é muitas vezes necessário proceder-se à constituição de um corpus. O corpus é o conjunto dos documentos levados em conta para serem submetidos aos procedimentos analíticos” (BARDIN, 1977, p.96). Para essa escolha ser adequada para a análise de conteúdo Bardin (1977) apresenta as principais regras que devem ser seguidas: regra da exaustividade, após escolher-se o corpus é preciso levar-se em conta todos os elementos desses corpus; (BARDIN, 1977); regra de representatividade, “a análise pode efetuar-se numa amostra desde que o material a isso se preste” (BARDIN, 1977, p.97); e regra da homogeneidade, “os documentos retidos devem ser homogêneos, quer dizer, devem, obedecer a critérios precisos de escolha, e não apresentar demasiada singularidade fora desses critérios de escolha” (BARDIN, 1977, p.97).

Na da Pré-análise, período compreendido entre março e julho de 2013, realizou-se uma leitura flutuante de material disponível a respeito do banco Itaú Unibanco online, incluindo todos os capítulos do Relatório de Sustentabilidade 2012, o Portal de Sustentabilidade do banco<sup>16</sup>, além de notícias sobre o banco em congressos de sustentabilidade, jornais, artigos e veículos de comunicação de massa.

Na etapa de escolha dos documentos, foram selecionados para análise quatro vídeos da campanha de comunicação 2013 do Itaú Unibanco: “#issomudamundo”, além de duas notas para a imprensa emitidas pelo Itaú Unibanco a respeito da campanha. Os critérios para escolha foram: vídeos da campanha veiculados em 2013, entre os meses de janeiro e outubro, que tenham sido veiculados na televisão aberta. Os critérios estabelecidos seguem a lógica de que essa parte do material atingiu o máximo de pessoas possíveis, clientes ou não do banco, dado o alcance da televisão aberta no Brasil.<sup>17</sup>

Apesar de ser uma fonte rica de informações institucionais a respeito do banco, o relatório de sustentabilidade se mostra como um documento de comunicação muito mais restrito, estando disponível de modo somente online, o

---

<sup>16</sup> Disponível em: [www.italu.com.br/sustentabilidade](http://www.italu.com.br/sustentabilidade). Acesso em 10 mar 2013.

<sup>17</sup> Segundo o IBGE (2010) 76% dos brasileiros possui televisão em suas casas, sendo o segundo aparelho mais encontrado.



banco optou por não imprimir mais cópias <sup>18</sup>, de modo geral, no Brasil, onde temos poucos leitores para esse material. Além de uma linguagem muito mais complexa e que não se aplica a todos os públicos do Itaú. Decidiu-se utilizar o Relatório de Sustentabilidade 2012 como fonte de informações oficiais e institucionais do banco, mas não para a análise de conteúdo.

Após esse passo, obtêm-se a formulação da referenciação dos índices e a elaboração de indicadores “[...] se se considerarem os textos como uma manifestação contendo índices que a análise vai fazer falar, o trabalho preparatório será o da escolha destes” (BARDIN, 1977, p.99) e “uma vez escolhidos os índices, procede-se a construção de indicadores perigosos e seguros” (BARDIN, 1977, p.100). E, por fim, temos a preparação do material “[...] antes da análise propriamente dita o material reunido deve ser preparado” (BARDIN, 1977, p.100). Bardin explica que é preciso reunir esse material e, caso necessário, editá-lo.

Para a preparação do material foi feito o *download* dos quatro vídeos selecionados. Os vídeos estavam armazenados no canal de vídeos oficial do Itaú Unibanco, no site *Youtube* (YOUTUBE, 2013). Os quatro vídeos são: 1) Itaú #issomudaomundo; 2) Itaú #issomudaomundo 2; 3) Equilíbrio #issomudaomundo; e 4) Busca. Além disso, foram selecionadas as duas notas de imprensa emitidas a respeito da campanha #issomudaomundo: “Itaú mostra ações para incentivar transformação da sociedade” (ANEXO A) e “Itaú lança segunda fase da campanha #issomudaomundo” (ANEXO B).

A seguir apresenta-se a segunda fase da análise de conteúdo, que consiste na exploração do material. É a fase mais longa e exigente, que “[...] consiste essencialmente de operações de codificação, desconto ou enumeração em função de regras previamente formuladas” (BARDIN, 1977, p.101).

### **6.1.1 Análise Da Campanha #Issomudaomundo**

A campanha #issomudaomundo foi lançada pelo Itaú Unibanco em 2013. A criação é da agência de publicidade Africa e conta com uma série de ações online e

---

<sup>18</sup> Em abril de 2013 a autora solicitou uma cópia impressa do RS2012 ao banco (pelo formulário online do site de sustentabilidade) e presencialmente numa agência. A resposta foi que o banco não possui mais cópias impressas do material, somente disponibilização online. Para o referido trabalho foram feitas cópias do pdf (que pode ser feito download) e o mesmo material exposto de forma mais dinâmica no site [www.itaou.com/sustentabilidade](http://www.itaou.com/sustentabilidade). Acesso em abril 2013.

offline. No modo online, destaca-se o site próprio da campanha<sup>19</sup> que expõe diversas iniciativas apoiadas pelo Itaú, além de um canal de vídeos do Youtube e inserções nas redes sociais oficiais do banco. No ambiente offline os projetos materializam-se através da execução de campanhas e projetos, que não foram o foco desse trabalho.

#### 6.1.1.1 Análise dos Vídeos

O corpus analisado corresponde aos vídeos publicitários desenvolvidos na campanha e veiculados na televisão aberta, no período de janeiro a outubro de 2013.<sup>20</sup> O primeiro vídeo, denominado “Itaú #issomudaomundo” possui 47 segundos e foi veiculado na televisão aberta em março de 2013. O vídeo foi ao ar no dia 23 de março de 2013, no intervalo do Jornal Nacional, da Rede Globo (NOTA 1, 2013). Ele marca o período inicial da campanha. Através de cinco situações/cenas são descritas causas que o banco apoia.

Para isso, são utilizados personagens em cada cena. São ao todo cinco (5) cenas. A primeira retrata uma mãe lendo para seu filho pequeno, com os dizeres “Os livros do João / #issomudaomundo”. A segunda cena mostra um homem jovem, arrumado como se estivesse indo para o trabalho, em uma bicicleta. O texto dessa cena é “A bike do Paulo / #issomudaomundo”. A terceira cena apresenta um jovem casal fazendo planos para uma viagem, seguida da inscrição “A educação financeira dos Martins / #issomudaomundo”. A quarta cena mostra uma jovem mulher assistindo a uma apresentação de balé, com os dizeres “A cultura da Sandra / #issomudaomundo”. A quinta e última cena mostra torcedores vestindo verde e amarelo e se direcionando a um estádio de futebol, com a inscrição “A copa do mundo / #issomudaomundo”. O final do vídeo é a união de vários dos personagens realizando o gesto que simboliza o Itaú Unibanco. A imagem de encerramento é o logo da Fifa *Worldcup* 2014, Itaú Unibanco e CBF (Confederação Brasileira de Futebol) com a inscrição “Banco oficial da Copa do Mundo da FIFA 2014 e da Seleção Brasileira de Futebol” abaixo.

---

<sup>19</sup> Disponível em: [www.issomudaomundo.com.br](http://www.issomudaomundo.com.br). Acesso em: mar 2013.

<sup>20</sup> Analisaram-se quatro vídeos, denominados respectivamente: 1) Itaú #issomudaomundo; 2) Itaú #issomudaomundo 2; 3) Equilíbrio #issomudaomundo; 4) Busca. Os vídeos foram visualizados no canal de vídeos oficial do Itaú no Youtube, <http://www.youtube.com/user/BancoItaui>.

O vídeo tem como fundo a música “*Change de World*”, composta pelo cantor e compositor *Eric Clapton* e, na versão do vídeo, interpretada na voz da cantora *Blubell*. A melodia é alegre e calma e reforça o título da campanha “issomudaomundo”. A cor laranja, oficial do Itaú Unibanco, permeia todas as cenas, construindo em detalhe os cenários. Em vários momentos pode-se notar a cor, como: no abajur, na luz, na bicicleta, nos objetos na geladeira, no tapete, no banquinho, no figurino das bailarinas, no papel picado, nas almofadas, na cabana do menino. A única cena que não utiliza a cor é ao retratar a torcida brasileira, nesse caso se utiliza das cores oficiais da seleção brasileira, verde e amarelo.

Em julho de 2013 o vídeo ganhou uma nova versão, denominado “Itaú #issomudaomundo 2”. A música é a mesma utilizada no primeiro vídeo, “*Change the World*”, a diferença é que nessa versão, ao invés de uma cantora a música foi gravada por um coro de crianças. Seguindo o primeiro vídeo, retrata de modo colorido as cenas, utilizando-se de detalhes em laranja para reforçar a cor oficial do banco.

O vídeo tem 31 segundos. A primeira cena mostra um casal lendo para diversas crianças, com o texto “Ler para uma criança / #issomudaomundo”. A segunda cena mostra uma jovem mulher utilizando as bicicletas do programa Bike, patrocinado pelo Itaú Unibanco, e escrito “Ir de bike / #issomudaomundo”. A terceira cena apresenta duas mulheres trabalhando em seu próprio negócio, uma lavanderia, com a frase “Microcrédito / #issomudaomundo”. Já a quarta e última cena mostra um pai com dois filhos jovens assistindo aos shows do Rock in Rio, com a frase “Cultura / #issomudaomundo.”

O terceiro vídeo da série exibido na televisão aberta, em junho de 2013, intitula-se “Equilíbrio #issomudaomundo” e possui 31 segundos. O foco é o incentivo a uma relação harmônica entre ciclistas e motoristas. O cenário escolhido é uma rua de uma grande cidade, provavelmente São Paulo, onde um homem jovem, vestido como se estivesse a caminho do trabalho – terno, gravata e pasta – dirigindo uma bicicleta laranja que o Itaú Unibanco patrocina, entra na cena e começa a proferir um discurso enquanto se equilibra na bicicleta. A bicicleta permanece parada no mesmo local sem que o personagem coloque os pés no chão.

