

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE NEGÓCIOS FINANCEIROS**

**Albanisa Medeiros Fermon**

**RESPONSABILIDADE SÓCIO-AMBIENTAL DAS EMPRESAS –  
Estudo do caso Comitê de Responsabilidade Sócio-ambiental do  
extinto Núcleo de Apoio aos Negócios de Crédito (NUCAC) –  
Paraná**

**Curitiba  
2007**

**Albanisa Medeiros Fermon**

**RESPONSABILIDADE SÓCIO-AMBIENTAL DAS EMPRESAS**  
**Estudo do caso Comitê de Responsabilidade Sócio-ambiental do**  
**extinto Núcleo de Apoio aos Negócios de Crédito (NUCAC) –**  
**Paraná**

Trabalho de conclusão de curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração em Negócios Financeiros da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios Financeiros.

Orientador: Prof. Doutor Luís Felipe Machado do Nascimento

Co-orientadora: Prof<sup>a</sup> Mestre Juliane Viégas Aramburú

**Curitiba**  
**2007**

## TERMO DE APROVAÇÃO

### **RESPONSABILIDADE SÓCIO-AMBIENTAL DAS EMPRESAS Estudo do caso Comitê de Responsabilidade Sócio-ambiental do extinto Núcleo de Apoio aos Negócios de Crédito (NUCAC) – Paraná**

por

Albanisa Medeiros Fermon

Conceito final:  
Aprovado em: ..... de ..... de 2007.

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof. Dr.  
Instituição:

---

Prof. Dr.  
Instituição:

## **DEDICATÓRIA**

À minha família,  
em especial a meu marido e filhos,  
que desde o princípio me apoiaram,  
manifestando carinho e compreensão,  
renovando em mim a vontade de vencer.

## **AGRADECIMENTOS**

Aos professores,  
ao meu orientador,  
à co-orientadora  
e a todos os colegas que colaboraram para a  
elaboração deste trabalho.

Em especial, a Rogério Marcos Torres,  
que me liderou nos últimos anos,  
mostrando-me um caminho a seguir.

“Homens e mulheres desejam fazer um bom trabalho. Se lhes for dado o ambiente adequado, eles o farão”.

Bill Hewlett

## RESUMO

A responsabilidade sócio-ambiental representa um novo mecanismo estratégico de aumentar os lucros e contribuir para o desenvolvimento das empresas, a partir do momento que atinge ao moderno consumidor, que se apresenta conscientizado na busca de produtos e práticas que valorizam a preservação de um meio ambiente saudável e a ética empresarial. A responsabilidade social empresarial promove ações para a melhoria da qualidade de vida de toda a sociedade. No âmbito empresarial, este tema não é atual, porém as ações exercidas pelo sistema possuíam, predominantemente, uma visão filantrópica. A responsabilidade social existia sob esses princípios assistencialistas e paternalistas. Existem agentes internos e externos que pressionam às empresas a adotarem um comportamento que vise os aspectos sociais e éticos, além do econômico-financeiro. No Brasil, dois terços das empresas realizam ações sociais, desde doações até projetos mais elaborados. Mais de oitenta por cento das empresas fazem ações sociais movidas pelo sentimento humanitário. Os principais resultados apresentados são a satisfação da sociedade e a melhoria da qualidade de vida da comunidade. O BB é uma dessas empresas comprometidas com o desenvolvimento do País. Tem como intenção permear sua cultura organizacional com os princípios da RSA de forma a torná-los efetivos no cotidiano da instituição. Esta postura tem ocorrido de dentro para fora, ou seja, as suas práticas administrativas devem ser conciliadas com o discurso institucional. Esse comprometimento pode ser verificado nas campanhas publicitárias e nas propostas inseridas dentro de suas dependências.

**PALAVRAS-CHAVE:** Banco do Brasil; Campanha “Decida pelo Três”; Responsabilidade Social Empresarial; Responsabilidade Sócio-ambiental; *Stakeholders*; Sustentabilidade;

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AABB	- Associação Atlética do Banco do Brasil
BB	- Banco do Brasil S.A.
CSL	- Centros de Serviços de Logística
CSO	- Centros de Serviços de Suporte Operacional
DPN	- Diagnósticos e Planos de Negócio
ECOIA	- Equipe de Comunicação e Auto-desenvolvimento
EPP	- Empresa de Pequeno Porte
IPEA	- Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas
ME	- Microempresa
OIT	- Organização Internacional do Trabalho
ONGs	- Organizações Não-Governamentais
ONU	- Organização das Nações Unidas
PNBE	- Pensamento Nacional das Bases Empresariais
RSA	- Responsabilidade sócio-ambiental
PIB	- Produto Interno Bruto
SEBRAE	- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
USO	- Unidade Suporte Operacional
VITEC	- Vice-Presidente de Tecnologia e Logística