A ideia do vídeo é retratar justamente o equilíbrio que o personagem exemplifica na bicicleta com o equilíbrio que ele retrata em seu discurso, uma relação harmônica entre bicicletas e carros nas ruas.

O quarto vídeo chama-se “Busca”, foi lançado em quatro de outubro de 2013, e tem como foco divulgar a nova edição de distribuição de livros infantis pelo programa Itaú Criança, da Fundação Itaú Social. O vídeo possui 31 segundos e estimula que as pessoas, em especial mães e pais, parem com as tarefas cotidianas e dediquem parte de seu tempo para ler para as crianças.

A partir da descrição das cenas representadas nos vídeos, mapearam-se os temas apresentados (Tabela 2):

Tabela 2

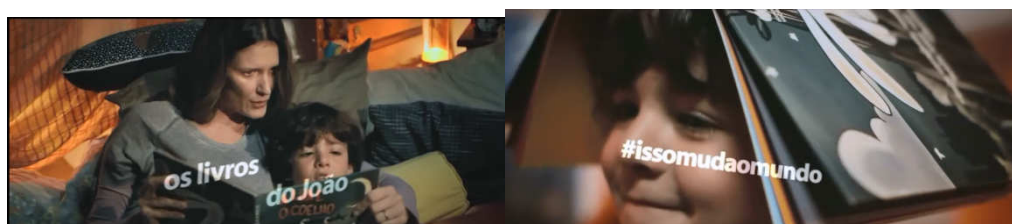
TEMAS	VÍDEO 1	VÍDEO 2	VÍDEO 3	VÍDEO 4	Nº
Leitura para crianças	X	X		X	3
Locomoção por bicicleta	X	X	X		3
Acesso à cultura	X	X			2
Educação financeira	X				1
Copa do mundo	X				1
Microcrédito		X			1

Fonte: Própria autora (2013)

Nota-se que os temas mais presentes são: leitura para crianças e locomoção por bicicleta, que aparecem em três dos quatro vídeos analisados.

O tema “ler para crianças” está expresso no vídeo 1, com as cenas de uma mãe lendo para seu filho e a criança com o livro sobre a cabeça; no vídeo 2, onde um casal lê para diversas crianças e as crianças aparecem fantasiando as histórias; e no vídeo 4, onde personagens infantis convidam adultos para ler para as crianças.

Figura 6 : cenas representando “ler para crianças” – vídeo 1



Fonte: Itaú 2013

Figura 7: cenas representando “ler para crianças” – vídeo 2



Fonte: Itaú 2013

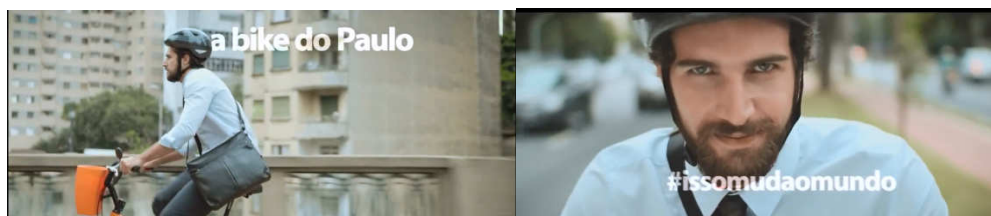
Figura 8: cenas representando “ler para crianças” – vídeo 4



Fonte: Itaú 2013

O tema “andar de bicicleta” é apresentado no vídeo 1, onde um homem jovem está indo para o trabalho, na cidade, utilizando como transporte a bicicleta; no vídeo 2, que mostra uma mulher jovem utilizando a bicicleta para se locomover; e no vídeo 3, onde um homem jovem aparece dando dicas para um relacionamento harmonioso entre bicicletas e carros na cidade.

Figura 9: cenas representando “andar de bicicleta” – vídeo 1



Fonte: Itaú 2013

Figura 10: cenas representando “andar de bicicleta” – vídeo 2



Fonte: Itaú 2013

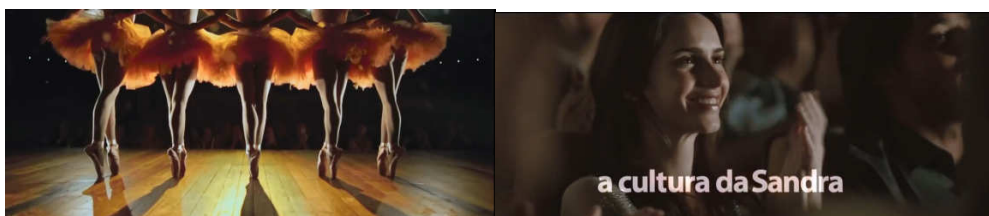
Figura 11: cenas representando “andar de bicicleta” – vídeo 3



Fonte: Itaú 2013

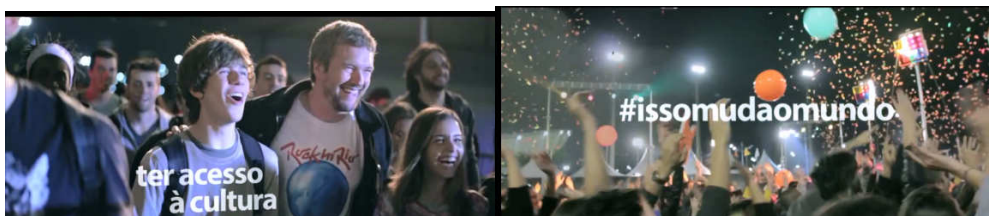
Sobre “desfrutar de uma atividade cultural”, temos no vídeo 1, uma jovem mulher assistindo a uma apresentação de balé e a bailarina agradecendo à plateia; e no vídeo 2, um pai com dois filhos jovens assistindo aos shows do Rock in Rio.

Figura 12: cenas representando “desfrutar de uma atividade cultural”, – vídeo 1



Fonte: Itaú 2013

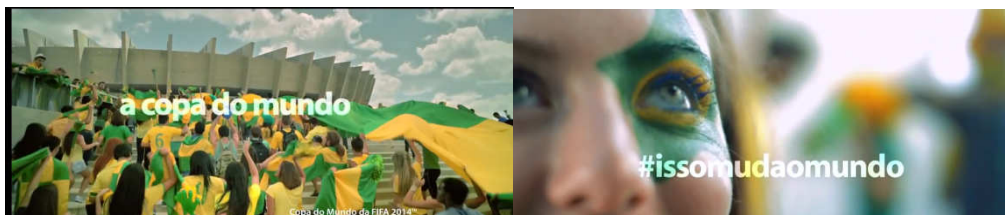
Figura 13: cenas representando “desfrutar de uma atividade cultural”, – vídeo 2



Fonte: Itaú 2013

Já “apoiar a copa do mundo no Brasil” é retratado no vídeo 1, onde torcedores vestindo verde e amarelo estão a caminho de um estádio de futebol.

Figura 14: cenas representando “apoiar a copa do mundo no Brasil”, – vídeo 1



Fonte: Itaú 2013

O tema “educação para a utilização correta do dinheiro” é apresentado no vídeo 1, onde um jovem casal aparece fazendo planos para uma viagem, se organizando para alcançar esse objetivo.

Figura 15: cenas representando “educação para a utilização correta do dinheiro”, – vídeo 1



Fonte: Itaú 2013

E por fim, o tema “microcrédito” é representado no vídeo 2, onde duas mulheres estão trabalhando em seu próprio negócio, uma lavanderia.

Figura 16



Fonte: Itaú 2013

A seguir foi feita uma tabela que compila a principal ideia verbalizada demonstrada nos vídeos, a interpretação da cena, as categorias criadas, seguindo a metodologia de análise de conteúdo de Bardin (1977) e os sentidos de sustentabilidade ofertados pela organização na campanha:

Tabela 3: Temas trabalhados na campanha – onde e como eles são mostrados

Principal ideia verbalizada	Interpretação da cena	Categorias conforme Bardin	Sentido ofertado
Ler para crianças	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ler para crianças muda o mundo</li> <li>• Crianças são o futuro</li> <li>• Elas poderão mudar o mundo</li> <li>• Ao ler para uma criança você desenvolve a imaginação dela, com isso ela poderá mudar o mundo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crianças = futuro</li> <li>• Família</li> <li>• Imaginação</li> <li>• Transformação</li> <li>• Felicidade</li> </ul>	<b>TRANSFORMAR</b>
Andar de bicicleta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ao utilizar bicicleta para a locomoção você muda o seu mundo (seu cotidiano)</li> <li>• Não fica mais em congestionamentos no trânsito</li> <li>• Você desfruta de um meio de locomoção agradável</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bicicleta = escolha</li> <li>• Locomoção</li> <li>• Qualidade de vida</li> <li>• Bem-estar</li> <li>• Mobilidade urbana</li> <li>• Harmonia</li> </ul>	<b>APOIAR</b>
Desfrutar de uma atividade cultural (apresentação de balé, show de rock)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ao desfrutar de espetáculos culturais você se completa enriquece sua vida</li> <li>• Cultura como uma possibilidade</li> <li>• A cultura causa mudanças na sua vida</li> <li>• A cultura o leva a desfrutar momentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura = possibilidade</li> <li>• Transformação</li> <li>• Conhecimento</li> <li>• Agregador</li> <li>• Família</li> </ul>	<b>APOIAR</b>
Apoiar a copa do mundo no Brasil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A copa do mundo une as pessoas</li> <li>• As pessoas ficam empolgadas, felizes</li> <li>• A copa transforma as pessoas em torcedores orgulho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copa do mundo = inspiração</li> <li>• Torcer</li> <li>• Engajar</li> <li>• Orgulho</li> <li>• Cooperação</li> <li>• Transformação</li> </ul>	<b>TORCER</b>
Educar para a utilização correta do dinheiro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ao se educar financeiramente você consegue planejar o futuro, fazer planos, realizar seus sonhos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educação financeira = realizar sonhos</li> <li>• Futuro</li> <li>• Planejamento</li> <li>• Conscientizar</li> </ul>	<b>REALIZAR</b>
Incentivar o microcrédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apostar no microcrédito é apostar nos sonhos dos empreendedores</li> <li>• Estimula a mudança</li> <li>• Apoio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Microcrédito = realizar sonhos</li> <li>• Transformar a vida das pessoas</li> <li>• Família</li> </ul>	<b>INCENTIVAR</b>

Fonte: Própria autora (2013)



### 6.1.2 Análise Dos Dados Impressos

Após a análise dos vídeos fez-se a análise de duas notas de imprensa publicadas pelo Itaú Unibanco no início da primeira e da segunda fase da campanha #issomudaomundo. Seguindo a técnica de análise de conteúdo realizou-se o mapeamento do conceito apresentado e as associações relacionadas a ele. Também calculou-se o número de vezes que o conceito é apresentado nas notas.

Tabela 4: análise de conteúdo das notas de imprensa referentes à campanha #issomudaomundo

Conceito	Associações	Número de vezes que aparece NOTA 1	Número de vezes que aparece NOTA 2	TOTAL
ENGAJAR	incentivar	2		2
	Engajar / engajamento/engajado	2	1	3
	estimular		1	1
	Mobilizar	1		1
	Lança	1		1
	apoiadas		2	2
	Ações	3	2	5
	Causas	1	2	3
	sociedade	1		1
	População	1		1
	Pessoas	2		2
	Mundo	1	1	2
	Comunidade/comunidades	1	2	3
TRANSFORMAR	Transformação/transformar/transformadoras	2	2	4
	Iniciativa / iniciativas	5	3	8
	Agentes de transformação / agente transformador	1	1	2
	Atuação			
	Investimento social	1		1
	educação	1		1
	Mobilidade urbana/bicicleta	2	2	4
	Cultura/cultural /teatro	4	1	5
	Esporte / futebol	2	1	3
	Incentivo à leitura	1	2	3
	Sustentabilidade	1		1
	Microempreendedores /microcrédito	1	3	4
	Educação financeira	1	1	2
	Inclusão financeira		1	1
COMUNICAR	Comunicar/comunicação	3	1	4
	Compartilhar	1	1	2
	divulgar	1		1

Fonte: Própria autora (2013)

Após o agrupamento inicial foram distribuídos os conceitos da nota de imprensa em três grupos: COMUNICAR, ENGAJAR e TRANSFORMAR, e contabilizado o total de termos referentes a cada conceito:

Tabela 5: Tabulação conceitos notas de imprensa

CONCEITO	ASSOCIAÇÃO	TOTAL
COMUNICAR	“comunicar/comunicação”; “compartilhar”; “divulgar”	07
ENGAJAR	“engajar/engajamento/engajado”; “incentivar”; “mobilizar”; “lança”; “apoias”; “ações”; “causas”; “sociedade”; “população”; “pessoas”; “mundo”; “comunidade/comunidades”	27
TRANSFORMAR	“transformação/transformar/transformadoras”; “iniciativa/iniciativas”; “agentes de transformação/transformadoras”; “atuação” “investimento social”; “educação”; “mobilidade urbana/bicicleta”; “cultura/cultural/teatro”; “esporte/futebol”; “incentivo à leitura”; “sustentabilidade”; “microempreendedores/microcrédito”; “educação financeira”; “inclusão financeira”	39

Fonte: Próprio autor (2013)

A última etapa da análise de conteúdo, conforme Bardin (1977), é a fase de tratamento dos resultados obtidos e interpretação, “[...] os resultados brutos são tratados de maneira a serem significativos (falantes) e válidos” (BARDIN, 1977, p.101). São aplicadas operações estatísticas simples ou complexas que permitem estabelecer quadros de resultados, figuras, diagramas, modelos, que condensam e demonstram as informações fornecidas pela análise. Essa última etapa será apresentada no próximo subitem.

Por fim foi realizada uma entrevista semiestruturada com um profissional da área de sustentabilidade do Itaú Unibanco. De acordo com o entrevistado (a) o Itaú Unibanco evita a utilização do termo “sustentabilidade” devido a sua forte associação com o meio ambiente. O principal objetivo da área é atrelar a agenda de sustentabilidade aos negócios. Sendo assim, não se fala em sustentabilidade, mas em “educação financeira”, “questões socioambientais” e “diálogo e transparência” com os públicos.

No Itaú, as áreas de Comunicação e de Sustentabilidade estão inseridas no departamento de Marketing. Conforme o entrevistado será necessária maturidade para que a sociedade compreenda o tema sustentabilidade e possa associá-lo a ações e iniciativas que estejam diretamente ligadas ao negócio do banco. Por isso a área de sustentabilidade vê como uma oportunidade a campanha #issomudaomundo para que

temas cotidianos sejam apresentados às pessoas e com o tempo sejam introduzidas questões mais próximas ao core business do Itaú Unibanco.

## 6.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nos quatro vídeos da campanha “#issomudaomundo” analisados observou-se elementos em comum, apresentados de modo transversal. Esses elementos foram identificados como: o cotidiano, a felicidade e a harmonia.

Sobre o “Cotidiano”, as cenas apresentadas trazem elementos que aproximam o espectador, pois retratam o dia a dia. São famílias, pessoas comuns, questões diárias que todas as pessoas enfrentam em suas vidas. Isso faz com que as pessoas se identifiquem com as situações e reflitam sobre o seu próprio cotidiano, quais elementos das imagens estão presentes na sua rotina.

A “Felicidade” é um elemento presente em todas as situações apresentadas. O elemento é expresso apoiado nas imagens que são alegres, as pessoas são felizes, inspiradoras. Há um estímulo de convencimento, como se o espectador que experimentasse aquela situação também poderá ser feliz. Essa felicidade é reforçada com os elementos do cotidiano, ou seja, você pode ser feliz com simples ações.

E a “Harmonia” é outro item presente em todas as cenas. Há a harmonia familiar e entre gerações, as relações entre pais e filhos, entre os casais. Há a harmonia “interior”, a pessoas andando de bicicleta (harmonia com a cidade), em especial no vídeo “Equilíbrio #issomudaomundo”; harmonia com as suas escolhas (planejamento financeiro, apostar no negócio próprio). A harmonia/equilíbrio atua de duas formas, uma mostrando o balaço, a ideia no nível emocional, de estrutura, outra no sentido de equilíbrio mesmo, como no caso da bailarina (o balé exige equilíbrio) e o homem na bicicleta, se equilibrando ao não tocar os pés do chão e falar o texto.

Dá-se destaque especial à alusão da harmonia entre as gerações, questão central da sustentabilidade. O conceito mais utilizado justamente diz relação a isso “Sustentabilidade é o princípio que assegura que nossas ações de hoje não limitarão a gama de opções econômicas, sociais e ambientais disponíveis para as futuras gerações” (ELKINGTON, 1994, p.20).

Outro elemento observado é o fator que se denominou nesse trabalho como “não banco”, ou seja, quase nada dos vídeos lembra que se trata de um banco. Das ações descritas, somente duas se relacionam diretamente com as funções de um

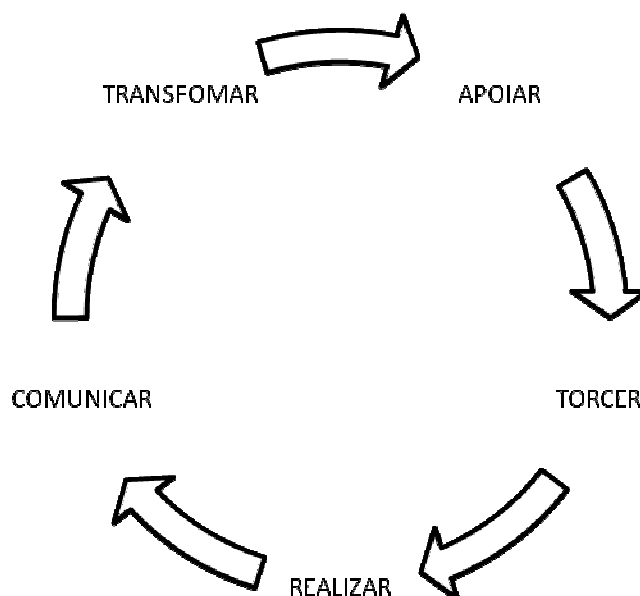
banco: educação financeira e microcrédito. As demais em nada se associam a uma ideia tradicional de uma instituição financeira: ler para crianças, incentivar o uso de bicicletas para mobilidade urbana, ter acesso à cultura – ver um espetáculo de balé, levar seus filhos em um concerto de rock – planejar uma viagem, torcer pela seleção brasileira na copa do mundo.

A estratégia utilizada é mostrar pessoas comuns como protagonistas. Assim o Itaú Unibanco opta por falar menos de si (o banco) e priorizar as pessoas. E essas pessoas não são exclusivamente clientes do banco. As cenas não retratam clientes, e sim qualquer pessoa. Das ações apresentadas algumas não são exclusivas para clientes Itaú Unibanco, como o Programa Itaú Criança, que distribui livros infantis para qualquer pessoa que realize o cadastro no *site* do programa ou o programa Bike, onde qualquer cidadão que aderir o programa pode utilizar as bicicletas de aluguel.

Nos vídeos não há informações técnicas nem explicação da relação do banco com as situações apresentadas. Em especial o vídeo 1 e 2, onde não há narração, os espectadores são atraídos pelas imagens e pelo sonoro. Sendo que não há: explicação do por que o Itaú Unibanco está mostrando aquelas ações/causas; não há repasse de informações desses projetos/ações (o último vídeo “Busca” é o único que explica o programa a que se refere); não há relação direta do por que um banco estar se envolvendo e promovendo ações/iniciativas que se distanciam tanto de seu *core business*.