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>14</b>
2.1	RESPONSABILIDADE SÓCIO-AMBIENTAL.....	14
2.2	EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL.....	16
2.3	AGENTES INTERNOS E EXTERNOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL..	19
2.4	A QUESTÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL NO BRASIL.....	21
2.5	RESPONSABILIDADE SOCIAL NO BANCO DO BRASIL.....	24
<b>3</b>	<b>MÉTODO.....</b>	<b>28</b>
3.1	ESCOLHA DO MÉTODO.....	29
3.2	UNIDADE DE PESQUISA.....	29
3.3	TIPO DE PESQUISA.....	30
3.4	PARTICIPANTES DO ESTUDO.....	30
3.5	INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	30
3.6	PROCEDIMENTOS PARA COLETA E COMPILAÇÃO DE DADOS.....	31
<b>4</b>	<b>ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>32</b>
4.1	A POLÍTICA DE GESTÃO DO BB .....	32
4.2	O EXTINTO NÚCLEO DE APOIO AOS NEGÓCIOS DE CRÉDITO (NUCAC) PARANÁ.....	35
4.3	A EFICÁCIA DO COMITÊ DE RSA DO BB.....	36
4.4	CAMPANHA DECIDA PELO TRÊS.....	38
4.5	ANÁLISE DA PESQUISA DE CAMPO.....	40
4.5.1	Quanto à eficiência e a eficácia da atuação do Comitê de RSA do extinto NUCAC - Paraná.....	41
4.5.2	Quanto às dificuldades encontradas para desenvolver ações de RSA.....	41
4.5.3	Quanto a satisfação em relação às ações desenvolvidas pelo Comitê de RSA do extinto NUCAC.....	42
4.5.4	Quanto a atuação do Comitê de RSA na nova dependência, especificamente, no CSO/operações.....	42
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>44</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>46</b>

<b>APÊNDICE A – ROTEIRO PARA PESQUISA.....</b>	<b>48</b>
<b>APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO.....</b>	<b>49</b>
<b>ANEXO 1 – AÇÕES PROPOSTA AO COMITÊ DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL DO NUCAC PARANÁ.....</b>	<b>50</b>
<b>ANEXO 2 – ATITUDES SUSTENTÁVEIS.....</b>	<b>57</b>
<b>ANEXO 3 – FLUXO OPERACIONAL DO COMITÊ DE RSA.....</b>	<b>60</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O termo responsabilidade sócio-ambiental empresarial é relativamente novo, mas nos últimos anos, apresenta importância crescente para as organizações, pois diante da velocidade das transformações do ambiente onde estão inseridas, elas são obrigadas a atuar de acordo com as exigências do mercado.

Essa nova forma de atuação implica na adoção de procedimentos de gestão que lhes garantam a condução dos negócios, de tal maneira a tornar-se parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social. Para viabilizar esse novo modo de agir, é necessário que sejam incorporados ao seu planejamento as demandas dos grupos de indivíduos que a influenciam.

Este trabalho tem como tema a responsabilidade sócio-ambiental (RSA) das empresas, com ênfase, nas ações sociais do Banco do Brasil (BB). O foco será direcionado para o Comitê de Responsabilidade Sócio-ambiental, criado em 2006 e vinculado ao extinto Núcleo de Apoio aos Negócios de Crédito (NUCAC) Paraná, que passou a ser parte integrante do Centro de Suporte Operacional (CSO) – Curitiba - Área Operações.

Antes de relatar como funciona o Comitê de Responsabilidade Sócio-Ambiental, vinculado ao Núcleo de Apoio aos Negócios de Crédito (NUCAC) do Paraná, cabe fazer uma ressalta sobre este núcleo. Em 25 de junho de 2007, aconteceu a implantação dos Centros de Serviços de Logística (CSL) e Centros de Serviços de Suporte Operacional (CSO) com a posse dos funcionários nos CSL e a migração dos sistemas corporativos. Os CSL e os CSO passaram a ter quadro de funcionários e o NUCAC deixou de existir, transformando-se em uma das áreas do CSO – Área de Operações.

A implantação dos CSL e CSO é resultado das ações estruturantes lançadas no mês de maio de 2007 pelo BB, visando a centralização e a otimização de processos. A nova estrutura foi composta por onze CSL e por cinco CSO, que respondem hierarquicamente às Unidades Suporte Operacional (USO), que vinculam-se ao Vice-Presidente de Tecnologia e Logística (VITEC).

O objetivo geral deste estudo é relatar a criação e analisar a atuação do Comitê de Responsabilidade Sócio-Ambiental e verificar a viabilidade desta

organização voltar a atuar na nova dependência, especificamente, no CSO/operações.