Analisando os 4 vídeos da campanha #issomudaomundo e as duas notas de imprensa disponibilizadas pelo Itaú Unibanco a respeito da campanha, chegou-se aos seguintes conceitos que acredita-se que o Itaú Unibanco deseja formar com essa campanha:

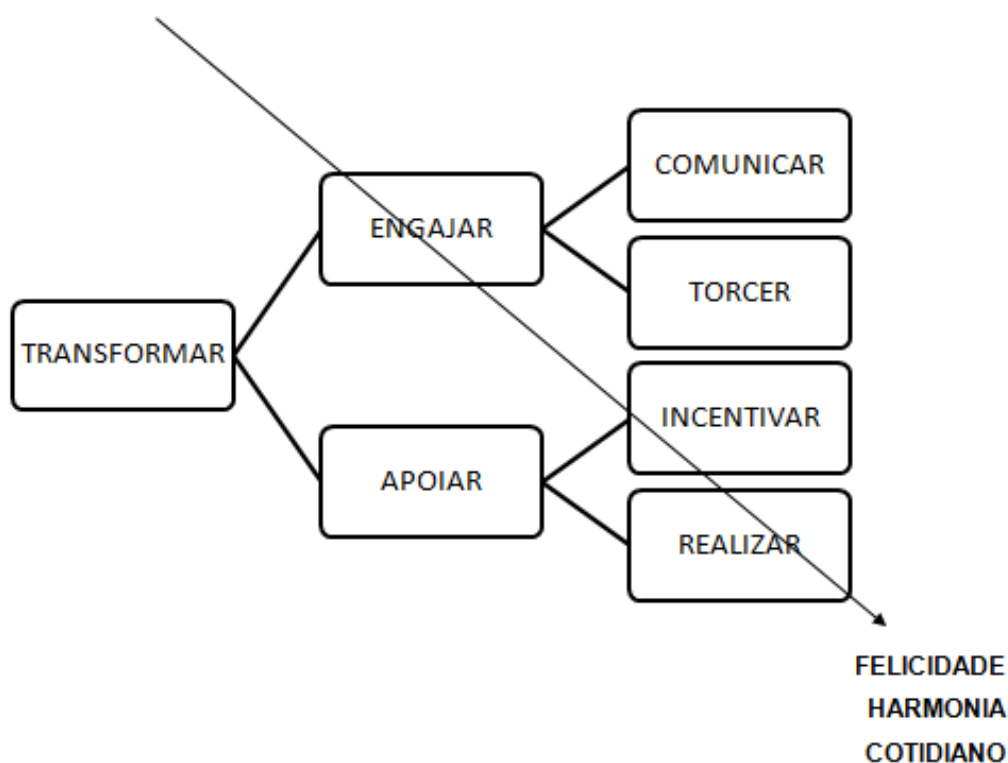
Tabela 6: Conceitos encontrados na campanha #issomudaomundo



Fonte: Própria autora (2013)

Esses conceitos foram observados ao longo da campanha #issomudaomundo e no modo com o banco se posiciona nas notas de imprensa. Após estabelecer os 7 conceitos gerais que acredita-se que permeiam a campanha, foi feita o tratamento dos resultados obtidos e interpretação, conforme sugere Bardin (1977). A partir dos 7 conceitos realizou-se agrupamentos, baseados na interpretação, que permitiram agrupar os conceitos em categorias. No primeiro momento agrupou-se “comunicar”, e “torcer” na subcategoria maior, “engajar”. E “incentivar” e “realizar” na subcategoria “apoiar”. Sendo que a categoria maior, que acredita-se ser o principal sentido de sustentabilidade ofertado pelo Itaú na campanha seja “transformar”. A partir da análise, foi criada uma categoria macro e abrangente e as subcategorias, onde se encaixam todos os conceitos encontrados:

Figura 17



Fonte: Própria autora (2013)

### 6.2.1 Sentido de Sustentabilidade Ofertado pelo Pelo Itaú Unibanco: Transformador

Segundo análise realizada nesse trabalho, o Itaú Unibanco deseja ser reconhecido não somente como um banco, mas como os seus próprios profissionais o descrevem, como um “agente transformador”. Essa ideia se materializa em todos os materiais analisados. No Relatório de Sustentabilidade 2012 há menções como “Podemos influenciar mudanças positivas na sociedade”, ao falar do item riscos e oportunidades socioambientais do banco, ou seja, o esforço para que o Itaú possa consiga incorporar critérios sociais e ambientais na concessão de créditos, nas análises de investimentos e seguros próprios (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2012, p.58).

Esse desejo também é citado não somente como um desejo futuro de se tornar um agente transformador, mas em forma de afirmação que o Itaú já é um modelo a ser seguido nesse sentido “Como líderes, é nosso papel influenciar o mercado em direção

às mais avançadas práticas e padrões internacionais” (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2012, p.6). Também há a menção, pelo presidente da instituição, Roberto Setubal, que o Brasil está passando por uma transformação e que o Itaú Unibanco está auxiliando nessa mudança “[...] nosso papel foi importante para ajudar as famílias a realizarem seus sonhos e projetos” (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2012, p.7). O conteúdo exposto pelo banco em relação à sua *performance* sustentável é “Somos um agente de transformação e temos relacionamentos perenes com nossos clientes, colaboradores e demais públicos” (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2012, p.62).

Nas notas de imprensa é evidenciado a internalização desse conceito pelos profissionais do banco. A começar pelo título da Nota de imprensa 1 (2013): “Itaú mostra ações para incentivar a transformação da sociedade”. Ao longo do texto o banco explica o que seria a campanha: “Para compartilhar o que tem feito para transformar o mundo das pessoas, o Itaú lança plataforma de comunicação” (NOTA 1, 2013) e o que pretende: “Com essas ações mostramos que nossa atuação vai além dos serviços bancários. Falamos de crenças, das atitudes da marca e materializamos o propósito de nos tornarmos agentes de transformação na vida das pessoas” (ANDREA PINOTTI, diretora de marketing institucional), “O objetivo é mobilizar e incentivar as pessoas nas transformações já em curso”.

A segunda nota de imprensa, de acordo com a análise da autora desse trabalho, exalta menos o banco e reforça suas ações “O Itaú lança segunda fase da campanha #issomudaomundo, que tem como objetivo reforçar as causas apoiadas pelo banco” (NOTA 2, 2013).

A subcategoria “Engajar” aparece como necessária para essa transformação. Para que o Itaú consiga realizar a transformação pretendida é preciso que as pessoas adiram à causa. Nessa questão o banco “admite” que não consegue realizar essa transformação sozinho e convoca mais do que somente seus clientes, a sociedade como um todo, para serem parte da transformação. Por outro lado o Itaú se coloca como o propulsor dessa mudança, uma mudança já em curso, promovida por ele.

O APOIAR engloba os conceitos de INCENTIVAR as pessoas a aderirem às causas do banco e REALIZAR tudo o que for pensado com a ajuda da organização.

Esse desejo fica evidente nos trechos das notas de imprensa analisados: “Itaú mostra ações para incentivar transformação da sociedade” (NOTA 1, 2013) e “[...] lança ações para comunicar e engajar a população”. É reforçado o convite às pessoas

participarem das causas apoiadas pelo Itaú na segunda frase “[...] o banco faz um convite para que as pessoas assumam o protagonismo e façam parte dos projetos apoiados pelo Itaú” (NOTA 2, 2013).

E por fim, a subcategoria APOIAR refere-se ao apoio às causas apresentadas pelo banco, incentivando as pessoas à realizar o que o banco propõe. Conforme descrito no subitem anterior o Itaú apoia os temas apresentados: ler para crianças, andar de bicicleta, a cultura, a copa do mundo , educação financeira e microcrédito.

O Itaú tem o desejo de COMUNICAR o apoio a essas causas, pois como toda organização deseja mostrar as boas iniciativas que apoia para o fortalecimento de uma imagem positiva perante seus públicos. Mas também dentro da campanha, o COMUNICAR carrega também o sentido de ENGAJAR, pelo exemplo

Por fim podemos compreender, a partir da análise realizada, que o título da campanha, #issomudaomundo, se refere à:

- Um desdobramento do slogan até então utilizado pelo banco “O mundo muda. O Itaú muda com você”;
- A ideia de que o banco deseja de ser TRANSFORMADOR na sociedade, exaltando a sua atuação: O Itaú, seus projetos, seus programas, estão mudando o mundo;
- A comunicação como exemplo para objetivo de engajamento: Veja, “As pessoas estão mudando o mundo”. Essas pessoas se referem às apresentadas nas cenas dos vídeos da campanha;
- O convite para que as demais pessoas se engajem nas causas: “Você também pode mudar o mundo”, seguindo nosso exemplo;
- A # (hashtag) traz a questão de: campanha, de engajamento, pois é utilizada nas redes sociais para afirmação de ideias, causas, posicionamentos nos quais o usuário compactua de alguma forma.

Pode-se resumir todas essas interpretações em uma única frase, que demonstra o apelo institucional da campanha: “O Itaú Unibanco quer comunicar as causas do banco a fim de engajar as pessoas para, através delas, transformar o mundo”.



Tabela 7: Interpretações do título da campanha #issomudaomundo

#	isso	muda	O mundo
Online	O Itaú (seus projetos, programas, apoio)	Está mudando	O mundo
Campanha	As pessoas	Estão mudando	O mundo
Engajamento	Você	Também pode mudar	O mundo

Fonte: Própria autora (2013)

## 6.2.2 Reflexões A Respeito Dos Temas Levantados

Todos os elementos abordados na campanha #issomudaomundo permitem uma reflexão a respeito dos temas trazidos nesse trabalho: sustentabilidade, sustentabilidade no setor financeiro, sobre o Itaú Unibanco, Comunicação Organizacional. A seguir apresenta-se a tentativa de correlacionar todos os assuntos trabalhados:

### 6.2.2.1 A ideia de mudar o mundo e a sustentabilidade

A questão da sustentabilidade diz respeito às mudanças que o nosso planeta está sofrendo. A sustentabilidade não foi um tema criado pelo ser humano agora, ela é o reflexo de um reposicionamento em todos os aspectos da vida humana, por que, querendo ou não, o mundo está mudando e, se se deseja continuar no planeta é preciso mudar. Essa mudança não é apresentada em forma de convite e positiva como na campanha #issomudaomundo, ela é uma necessidade para a continuação da vida na Terra.

Conforme o Instituto Ethos, o modo como nos apropriamos dos recursos naturais do planeta e as atividades que realizamos para a manutenção do nosso padrão de vida compromete de maneira irrecuperável os recursos naturais e por consequência a sobrevivência dos sistemas sociais, ambientais e econômicos, minando também os sistemas políticos e o poder do Estado (ETHOS, 2013).

Ao falar “#issomudaomundo” e trazer algumas questões pontuais, estamos ligando a questão da sustentabilidade à ideia de que pequenas ações individuais conseguirão mudar o colapso natural que a Terra vive e em certa parte social e econômico.

Conforme Paul Hawken (2001), as empresas só serão sustentáveis quando instituições e mercados ao seu redor forem projetados para suportar e promover a

sustentabilidade. Sendo assim, será necessário um enorme esforço, que se apresenta de forma tardia, para que seja possível uma real mudança. E essa mudança não será somente do cidadão e sim de governos e iniciativa privada.

Elkington nos questiona se não seria preciso uma mudança total do sistema político ideológico no qual vivemos, o capitalismo. Ao trazer o questionamento “O capitalismo é sustentável?” e “Podemos confiar no capitalismo para assegurar que o século 21 será um século sustentável?” Elkington arrisca que provavelmente não (ELKINGTON, 1994, p. 17). Porém o autor não é de todo fatalista “[...] mas a tendência atual sugere que as empresas estão começando a acordar para a necessidade de mudança e para a escala do desafio” (ELKINGTON, 1994, p.17).

Mesmo que as corporações desejem profundamente uma mudança rumo à sustentabilidade, Elkington (1994) alerta que há muitos fatores para atingir esse objetivo que dependem de outros atores. Mesmo as maiores corporações globais têm pequeno controle sobre os elementos-chave da agenda da sustentabilidade. É preciso haver vontade política, que contrapõe a visão de que o mundo está persuadido que o desenvolvimento sustentável é uma direção necessária, os políticos raramente tem a visão e a coragem para posicionar seus governos, partidos e eleitorado nessa nova direção. Dada essa situação será necessário cada vez mais que grande parte da agenda da sustentabilidade fique por conta das empresas e que a chamada “sociedade civil”, que são todas as instituições e atividades públicas que criam o contexto social no qual os mercados se envolvem e os negócios são feitos. (ELKINGTON, 1994, p.29). Talvez não seja tão simples assim mudar o mundo.

#### *6.2.2.2 Focar no que tem a ver com o banco mas não ser somente um banco*

O Itaú Unibanco afirma que possui um papel de “agente transformador” na sociedade, desejando “ir além do serviço bancário” (NOTA 1, 2013). O banco assume uma responsabilidade para com a sociedade. Sendo assim, admite que deseja transformar outras áreas sociais além do seu setor, o financeiro.

Há uma contradição entre esse posicionamento e a ideia de sustentabilidade posta pelo banco. No momento em que o banco deseja falar de sustentabilidade ligada ao seu negócio, o Itaú deixa claro que suas ações devem estar voltadas exclusivamente ao setor financeiro. Mas não é isso que demonstra em sua comunicação oficial na campanha #issomudaomundo. Pelo contrário, há um

distanciamento do papel de um banco, ao promover atividades que não estão relacionadas ao seu negócio. Mas afinal, o que se espera de um banco ao se falar em sustentabilidade? Espera-se que ele apoie leitura para crianças, locomoção por bicicleta e acesso à cultura?

Para Eccles e Serafim (HARVARD BUSINESS REVIEW, 2013) o que realmente importa é que as instituições financeiras estejam dispostas a uma relação transparente com seus stakeholders, mostrando quais aspectos sociais e de governança estão diretamente ligados ao seu negócio. Ou seja, na campanha #issomudaomundo somente a questão do microcrédito e educação financeira estão em acordo com essa estratégia. Os demais programas fazem parte de uma colcha de retalhos de projetos e programas que não estão relacionados ao negócio do Itaú.

Muhammad Yunus, ao ganhar o Nobel da Paz em 2006 revelou que há muito que se fazer, inventar e reinventar em relação à sustentabilidade no setor financeiro. O principal é dar-se conta que o sistema deve trabalhar para todos, não somente para os que já possuem uma situação econômica favorecida. Nesse ponto destaca-se a reconhecida atuação do Banco Real que, pela primeira vez no Brasil ressalta, a relação do sistema financeiro com a sustentabilidade. Utilizando-se de uma estratégia de cotidiano também em sua comunicação externa.

### *6.2.2.3 Falar de sustentabilidade “não falando”*

A estratégia do Itaú é falar de sustentabilidade sem se referir ao tema. Conforme o entrevistado, inclusive, evita-se a utilização do termo, pela carga ambiental que carrega. Esse posicionamento se mostra adequado, em um primeiro momento, dada a excessiva utilização do termo, em especial por bancos brasileiros, conforme demonstrou a pesquisa exploratória.

De acordo com Leff (2001) o processo histórico ligado ao desenvolvimento sustentável gerou o desconhecimento do real significado do termo e a sua banalização. Já para Soares (2012) falar em sustentabilidade exige uma análise que vivemos na história e a construção de significado que desencadeamos ao longo do desenvolvimento humano. Ela alerta que a sustentabilidade está apoiada na percepção de que a coletividade deve, urgentemente, repensar seus valores e práticas, caso considere seu futuro na Terra.

Apesar de o tema ser amplamente trabalhado no sistema financeiro, muitas vezes de forma inadequada, é necessária comunicar corretamente para todos os públicos o conceito sustentabilidade, utilizando uma linguagem que faça sentido e construindo um conhecimento em conjunto. Somente assim, conforme afirma Baldissera, “A noção de sustentabilidade será central para a sociedade na medida e que fizer sentido para os diferentes sujeitos” (2011, p.33). Sendo assim, a comunicação possui um papel central como engajadora para a sustentabilidade.

#### *6.2.2.4 O quanto são reais as pessoas retratadas*

Quando se analisa que o cotidiano, harmonia e felicidade são elementos aparentemente simples e estão presentes em toda a campanha #issomudaomundo, deve-se questionar o quão “real” são os personagens apresentados.

Afinal as cenas retratam pessoas que possuem tempo para ler para os filhos, que não é o caso da maior parte dos trabalhadores no Brasil, personagens que utilizam a bicicleta facilmente como meio de transporte para se deslocar em uma grande cidade, que não é a realidade das camadas populares que vivem longe dos grandes centros e não conseguiriam fazer o trajeto facilmente, ou personagens que tem acesso a atividades culturais, como shows, peças de balé, que são consideradas como uma regalia, que uma parte da população usufrui. Além disso, a relação com o dinheiro é outro exemplo, sendo que o índice de endividamento das famílias brasileiras batem recordes em 2013 (AGÊNCIA BRASIL, 2013).

Nota-se que pela separação que os bancos costumam aplicar em seus clientes, os personagens apresentados em sua maioria correspondem muito mais a clientes do segmento Personnalité do que clientes “normais”.

Figura 18: Agências de segmentos diferenciados do Itaú lado a lado



Fonte: Google Street View (2013)

Nessa questão faz-se necessário refletir sobre as ideias de Leff (2001) que aponta a questão da equidade como fator primordial para a sustentabilidade, onde se deve iniciar pela busca de igualdade social. Para Leff (2001) muito mais do que um simples passo, a sustentabilidade exige uma reflexão profunda a respeito da sociedade, Estado e política.

Nesse capítulo, seguindo orientação de Bardin (1977) quanto à análise de conteúdo, procurou-se trazer na “Pré-Análise” a metodologia aplicada ao longo do trabalho e a análise do corpus. Na segunda parte, denominada “Análise dos Resultados” se trouxe as reflexões a respeito dos temas levantados, a partir das análises. A seguir encerra-se o trabalho com as Considerações Finais.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As organizações buscam criar uma imagem positiva perante seus públicos e cada vez mais constroem essa imagem com base em ativos intangíveis. A sustentabilidade mostra-se um importante componente para a construção de uma imagem positiva que, alavancada por uma comunicação organizacional bem estruturada e estratégica, que reflita o que de fato a organização faz, apresenta um grande potencial.

Neste trabalho, a partir da comunicação organizacional, buscou-se compreender a forma como o Itaú Unibanco utiliza o conceito de sustentabilidade. E o resultado que se chegou é que a sustentabilidade é um dos temas trabalhados na comunicação estratégica do Itaú, mas que não sendo explorada diretamente. Há temas e modos utilizados na estratégia de comunicação que estão mais focados em um olhar mercadológico do que sustentável.

Para responder ao primeiro objetivo específico desse trabalho, “Realizar um levantamento bibliográfico/documental a respeito dos bancos que atuam no Brasil e sua relação com a sustentabilidade” realizou-se uma pesquisa exploratória para se compreender o cenário da utilização do conceito sustentabilidade pelas instituições financeiras no Brasil, onde se constatou que a maioria dos bancos analisados trabalhava de alguma forma com o tema em suas páginas online oficiais. Além disso, fez-se um histórico da relação das instituições financeiras com a sustentabilidade no Brasil e no mundo, um levantamento bibliográfico sobre o tema e uma pesquisa documental, em artigos, trabalhos e pesquisas científicas, documentos oficiais e pronunciamentos dessas instituições e organizações que as representam sobre sustentabilidade.