Os objetivos específicos são: identificar se a atuação do Comitê de RSA do extinto NUCAC Paraná foi eficiente e eficaz na percepção de seus funcionários; verificar as dificuldades encontradas para desenvolver ações de RSA; analisar a satisfação em relação às ações desenvolvidas pelo referido Comitê; apurar se o Comitê deveria voltar a atuar na nova dependência, ou seja, no CSO/operações.

Para o desenvolvimento deste trabalho, apresenta-se a seguinte estrutura:

- a) introdução: nesta etapa será apresentada uma visão geral do tema abordado, delimitando o tema, os objetivos gerais e específicos, o problema de pesquisa, a justificativa e a estrutura do trabalho;
- b) fundamentação teórica: será o desenvolvimento dos principais conceitos relacionados ao tema, apresentando uma compilação das principais idéias no tema, com a comparação de opiniões de diversos autores;
- c) método: apresentará uma descrição da empresa e da dependência onde ocorrerá a pesquisa;
- d) análise dos resultados: nesta etapa será apresentado um estudo sobre os objetivos propostos, do geral para o específico, com a interpretação dos resultados obtidos a partir dos dados coletados;
- e) conclusões: nesta fase, será apresentada uma finalização onde as idéias mais relevantes do estudo serão abordadas;

A fundamentação teórica será dividida em cinco capítulos. O primeiro, Responsabilidade sócio-ambiental, trata dos princípios básicos de uma administração socialmente responsável que são: a solidariedade, a subsidiariedade e a participação. No segundo capítulo, Evolução histórica da responsabilidade social empresarial, apresenta o processo evolutivo da atividade empresarial, desde a Revolução Industrial, até os dias de hoje. O terceiro capítulo, Agentes internos e externos da responsabilidade social, descreve os agentes que pressionam às empresas a adotarem um comportamento social e ético, além do econômico-financeiro, conhecidos como *stakeholders*. No quarto, A questão da responsabilidade social no Brasil, apresenta uma pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA) e faz um diagnóstico da responsabilidade social, no Brasil. O último capítulo, sob o título de Responsabilidade social no Banco do Brasil, direciona a pesquisa para a maior instituição financeira da América Latina.

O Método definirá a instituição pesquisada, como um dos principais empregadores do Brasil. O BB possui mais de cem mil funcionários, entre efetivos, contratados, estagiários e adolescentes aprendizes. Dentro do conglomerado BB, encontrava-se uma unidade organizacional, vinculada, hierarquicamente, à Superintendência de Varejo, chamada NUCAC. Com a implantação de Centro de Serviços, a unidade migrou uma das áreas do CSO, a área de Operações. Durante a existência do NUCAC, foi criado um Comitê de RSA, entre seus funcionários.

O capítulo do método deste estudo apresenta a unidade de pesquisa; o tipo de pesquisa; a população e amostragem; os instrumentos de coleta de dados; e, os procedimentos para coleta e compilação de dados.

A análise dos resultados será feita com a exposição de alguns itens, que serão divididos em capítulos distintos. Primeiramente, será apresentada a política de gestão do BB. Em seguida serão analisadas as ações do extinto NUCAC – Paraná, demonstrando a eficácia do Comitê de RSA da extinta unidade organizacional. Pretende-se ainda, apresentar um comparativo entre as ações do Comitê e as propostas da Campanha externa Decida pelo Três, lançada recentemente na mídia, pelo BB. E, finalmente, espera-se analisar a pesquisa de campo realizada entre os funcionários do NUCAC que foram transferidos para a Área operacional do CSO.

A análise da pesquisa de campo será feita em relação à eficiência e a eficácia da atuação do Comitê de RSA do extinto NUCAC – Paraná; às dificuldades encontradas para desenvolver ações de RSA; a satisfação em relação às ações desenvolvidas pelo Comitê; a atuação do Comitê de RSA na nova dependência, especificamente, no CSO/operações.

Na conclusão serão apresentados os resultados encontrados mais relevantes, demonstrando que o objetivo geral e os específicos foram atingidos, destacando algumas contribuições para a melhoria da instituição pesquisada.

O tema se justifica por sua relevância e atualidade, pois as ações bem sucedidas devem ser divulgadas. A responsabilidade sócio-ambiental contribui para a melhoria da qualidade de vida da sociedade. Todas as instituições devem demonstrar sua preocupação por meio de ações significativas e projetos sociais.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, aborda-se o planejamento empresarial fundamentado na responsabilidade social. A maioria das organizações, pública ou privada, pratica um gerenciamento distante do proposto pelo método, que envolve diversos grupos de agentes que influenciam o direcionamento das empresas.

Apresenta-se o conceito, o histórico evolutivo, os agentes e os indicadores da responsabilidade social, dando ênfase às ações sociais e ao relacionamento empresarial com seu público interno e externo, que representam o foco desta pesquisa.

### 2.1 RESPONSABILIDADE SÓCIO-AMBIENTAL

A responsabilidade sócio-ambiental fundamenta-se em três princípios básicos, que representam a solidariedade, a subsidiariedade e a participação.