Percebeu-se que todos os bancos pesquisados possuem uma página interna em seu site oficial sobre sustentabilidade. Além disso, publicam relatórios de sustentabilidade, o que demonstra a preocupação das organizações com o tema, que são disponibilizados de modo online, para qualquer usuário ter acesso. Outro ponto observado foi em relação à utilização do conceito sustentabilidade e/ou desenvolvimento sustentável presente na missão, visão ou valores/princípios das organizações estudadas. Dos seis bancos somente dois não utilizam nem em sua missão, visão ou valores claramente o termos pesquisados. Isso indica que o

conceito deveria ser essencial para o banco e estaria presente na base das decisões a serem tomadas pelas organizações. E que o setor financeiro vem se apropriando em grande parte desses conceitos.

Para responder ao segundo objetivo específico “Entender como a sustentabilidade é comunicada no Relatório de Sustentabilidade 2012 e campanha de comunicação 2013, denominada #issomudaomundo” foi realizada uma pesquisa exploratória do Relatório de Sustentabilidade e campanha #issomudaomundo. Analisou-se o posicionamento institucional do banco em relação ao tema. O Relatório mostrou o esforço do banco em ser reconhecido como uma organização que aposta na sustentabilidade.

O Relatório de Sustentabilidade se mostra como um documento de comunicação restrito, estando disponível de somente no ambiente online, pois o banco optou por não imprimir mais cópias impressas. De modo geral, no Brasil, há poucos leitores para esse material. Além de uma linguagem muito mais complexa e que não se aplica a todos os públicos do Itaú Unibanco. Decidiu-se utilizar o Relatório de Sustentabilidade 2012 como fonte de informações oficiais e institucionais do banco, mas não para a análise de conteúdo. Por isso optou-se pela análise da campanha #issomudaomundo.

E para responder ao terceiro objetivo específico: “Refletir sobre os sentidos de sustentabilidade ofertados pelo Itaú na campanha de comunicação #issomudaomundo” foi realizada uma análise de conteúdo a partir da campanha de comunicação de 2013, denominada #issomudaomundo. Além disso, foi realizada uma entrevista semiestruturada com um profissional relacionado à área de sustentabilidade do Itaú Unibanco.

Em relação ao último objetivo constatou-se, a partir das análises feitas neste trabalho, que o principal sentido de sustentabilidade ofertado pelo Itaú Unibanco, na campanha #issomudaomundo, é a de “transformador”, desejando atuar na sociedade além da sua área de atuação. Buscando ser um agente transformador, o Itaú deseja apoiar e engajar seus públicos de relacionamento (não somente seus clientes) para, através de suas causas, transformar o mundo.

A forma como o Itaú Unibanco utiliza-se da comunicação na campanha #issomudaomundo, ao exaltar o banco, mas sem falar diretamente de si, mostra-se estratégica. A sociedade brasileira ainda não consegue relacionar a questão da sustentabilidade no seu dia a dia. Pesquisa realizada pelo Instituto Akatu (2013) que

buscou compreender como o brasileiro entende a sustentabilidade mostrou que 60% dos entrevistados alegam que já ouviram falar em sustentabilidade e, desses 25% não sabe o que o termo significa, 40% o relacionam com um entendimento ambiental do termo e 23% compreende o termo limitado a alguns exemplos. Apenas 12% dos que “já ouviram falar” em sustentabilidade tem um entendimento do termo.

Porém há uma contradição entre seu posicionamento em sustentabilidade (trabalhar o tema atrelado ao seu core business, ou seja, sistema financeiro) e o que o banco propõe-se a atuar “ir além do serviço bancário”. Numa construção mercadológica isso se mostra positivo, pois trabalhar com outros assuntos que não estejam ligados ao banco de certa forma o protege de críticas. Já na perspectiva de sustentabilidade demonstra uma falta de visão do quanto um banco pode impactar a sociedade e o meio ambiente. Fica a questão “não basta atuar no sistema financeiro?”

Por outro lado, como esperar que as pessoas compreendam o conceito de sustentabilidade e possam criticar a ação das organizações se não se fala diretamente sobre sustentabilidade? Nota-se que antes o termo era exaltado e hoje ele não é mais tão mencionado na comunicação externa por um receio dessas organizações serem criticadas. Apesar de ser amplamente utilizado no canal institucional online dos bancos (conforme pesquisa exploratória). Se não apresentarmos corretamente o termo ele nunca fará sentido para as pessoas. Até quando o sistema financeiro subestimar a capacidade de entendimento da sociedade a respeito do tema sustentabilidade?

O que se observa no Brasil é que toda vez que um banco fala sobre o tema é algo pontual e sem continuidade. Como foi o caso do Banco Real, que ao ser comprado pelo Santander parou de falar em sustentabilidade, ou o Bradesco que em 2008 lança o “banco do planeta” e não fala mais sobre o tema.

Entende-se a campanha #issomudoomundo é sim uma campanha, não um posicionamento. Pois está sujeita a uma periodicidade, no próximo ano provavelmente mudará.

Nota-se que o papel da comunicação no Itaú Unibanco acaba sendo subestimada, ao ser considerada somente como uma ferramenta do marketing. E esse fato reflete justamente na falta de construção de sentido em relação à sustentabilidade. Não há a preocupação de trabalhar uma comunicação para a sustentabilidade, somente está se fazendo a comunicação da sustentabilidade.



Mas ao pensarmos em sustentabilidade nossa configuração de tempo deve mudar, “A maioria dos políticos e líderes de empresas considera difícil pensar em termos de dois ou três anos à frente. A magnitude do desafio é indicada pelo fato de que a agenda emergente requer pensar em décadas, gerações e, em alguns casos, séculos” (ELKINGTON, 2001, p.12), é preciso pararmos de pensar a tão curto prazo.

Há também o apelo de engajar toda a sociedade na campanha, que se mostra positiva, pois:

[...] nós ainda estamos longe da sustentabilidade. A sustentabilidade não pode ser definida para uma única corporação. Ao contrário, ela deve ser definida para um sistema econômico-social-ideológico completo, e não para as suas partes (SMASH *apud* ELKINGTON, 1994, p.42).

As instituições financeiras só despertaram para a necessidade de adotar práticas sustentáveis quando perceberam que sustentabilidade não se refere exclusivamente a própria instituição e sim a toda cadeia produtiva por ela fomentada e relações desenvolvidas em âmbito macro.

Por outro lado, as contradições do sistema financeiro ao desejar falar em sustentabilidade, apresentados no capítulo introdutório desse trabalho, se mostram reais e cada vez mais desafiadoras. Não se pode esquecer que as duas últimas crises mundiais foram desencadeadas por instituições do sistema financeiro, que não buscam ser economicamente responsáveis e justas, preceitos fundamentais da sustentabilidade. Além disso, outras questões, como atuar na educação financeira, mostram-se contraditórias no momento em que se analisa que atualmente os bancos brasileiros conseguem a maior parte de seu lucro provem de juros.

Elkington em 1994 acreditava em uma mudança de mentalidade do setor financeiro, avaliou que “Nas próximas décadas, os mercados financeiros do mundo vão insistir no fato de que as empresas estão em sentido contrário a dos três pilares. Fazendo vistas grossas por muito tempo em relação às questões ambientais, os mercados financeiros estão começando a se preocupar e se movimentar para mudanças. Bancos líderes e seguradoras estão sinalizando o desenvolvimento sustentável” (ELKINGTON, 1994, p.21).

Diante disso, ressalta-se a importância em compreender como a sustentabilidade está sendo utilizada de forma estratégica na comunicação organizacional. Em especial o sistema financeiro mostra-se como um grande campo para estudos teórico-empíricos, dado o interesse das instituições pelo tema. Seria produtivo um aprofundamento deste estudo, analisando mais a fundo como a estratégia de sustentabilidade dos bancos brasileiros influencia/se fazem presente na comunicação organizacional.

## REFERENCIAS

AGÊNCIA BRASIL: Nível de endividamento das famílias bate recorde no primeiro semestre. Disponível em:< <http://agenciabrasil.ebc.com.br/noticia/2013-08-23/nivel-de-endividamento-das-familias-bate-recorde-no-primeiro-semester>> acesso em 10 de nov 2013

AKATU, Assimilação e perspectivas do consumo consciente no Brasil. Disponível em:< <http://www.akatu.org.br/pesquisa/2012/PESQUISA-AKATU.pdf> acesso em 10 nov 2013

BAIRRO DE ANCHIETA. Disponível em <http://bairrodeanchieta.blogspot.com.br/2012/06/itau-unibanco-e-vigore-estao-chegando.html> 31 Jul 2013

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional: uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade. In: **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008.

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação, identificações e imagem-conceito. **UNIrevista**, v. 1, n. 3: jul 2006. Disponível em <[http://www.unirevista.unisinos.br/\\_pdf/UNIrev\\_Baldissera.PDF](http://www.unirevista.unisinos.br/_pdf/UNIrev_Baldissera.PDF)> Acesso em: 22/04/2013

BALDISSERA, Rudimar. Da responsabilidade social à sustentabilidade: comunicação, cultural e imaginários. FARIAS, Luiz Alberto (org) **Relações Públicas Estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos**. 2011

BALDISSERA, Rudimar. Significação e comunicação na construção da imagem-conceito. **Revista Fronteiras – estudos midiáticos**. p.192-200. Set/dez 2008.

BALDISSERA, Rudimar. Significação e comunicação na construção da imagem-conceito. **Revista Fronteiras – estudos midiáticos**. P.193-220, set/dez 2008. 2008

BANCOS DOS EUA começam a se afastar da crise. **ESTADÃO**. Disponível em:<http://www.estadao.com.br/noticias/impresso,bancos-dos-eua-comecam-a-se--afastar-da-crise-,1055708,0.htm> Acesso em 18 ago 2013

BARDIN, Laurence. *Análise de Conteúdo*. 1977

BELINKY, Aron; MATTAR, Helio. Rumo à Sociedade do Bem-Estar: Assimilação e Perspectivas do Consumo Consciente no Brasil – Percepção da Responsabilidade Social Empresarial pelo Consumidor Brasileiro. Pesquisa Akatu 2012.

CARSON, RACHEL. **Silent Spring**. Houghton Mifflin, 1962; Pelican Books, 1965.

CENTRUS: PRI, Lista de Signatários . Disponível em:<  
[https://www.centrus.org.br/cent/index.php?option=com\\_content&view=article&id=161:pri-lista-dos-signatarios-&catid=39:noticias&Itemid=142](https://www.centrus.org.br/cent/index.php?option=com_content&view=article&id=161:pri-lista-dos-signatarios-&catid=39:noticias&Itemid=142). Acesso em 7 jul 2013.

Discovery Brasil. Navios: Emergências e Desastres. Disponível em:<  
[http://discoverybrasil.uol.com.br/navios/emergencias\\_desastres/derramamento\\_exxon\\_valdez/index.shtml](http://discoverybrasil.uol.com.br/navios/emergencias_desastres/derramamento_exxon_valdez/index.shtml)> Acesso em 27 jun 2013.

DUARTE, JORGE; BARROS, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**.

ECCLES, Robert G.; SERAFEIM, George. Sustainability in financial services is not about being green. **Harvard Business Review**, Disponível em:<  
[http://blogs.hbr.org/cs/2013/05/sustainability\\_in\\_financial\\_services\\_is\\_not\\_about\\_being\\_green.html](http://blogs.hbr.org/cs/2013/05/sustainability_in_financial_services_is_not_about_being_green.html)> Acesso em 01 ago 2013

ELKINGTON, John. **Canibais de garfo e faca**. Tradução: Patrícia Martins Ramalho. São Paulo: Makron Books, 2011.

ENTENDA O Mapa da crise econômica européia. **O GLOBO**. Disponível em:<  
<http://oglobo.globo.com/infograficos/crise-europa/> Acesso em 18 ago 2013

FACEBOOK, Fan Page do Itaú Unibanco. Disponível em:<  
<https://www.facebook.com/itau>> Acesso em 31 jul 2013.

FEBRABAN: Federação Brasileira de Bancos. Disponível em:<  
[http://www.febraban.org.br/Febraban.asp?id\\_pagina=93](http://www.febraban.org.br/Febraban.asp?id_pagina=93) > Acesso em 13 abr 2013.

FEBRABAN: Protocolo Verde. Disponível em:<  
<http://www.febraban.org.br/protocoloverde/>> Acesso em 13 abr 2013.

FIESP: Prêmio Nobel da Paz Muhammad Yunnus . Disponível em:<  
<http://www.fiesp.com.br/imprensa/premio-nobel-da-paz-muhammad-yunus-o-banqueiro-dos-pobres-participa-da-reuniao-ordinaria-do-cje-da-fiesp/>>. Acesso em 7 jul 2013.

FINANCIAL TIMES, The worst market crisis in 60 years  
<http://www.ft.com/cms/s/0/24f73610-c91e-11dc-9807-000077b07658.html#axzz2a1FE4np3>> 01 acesso em 20 jul 2013

FINANCIAL TIMES, 2010 FT Sustainable Banking Awards winners announced. Disponível em  
<http://www.ft.com/intl/cms/s/2/d830d2ea-6fbb-11df-8fcf-00144feabdc0.html#axzz2Yw86WaSn>> acesso em 10 ago 2013.

FT and IFC launch 2013 Sustainable Finance Awards. **Financial Times**. Disponível em:<  
<http://aboutus.ft.com/2012/11/16/ft-and-ifc-launch-2013-sustainable-finance-awards/#axzz2Yw3H4zrA>> acesso em 13 jul 2013

FT SUSTAINABLE BANKING Awards 2009. Disponível em <http://www.ft.com/intl/cms/s/2/e1d4fe8c-51a4-11de-b986-00144feabdc0.html#axzz2Yw86WaSn> acesso em 13 jul 2013

G1 Itaú Unibanco lidera ranking de reclamações no PROCON SP. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/seu-dinheiro/noticia/2013/03/itau-unibanco-lidera-ranking-de-reclamacoes-no-procon-sp-em-2012.html> acesso em 18 ago 2013

G1, Lucro do Itaú Unibanco recua. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2013/02/lucro-do-itau-unibanco-recua-para-r-13594-bilhoes-em-2012.html> acesso em 31 jul 2013.

Guia de Comunicação e Sustentabilidade. CEBDS – Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável.. 2010. Disponível em: [http://www.cebds.org.br/media/uploads/pdf-capas-publicacoes-cebds/manual\\_de\\_sustentabilidade.pdf](http://www.cebds.org.br/media/uploads/pdf-capas-publicacoes-cebds/manual_de_sustentabilidade.pdf) acesso em nov 2012

GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE, 2012. São Paulo. Editora: Abril, 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 2008.

HARVARD BUSINESS REVIEW, Criação de valor compartilhado. Disponível em: <http://www.hbrbr.com.br/materia/criacao-de-valor-compartilhado> acesso em 4 ago 2013

HARVARD BUSINESS REVIEW, Sustainability in Financial Services is Not About Being Green. Disponível em: [http://blogs.hbr.org/cs/2013/05/sustainability\\_in\\_financial\\_services\\_is\\_not\\_about\\_being\\_green.html](http://blogs.hbr.org/cs/2013/05/sustainability_in_financial_services_is_not_about_being_green.html) Acesso em 01 ago 2013

HENRIQUES, Márcio Simeone. A Sociedade enfrenta suas organizações? Interação entre organizações e sociedade nas mídias sociais articulada pelo discurso da sustentabilidade. Disponível em: <http://portalrevistas.ucb.br/index.php/esf/article/viewFile/3065/2171> Acesso em 10 out 2013

IBGE , curiosidades sobre a televisão, rádio e geladeira, 2010. Disponível em: <http://7a12.ibge.gov.br/voce-sabia/curiosidades/televisao-radio-e-geladeira>. acesso em nov 2013

Imagem X. Vídeo Equilíbrio #issomudaomundo. Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=dA-T1vx4W6w>. Acesso 20 out 2013

INVESTOPIA, Financial System. Disponível em: <http://www.investopedia.com/terms/f/financial-system.asp> Acesso em 31 jul 2013.  
Itaú é o banco global mais sustentável. **Estadão**. Disponível em: <http://www.estadao.com.br/noticias/impresso,itau-e-o-banco-global-mais-sustentavel,733943,0.htm> acesso em 13 jul 2013

ITAU PERSONNALITÉ, Nossa História. Disponível em: <http://www.itaupersonnalite.com.br/bemvindo/historia.htm> .Acesso em 14 de ago 2013

ITAU UNIBANCO. Disponível em: [www.itaubank.com.br](http://www.itaubank.com.br). Acesso em maio 2013

ITAU, #issomudaomundo Disponível em: [www.issomudaomundo.com.br](http://www.issomudaomundo.com.br). Acesso em abril 2013

JUS, A coresponsabilidade civil dos bancos por danos ambientais <http://jus.com.br/artigos/9142/da-co-responsabilidade-civil-dos-bancos-por-danos-ambientais/4> Acesso em 17 ago 2013

KOTLER, P. **Marketing management**. 10 ed. Englewood Cliffs:Prentice Hall, 2000

KUNSCH, Margarida. **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão 2009.

KUNSCH, Margarida. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2002.

LEFF, Enrique. **Saber Ambiental**: sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

LINS, Clarissa; WAJNBERG, Daniel. Sustentabilidade Corporativa no Setor Financeiro Brasileiro. 2007 FBDS. Disponível em:< (<http://fbds.org.br/IMG/pdf/doc-243.pdf>)> Acesso em 13 abr 2013.

LOVELOCK, James E. **Gaia**: a new look at life on earth. Oxford University Press, 1979.

MACHADO, Neka. Identidade e Imagem: elementos Formadores da Reputação. In: **Relações Públicas: quem sabe, faz e explica**. DORNELLES, Souvenir Maria Grackzyk (org.).2.ed. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2011.

MANZI MUNDORAMA, O papel dos mercados financeiros na crise europeia <http://mundorama.net/2012/08/18/o-papel-dos-mercados-financeiros-na-crise-europeia-rafael-henrique-dias-manzi/> acesso 4 ago 2013

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional**: um olhar estratégico sobre a organização. São Caetano, SP: Difusão, 2006.

MINISTÉRIO PÚBLICO, MPF do Pará ingressa com acps contra bancos que financiam a devastação na Amazônia [http://ambientallegal.com.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=122:mpf-do-para-ingressa-com-acps-contra-bancos-que-financiam-a-devastacao-da-amazonia&catid=1:noticias&Itemid=164](http://ambientallegal.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=122:mpf-do-para-ingressa-com-acps-contra-bancos-que-financiam-a-devastacao-da-amazonia&catid=1:noticias&Itemid=164) 17

MPF, MPF processa bancos por financiarem o desmatamento na Amazônia . Disponível em:< <http://www.prpa.mpf.mp.br/news/2011/noticias/mpf-processa-bancos-por-financiar-em-o-desmatamento-na-amazonia> Acesso em 18 ago 2013

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. **O que é comunicação estratégica nas organizações?** São Paulo, 2007

PEREIRA, José Alberto Gonçalves. **Guia exame de sustentabilidade.** n. 77, p. 22 / ago 2013,

PIB DE 2012 confirma queda do Brasil no ranking das maiores economias. **VEJA**, Disponível em:< <http://veja.abril.com.br/noticia/economia/pib-de-2012-confirma-queda-do-brasil-no-ranking-das-maiores-economias>> acesso em 7 ago 2013

POLÍTICA NACIONAL DE MEIO AMBIENTE . Disponível em:< [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6938.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6938.htm)> Acesso em 17 ago 2013

POR DENTRO DO BRASIL, Sistema Financeiro. Disponível em:< [http://www.brasil.gov.br/navegue\\_por/noticias/textos-de-referencia/o-sistema-financeiro-do-brasileiro](http://www.brasil.gov.br/navegue_por/noticias/textos-de-referencia/o-sistema-financeiro-do-brasileiro)> Acesso em 31 jul 2013

PREVI. Disponível em:< [http://www.previ.com.br/portal/page?\\_pageid=57,1598537&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://www.previ.com.br/portal/page?_pageid=57,1598537&_dad=portal&_schema=PORTAL)> Acesso em 7 jul 2013.