Segundo Sertek (2006, p. 34): “O princípio da solidariedade manifesta-se por meio de obras concretas de serviço aos outros. Assim, os gestores podem promover o ambiente na organização de modo a facilitar hábitos de convivência e solidariedade”.

A solidariedade estimula a contribuição individual para a efetivação do bem comum. Este princípio pode ser aplicado a todas as empresas, organizações, instituições governamentais e a cada ser humano, individualmente. Ampara os direitos humanos e das sociedades frente aos abusos de poder, por parte dos governantes. O Estado solidário deve impulsionar o progresso social e individual, garantindo a liberdade.

A prática do princípio da subsidiariedade, para Sertek (2006, p. 35)

[...] garante que nem Estado, nem sociedade alguma devem jamais substituir a iniciativa e a responsabilidade das pessoas e dos grupos intermediários nos níveis em que estes podem atuar, nem destruir o espaço necessário para a sua liberdade. O fundamento da subsidiariedade encontra-se na posição central do homem na sociedade: cada pessoa tem o direito e o dever de ser o autor de seu próprio desenvolvimento.

O princípio da subsidiariedade estimula cada um a contribuir com sua própria capacidade, influenciando na edificação da sociedade, na qual se encontra inserido. O interesse na solução de problemas sociais se desenvolve por meio da informação adequada e da possibilidade da contribuição por parte dos integrantes da comunidade.

Sertek (2006, p. 37) explica que o princípio da participação “garante a liberdade de construir associações honradas que contribuem com o bem comum”.

As deficiências nas relações sociais podem ser combatidas com o incentivo e a promoção cultural, social e política, visando à interação dos membros da sociedade.

Sob um aspecto geral, Karkotli (2006, p. 44) define responsabilidade social como “toda e qualquer ação que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade, possibilitando que as organizações demonstrem toda sua preocupação por meio de significativos projetos sociais”.

As empresas devem ter comprometimento social responsável, tanto no âmbito interno como no externo. Em seu interior, deve oferecer suporte adequado ao desenvolvimento de seus funcionários, contribuindo para a melhoria de sua qualidade de vida. No que se refere ao exterior, a empresa comprometida deve contribuir para a melhoria da comunidade e da preservação do meio ambiente saudável.

Existe certa divergência entre os conceitos do que é ou não é responsabilidade social, que transforma algumas ações empresariais em estratégias de *marketing*.

Sobre esta variedade de conceitos, Antunes (2005, p. 4) comenta que:

A existência de muitos conceitos do que é ou não responsabilidade social, faz com que os mais céticos olhem com maus olhos essas ações, afirmando que são apenas mais uma forma para fazer publicidade. Isto porque, de fato, algumas ações/estratégias classificadas como de responsabilidade social poderiam mesmo estar apenas interessadas em aumentar a exposição da marca do produto.

A responsabilidade social se traduz em um novo mecanismo estratégico de aumentar os lucros e contribuir para o desenvolvimento das empresas. Esta estratégia atinge ao moderno consumidor, que se apresenta conscientizado na

busca de produtos e práticas que valorizam a preservação de um meio ambiente saudável e a ética empresarial, no que se refere à cidadania.

Karkotli (2006, p.45) complementa afirmando que:

Neste contexto, verifica-se que são diversas as definições de responsabilidade social; para alguns representa a idéia de obrigação legal, para outros significa um comportamento responsável no sentido ético, e para outros ainda significa uma contribuição caridosa ou até mesmo uma consciência social. Alguns vêm como uma espécie de dever, impondo aos administradores de empresas padrões mais altos de comportamento que aqueles impostos aos cidadãos em geral.

A participação das empresas no desenvolvimento das práticas de gestão social pode ser definida por meio de sete vetores, de acordo com Melo Neto e Froes (1999, p. 76):

- V1 – Apoio ao desenvolvimento da comunidade onde atua.
- V2 – Preservação do meio ambiente.
- V3 – Investimento no bem-estar dos funcionários e seus dependentes e um ambiente de trabalho agradável.
- V4 – Comunicação transparente.
- V5 – Retorno aos acionistas.
- V6 – Sinergia com os parceiros.
- V7 – Satisfação dos clientes e/ou consumidores.

A responsabilidade social empresarial exige a promoção de ações a favor da melhoria da qualidade de vida de toda a sociedade. As empresas representam o motor que impulsiona o progresso e o desenvolvimento social.

## 2.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Durante o período da Revolução Industrial, privilegiava-se a produtividade da organização, por meio de um sistema excessivamente mecanizado. Com o surgimento das Escolas de Relações Humanas e das correntes humanistas, este sistema foi duramente criticado, pois o ser humano ficava restrito ao espaço interno das empresas e figurava como apenas mais um equipamento fabril. Os administradores não se preocupavam com o ambiente externo de suas dependências.



Segundo Karkotli (2006, p. 32):

A partir das abordagens da teoria estruturalista e de sistemas para a administração, passa-se a observar a ênfase voltada tanto para o interior quanto para o exterior das empresas, bem como a idéia de que o desempenho dos sistemas organizacionais depende de outros elementos. A idéia básica do estruturalismo é considerar a organização em todos os seus aspectos como uma só estrutura fornecendo uma visão integrada da mesma.

Inicialmente, a responsabilidade social baseava-se em dois princípios: da caridade e o da custódia. O princípio da caridade determinava o auxílio dos mais afortunados para os desempregados, inválidos, doentes e idosos. Pelo princípio da custódia os ricos e as empresas eram responsáveis pela riqueza da sociedade, fazendo com que ela se multiplicasse.

A responsabilidade social, sob esses princípios assistencialistas e paternalistas, era obrigação do empresário e não da empresa, propriamente dita.

No âmbito empresarial, este tema não é atual, porém as ações exercidas pelo sistema possuíam, predominantemente, uma visão filantrópica.

Antunes (2005, p. 7) explica que:

Filantropia é uma linha de trabalho que não é exatamente bem compreendida. Até mesmo as pessoas que abraçam esta causa acham difícil encontrar uma definição para o termo. A filantropia é apenas parte da responsabilidade social, e remete a ações externas das organizações empresariais, em benefício de determinada comunidade ou grupo social.

No período de 1950 a 1960, surgiram as primeiras manifestações contra a responsabilidade social fundamentada na custódia e na caridade. A partir daí, o assunto vem sendo discutido e revisado até os dias de hoje.

Nos Estados Unidos, durante os anos 50, as empresas americanas iniciaram a discussão, manifestando interesse sobre o tema. Com o início da Guerra do Vietnã, os americanos fizeram grandes manifestações contra o conflito, e principalmente, sobre a produção de armamentos bélicos produzidos no país, que prejudicavam os seres humanos e o meio ambiente.

Na Europa, as manifestações se iniciaram na década de 60, quando os países europeus se colocaram a favor da responsabilidade social empresarial. Surgindo um conceito diferenciado do tema, como reflexo de novos objetivos e valores sociais.

A partir daí, as organizações passaram a adotar uma nova gestão empresarial, substituindo o foco principal de produzir e vender, para uma prática que envolve o homem e o meio ambiente. Aumentaram os cuidados com a redução da poluição, da proteção aos consumidores e do desenvolvimento de seu contingente humano.

No Brasil, a idéia se difundiu no âmbito empresarial e acadêmico, somente na década de 70. A princípio, os empresários brasileiros não se mostravam interessados, nem sensibilizados com a importância do tema.

Para as organizações com fins lucrativos, indiscutivelmente, as prioridades são os resultados econômicos, que são divulgados por meio de balanços financeiros. No final do século XX, ocorreu uma transformação da sociedade mundial, no que se refere aos aspectos políticos, econômicos, tecnológicos, ambientais e sociais. Sendo assim, as organizações tiveram que se adaptar às novas mudanças sociais.

A partir dos anos 80, surgiram novas legislações que visavam fiscalizar os impactos causados pelas empresas ao meio ambiente, obrigando as organizações a informarem os riscos de suas atividades para o equilíbrio ambiental.

Para Karkotli (2006, p.15):

Nos últimos anos, os consumidores tornaram-se mais exigentes com relação à qualidade e ao preço dos produtos que estão necessitando, além de procurarem por informações sobre as ações da organização, relacionadas com a comunidade e o meio ambiente local. Desta forma, verifica-se que vários grupos fazem parte da rede com interesse nas informações sobre as organizações.

Durante a década de 90, algumas empresas demonstraram uma tendência a investir em projetos de ações sobre responsabilidade social. O crescimento da participação empresarial ativa vem crescendo vertiginosamente. Atualmente, mais de sessenta por cento das empresas investe nesses projetos.

O tema começa a ser tratado como estratégia empresarial, a partir do início do século XXI, devido à pressão econômica, social e ambiental. A ação social dos concorrentes é um importante fator que impulsiona o crescimento do engajamento social das empresas.

Com a preocupação de ordem social e a contribuição com o respeito aos direitos humanos, surgiram organizações voltadas ao atendimento dessas novas necessidades sociais.

Segundo Sertek (2006, p.39): “[...] são instituições denominadas de terceiro setor (sem fins lucrativos), pois o primeiro setor corresponde às instituições públicas, e as do segundo setor, às de iniciativa privada com fins lucrativos”.

As carências do país, a desigualdade social e a falta de interesse por parte dos governantes, no que se refere aos problemas sociais, aliados ao crescimento das expectativas da sociedade e dos funcionários fazem com que as empresas brasileiras ampliem seus conceitos, sobre a responsabilidade social.