PRI: Principles for Responsible Investment. Disponível em:< <http://www.unpri.org/>> Acesso em 7 jul 2013.

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE ITAÚ UNIBANCO 2012. Disponível em: <http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade/2012/pt/ra/06.html#comercial>. acesso em 10 abr 2013

SCHMIDT, Flavio. Identidade, imagem e reputação: empresas sem pertencimento no mundo da interdependência. In: FARIAS, Luiz Alberto (org) **Relações Públicas Estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos.** 2011

SOARES, Ana Thereza. Comunicação e sustentabilidade na construção de uma nova visão de mundo. In: **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações.** São Caetano do Sul, 2009.

SOUVENIR, Maria Graczyk Dornelles (org). **Relações Públicas: quem sabe, faz e explica.** 2 ed. Porto Alegre EDIPUCRS, 2011.

SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA: A sustentabilidade e o mercado financeiro. Disponível em:< <http://www.sustentabilidadecorporativa.com/2009/10/sustentabilidade-e-o-mercado-financeiro.html> Acesso em 13 abr 2013.

TESTANDO OS LIMITES DA SUSTENTABILIDADE Disponível em:< <http://testandooslimitesdasustentabilidade.blogspot.com.br/>> acesso em 4 ago 2013

The Economist. Triple Bottom Line. Disponível em:<  
<http://www.economist.com/node/14301663>> Acesso em 29 jun 2013.

UNIETHOS, **Responsabilidade social empresarial e sustentabilidade na cadeia de valor do varejo.**

VALOR ECONÔMICO, Itaú mantém foco no crédito consignado . Disponível em:<  
<http://www.valor.com.br/financas/3217400/itau-unibanco-mantem-foco-no-credito-consignado-diz-vice-presidente>> acesso em 31 jul 2013

Vídeo Busca. Disponível em: [http://www.youtube.com/watch?v=OjL5\\_NY9uhM](http://www.youtube.com/watch?v=OjL5_NY9uhM). Acesso 27 out 2013

Vídeo Itaú #issomudaomundo parte 2. Disponível em:  
<http://www.youtube.com/watch?v=SYxdXkpTTz8>. Acesso em set 2013


VOLTILINI, Ricardo. **Conversas com Líderes Sustentáveis:** o que aprender com quem fez ou está fazendo a mudança para a sustentabilidade. São Paulo: Senac, 2011.

WORDPRESS: Muhammad Yunus. Disponível em:<  
[http://vibedoamor.files.wordpress.com/2013/05/yunus\\_borrowers2\\_photo.jpg](http://vibedoamor.files.wordpress.com/2013/05/yunus_borrowers2_photo.jpg)>  
Acesso em 7 jul 2013

World Commission on Environmental and Development. Our common future. Oxford University Press, 1987.



## ANEXO A – Nota de Imprensa 1 – campanha #issomudaomundo

	<input type="text" value="O que você procura?"/>	<a href="#">Produtos</a>	<a href="#">Seus objetivos</a>	<a href="#">Atendimento</a>	
---	--	--------------------------	--------------------------------	-----------------------------	--

Imprensa > Releases

### Imprensa

22/03/2013

#### Itaú mostra ações para incentivar transformação da sociedade

Fonte: Relações com Imprensa

Com filme que irá ao ar neste sábado, 23, no intervalo do Jornal Nacional, banco lança ações para comunicar e engajar população




Para compartilhar o que tem feito para transformar o mundo das pessoas, o Itaú lança plataforma de comunicação que servirá de elo entre os investimentos sociais e o posicionamento da marca, reforçando o objetivo por trás de todas as iniciativas vinculadas a Educação, Cultura, Sustentabilidade e Esporte. O primeiro passo da iniciativa acontece neste sábado, 23, com filme que irá ao ar no intervalo do Jornal Nacional.

Além do filme de TV, a plataforma de comunicação contará com vinhetas, anúncios de mídia impressa e web, bem como ações nas redes sociais. Na web, o endereço [www.itaú.com.br/issomudaomundo](http://www.itaú.com.br/issomudaomundo) reúne informações sobre todas as iniciativas e causas criadas pelo banco, como a mobilidade urbana, por meio do Bike Rio e do Bike Sampa, além de Itaú Cultural e Espaço Itaú de Cinemas.

“Com essas ações mostramos que nossa atuação vai além dos serviços bancários. Falamos das crenças, das atitudes da marca e materializamos o propósito de nos tornarmos agentes de transformação na vida das pessoas”, explica Andrea Pinotti, diretora de Marketing Institucional do Itaú Unibanco.


Nos veículos impressos, a campanha começa com uma retrospectiva de 2012, contando sobre os principais resultados do banco relacionados aos seus projetos, como: incentivo à leitura com a distribuição gratuita de 7 milhões de livros infantis no ano passado por meio do programa Itaú Criança da Fundação Itaú Social; mais de 400 mil alunos do ensino médio da rede pública beneficiados pelo programa Jovem de Futuro, do Instituto Unibanco; 12 milhões de acessos ao site do Itaú Cultural; mais de 3 milhões de espectadores nas salas do Espaço Itaú de Cinema; 1,4 milhão de viagens feitas nas bicicletas dos projetos Bike Sampa e Bike Rio; R\$ 24 milhões financiados a micro empreendedores das comunidades por meio do Itaú Microcrédito; mais de 5 milhões de ingressos “rachados” com clientes em cinema, futebol, teatro e atrações turísticas por meio do Itaucard; mais de 3 milhões de pessoas impactadas pelas dicas de educação financeira; entre outras iniciativas.

Além de apresentar as iniciativas do banco, o objetivo da plataforma, com todas as ações previstas, também é incentivar a participação da sociedade. Para isso, o Itaú criou o movimento #issomudaomundo. Para ajudar a divulgar a hashtag, uma série de ações tanto no ambiente das redes sociais como ações de engajamento nas ruas foram elaboradas. “O objetivo é mobilizar e incentivar as pessoas nas transformações já em curso”, comenta Andrea.

[Confira aqui o relatório anual 2012](#)
[Sobre o Itaú](#)
[Relações com Investidores](#)
[Imprensa](#)
[Nossas Causas](#)
[Trabalhe no Itaú](#)

## ANEXO B – Nota de Imprensa 2 – campanha #issomudaomundo




Produtos
Seus objetivos
Atendimento

Imprensa > Releases

### Imprensa

17/07/2013

#### Itaú lança segunda fase da campanha #issomudaomundo

Fonte: Relações com Imprensa

2º filme #issomudaomundo reforça atuação do banco em prol de causas transformadoras em mobilidade urbana, cultura, microcrédito e educação

O Itaú lança segunda fase da campanha #issomudaomundo, que tem como objetivo reforçar as causas apoiadas pelo banco.

No primeiro filme da campanha, exibido em março deste ano, foram apresentadas as causas - incentivo à leitura, mobilidade urbana, educação financeira e esportes. O segundo filme surge como uma continuação do primeiro e agora o banco faz um convite para que as pessoas assumam o protagonismo e façam parte dos projetos apoiados pelo Itaú.




O filme que marca esta segunda fase traz novas cenas das iniciativas que o banco apoia e que contribuem para transformar o mundo em um lugar melhor. Neste contexto, surge uma cena da iniciativa de incentivo à leitura infantil e o resultado que as estórias tem na rotina dessas crianças. Também são mostradas imagens do programa de compartilhamento de bicicletas que o banco apoia, mostrando pela primeira vez umas das estações em rede nacional (atualmente o projeto está em São Paulo, Rio de Janeiro e Recife). Uma novidade é a menção ao patrocínio do banco ao Rock In Rio, maior festival musical realizado no Brasil, além do Microcrédito, que promove a inclusão financeira e social de empreendedores em comunidades.

O filme traz ainda uma nova versão da música da campanha "Change The World" - desta vez cantada por um coral de crianças - que posteriormente estará disponível para download via SMS. Além do filme de TV, a plataforma de comunicação contará com vinhetas, anúncios de mídia impressa e web, bem como ações nas redes sociais.

"O Itaú está fortemente engajado na atuação como agente transformador, indo muito além dos serviços bancários. Acreditamos que compartilhar as crenças e atitudes da marca materializadas em diversas iniciativas ajuda a estimular as pessoas a seguirem caminhos no mesmo sentido", diz Fernando Chacon, diretor executivo de Marketing do Itaú Unibanco.

As ações do Itaú que ajudam a mudar o mundo

- Mais de 30 milhões de livros infantis entregues gratuitamente desde 2005 por meio do programa Itaú Criança da Fundação Itaú Social.
- Mais de 3 milhões de espectadores nas salas do Espaço Itaú de Cinema só em 2012;
- Os projetos Bike Sampa, Bike Rio e Bike PE já ultrapassam 320 mil cadastros e superam dois milhões de viagens realizadas.
- R\$ 140 milhões financiados a micro empreendedores das comunidades por meio do Itaú Microcrédito;
- 12 milhões de acessos ao site do Itaú Cultural só em 2012.

Resultados 2º trimestre de 2013
Sobre o Itaú
Imprensa
Relações com Investidores
Análises Econômicas
Trabalhe no Itaú