Empresas socialmente responsáveis, de acordo com o conceito da Comissão européia, segundo Antunes (2005, p. 7) representam aquelas “empresas que decidem voluntariamente contribuir para uma melhor sociedade e para o meio ambiente, ou seja, integra o social e o ambiental em suas atividades e em suas relações com os *stakeholders*”.

Ao exercer ações eficazes de responsabilidade social, a empresa recebe retorno social, tributário e de mídia.

### 2.3 AGENTES INTERNOS E EXTERNOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

Os agentes internos e externos que pressionam às empresas a adotarem um comportamento que vise os aspectos sociais e éticos, além do econômico-financeiro são chamados de *stakeholders*. Este termo foi utilizado por Edward Freeman, em 1984.

Como ensina Karkotli (2006, p. 16):

A partir da obra de Freeman, *Strategic Management: a Stakeholder Approach*, vários autores buscaram contribuir para a construção de uma teoria, através da qual se entendesse o comportamento das organizações, a partir do ponto de vista dos inúmeros agentes que, direta ou indiretamente, são influenciados por suas atividades, além da visão específica dos proprietários ou acionistas controladores.

Esses agentes são os grupos de clientes, fornecedores, funcionários, acionistas, proprietários, governo e a sociedade, que devem participar das decisões empresariais que envolverem seus interesses.

Antunes (2005, p. 7) explica que: “*stakeholders* são todos os atores que se relacionam de alguma forma com a empresa”.

Os objetivos dos *stakeholders* devem estar inter-relacionados, pois para que sejam atingidos deverá existir uma reciprocidade com os interesses da organização. As empresas devem propor projetos que facilitem o diálogo e a participação de todos os interessados.

Setek (2006, p.40) ensina que: “*Stakeholders* corresponde à expressão em inglês que se pode traduzir por: todos os que mantêm, sustentam a atividade da empresa e são por ela afetadas”.

A preocupação com os agentes que podem interferir nas organizações, que originou o termo *stakeholders* é atribuída à *General Eletric Company*, que durante a Grande Depressão de 1930 identificou quatro importantes agentes: os acionistas, os clientes, os funcionários e a comunidade.

Segundo Karkotli (2006, p. 18):

A teoria dos *stakeholders* considera que deve haver uma mudança de perspectiva na estratégia das organizações, de forma que exista uma relação de responsabilidade da organização com o atendimento das necessidades de todos os grupos de interesse e não mais somente dos acionistas majoritários da mesma. É necessário identificar os interesses prioritários, relacionados com os objetivos e a política da organização, de forma a assegurar sua sustentabilidade no mercado, no longo prazo.

Esta teoria ainda encontra barreiras em relação ao número predominante de empresas que julgam os únicos grupos importantes e que devem ser levados em consideração, os de acionistas e clientes.

A teoria dos *stakeholders* pode ser utilizada mesmo onde não se aplique a gestão acionista, como nas organizações públicas, associações recreativas, ONGs, partidos políticos, escolas, condomínios e outras.

Karkotli (2006, p.19) cita algumas características da teoria apontadas por Freeman:

- a) favorecimento da implantação de uma estrutura gerencial que trabalhe com estratégias flexíveis;
- b) estabelecimento de novos direcionamentos da organização;

- c) apoio do gerenciamento da organização com a participação de todos os grupos interessados;
- d) estímulo ao compartilhamento de um conjunto de valores entre o *stakeholders*;
- e) integração do sucesso das estratégias da organização.

Os *stakeholders* se enquadram em duas categorias: internos e externos que se integram a partir de um fluxo contínuo.

Os funcionários e os administradores compõem o ambiente interno da organização, oferecendo trabalho, lealdade, esforço físico e intelectual. São distintos entre si, pelas atividades que desempenham. Os empregados exercem a atividade operativa em troca de salário justo e segurança no emprego. Aos dirigentes cabe a parte administrativa, a definição de metas e objetivos, a obediência às determinações legais, por meio de uma postura ética.

Os acionistas e investidores representam o grupo que garante o desenvolvimento da organização. Não participam da operacionalidade da empresa, preocupam-se apenas em manter o patrimônio sólido, com retorno de seu investimento, através de lucros e dividendos.

O ambiente externo é compreendido como aquele que influencia nas decisões empresariais, porém, não interage diretamente em seu funcionamento. Neste grupo, estão os fornecedores, consumidores, concorrentes, governos, mídia, instituições financeiras e outros.

## 2.4 A QUESTÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL NO BRASIL

No ano de 1999, o Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA) realizou uma pesquisa com o objetivo de diagnosticar a responsabilidade social, no Brasil. Como ensina Karkotli (2006, p. 48) o diagnóstico foi desenvolvido a partir de alguns pontos como:

- a) número de empresas que realizam ações sociais visando o bem-estar de seus funcionários e da comunidade em geral;
- b) quais são as ações realizadas e quem são os beneficiários;

- c) os responsáveis pela realização das ações, os recursos utilizados e as localidades atendidas;
- d) utilização dos incentivos fiscais para o desenvolvimentos desses projetos;
- e) a avaliação e a divulgação dos resultados.

A realização pelo IPEA da maior pesquisa já feita sobre ações sociais do empresariado brasileiro, segundo Carelli (2003, p.8) apresentou o seguinte resultado:

O engajamento das empresas em projetos voltados para a comunidade ultrapassou o estágio de tendência em que se encontrava no início da década de 90 para se firmar como estratégia corporativa. Cerca de sessenta por cento das companhias participam ativamente, com dois e meio bilhões de dólares de investimento anual.

A pesquisa revelou que dois terços das empresas entrevistadas realizam ações sociais, desde doações até projetos mais elaborados. Mais de oitenta por cento das empresas fazem ações sociais movidos pelo sentimento humanitário. A maioria dos proprietários é o responsável pelas atividades sociais desenvolvidas.

Os principais resultados apresentados são a satisfação da sociedade e a melhoria da qualidade de vida da comunidade.

Karkotli (2006, p.51) complementa:

As empresas têm de se adaptar às novas realidades, globalização, novos valores pessoais, novos paradigmas, portanto devem assumir um papel mais amplo, que transcenda ao de sua vocação básica de geradora de riquezas, voltando-se cada vez mais para o social, ou seja, o investimento social.

Durante a pesquisa realizada pelo IPEA, os empresários brasileiros apontaram algumas sugestões como:

- a) o aumento e a divulgação de incentivos fiscais, abrangendo inclusive às ME e EPP;
- b) incentivar a veiculação nos meios de comunicação, das ações realizadas e dos benefícios alcançados;
- c) reduzir a burocracia, a carga tributária e encargos sociais para a realização de projetos sociais;
- d) promover parcerias entre governo e comunidade;

- e) estimular a atuação social das empresas que participem de licitações públicas;
- f) melhorar a qualidade dos projetos apresentados, profissionalizando o gestor social;

As grandes empresas e suas marcas sempre representaram o principal foco da sociedade em relação à responsabilidade social. Os pequenos e médios investimentos ficaram fora da discussão do tema, durante muito tempo. Esta mentalidade se transformou.

Como explica Boccia (2003, p.20):

O aumento da competição e dos níveis de exigência de funcionários, clientes e consumidores tornou o cenário corporativo mais dinâmico e desafiador. As micro, pequenas e médias empresas deparam, hoje, com a mesma pressão que empurrou as companhias de maior porte a pensar estrategicamente a cidadania corporativa.

De acordo com informações de Favilla (2005, p.11), o número de microempresas no Brasil, entre 1996 e 2002, cresceu de 2.956.749 para 4.605.607, com crescimento acumulado de cinquenta e cinco por cento. O número total de pessoas trabalhando para as ME passou de 6.878.964 para 9.967.201, com crescimento de quase quarenta e cinco por cento.

O atual Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte considera microempresa, a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que tiver receita bruta igual ou inferior a duzentos e quarenta e quatro mil reais. As empresas de pequeno porte são as pessoas jurídicas ou firmas mercantis individuais que, não enquadrada como microempresa, tiver renda bruta anual superior a duzentos e quarenta e quatro mil reais e igual ou inferior a um milhão e duzentos mil reais.

Segundo Karkotli (2006, p.50), em 2002, foi criada uma ONG brasileira chamada Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE). De âmbito nacional, a entidade é formada por empresários de todos os ramos da atividade econômica, de todas as regiões do país e de todos os portes de empresa, que lutam pelo aprofundamento da democracia nas diversas instâncias da nação - União, Estados, Municípios, bem como entidades da sociedade civil - e pelo amplo exercício dos direitos da cidadania no Brasil.

O PNBE lançou em 2003 um projeto chamado Brasil 2022, que possui como *slogan* "Do Brasil que temos ao Brasil que Queremos". Existe a necessidade dessa

transformação, baseada em princípios e valores gerais, que possibilitem a definição de metas claras, dos meios necessários, de cronogramas de execução e formas de acompanhamento, para atingir resultados eficazes. Foi o que fizeram outros países que alcançaram êxito em seu desenvolvimento, entre os quais Coréia do Sul, Taiwan, Portugal, Espanha e Irlanda.

O objetivo principal desse projeto é a transformação do Brasil em um país socialmente justo, economicamente forte, ambientalmente sustentável, democraticamente estável e eticamente respeitável. É um objetivo ambicioso, mas não é inviável, basta a mobilização da sociedade para que as transformações de fato ocorram.

## 2.5 RESPONSABILIDADE SOCIAL NO BANCO DO BRASIL

O BB é um banco comprometido com o desenvolvimento do País e uma instituição financeira voltada para o mercado. As ações socialmente responsáveis vêm sendo incorporadas aos instrumentos de avaliação e controle, inclusive nos processos administrativos e negociais. Assim sendo, os esforços no gerenciamento dos impactos sociais e ambientais da atuação são reconhecidos pela instituição.

Um dos exemplos do comprometimento social do BB se refere aos processos negociais. Em agosto de 2004 foi aprovada a suspensão de novos créditos a empregadores e proprietários rurais que submetem seus trabalhadores a formas degradantes de trabalho ou os mantenham em condições análogas ao trabalho escravo, que tenham seus nomes inscritos em relação divulgada pelo Ministério do Trabalho e Emprego. A suspensão atinge a financiamentos de clientes envolvidos com exploração sexual de crianças e com o uso do trabalho infantil.

As diretrizes de atuação em RSA são:

- a) incorporar os princípios de RSA na prática administrativa e negocial, e no discurso institucional do BB;
- b) implementar visão articulada e integradora de RSA no Banco;
- c) disseminar os princípios e criar cultura de RSA na comunidade BB;
- d) ouvir e considerar a diversidade dos interesses dos públicos de relacionamento;



e) influenciar a incorporação dos princípios de RSA no País;

A intenção do BB é permear sua cultura organizacional com os princípios da RSA de forma a torná-los efetivos no cotidiano da instituição. Para que essa postura seja coerente e tenha credibilidade, deve ocorrer de dentro para fora, ou seja, as suas práticas administrativas devem ser conciliadas com o discurso institucional.

Um dos instrumentos utilizados para avaliar o desempenho da gestão de suas dependências, utilizado pelo BB chama-se Acordo de Trabalho.

Este mecanismo segundo Lana e Machado (2006, p. 14):

[...] reconhece e estimula as agências que atuam de forma sócio-ambientalmente responsável, buscando maior respeito à vida humana e ao meio ambiente. O consumidor de hoje – exigente e mais informado – começa a avaliar essas práticas sociais de uma empresa na hora de comprar um produto ou usar um serviço.

O Acordo de Trabalho é um instrumento de gestão que define e acompanha a realização dos objetivos e metas de todas as unidades do BB. O indicador de ações que promovam a integração das ações do BB com as realizadas pelos governos municipais estaduais e federais, empresas, instituições representativas dos setores produtivos, sociedade civil organizada possibilita a aferição e a conseqüente bonificação pelas metas atingidas, relacionadas à perspectiva da sociedade. São exemplos de ações que geram bonificação:

- a) integração de ações do BB com ações dos Fóruns de Agenda 21;
- b) integração de ações do BB com as dos Comitês de Micro-Bacias;
- c) integração de ações do BB com as do Programa Piloto para proteção das florestas tropicais e seus subprojetos;
- d) participação de funcionários do BB em Conselhos de Direitos da Criança e do Adolescente ou em Conselhos Tutelares;
- e) participação da dependência no apoio à inscrição da prefeitura, no prêmio “Gestor Eficiente da Merenda Escolar”, entre outras.

Em 1992, a ONU promoveu, na cidade do Rio de Janeiro, a Conferência ECO 92. O debate produziu a Agenda 21 Global, que foi ratificada por cento e setenta e nove países.

No ano de 2001, o BB foi a primeira instituição brasileira a produzir uma Agenda 21 Empresarial.

Em junho de 2004, a instituição assumiu publicamente o comprometimento com ações voltadas ao desenvolvimento sustentável de seus negócios em solenidade com a presença da Ministra do Meio Ambiente Marina Silva.

Com este compromisso, o plano de ação para o aprofundamento da RSA aprovado em 2003 pelo Conselho Diretor, passou a ser denominado Agenda 21 Empresarial do BB. Na mesma ocasião, o Banco também assinou protocolo com o Ministério do Meio Ambiente para disseminar a Agenda 21 nos projetos de Desenvolvimento Regional Sustentável.

Em entrevista à Mariana Martinez (2007, p.20), o diretor de *marketing* e comunicação do BB, Paulo Rogério Caffarelli afirmou: “Queremos apresentar para a sociedade o nosso grande diferencial em relação a outras empresas: somos a primeira instituição brasileira a construir uma Agenda 21 – que expressa compromissos com a sustentabilidade”.

Representa um compromisso de estratégia corporativa, que visa contribuir para o fortalecimento do movimento de responsabilidade sócio-ambiental, na busca por inovações, com o objetivo de tornar-se referência e inspiração para que outras instituições elaborem suas Agendas 21.

Nesse documento, o BB revela seus objetivos e projetos para a construção de um país mais humano e justo, colaborando para a construção de um mundo melhor.

De acordo com o *site*: [bb.com.br/sustentabilidade](http://bb.com.br/sustentabilidade):

A agenda 21 do BB engloba negócios com foco no desenvolvimento sustentável, práticas administrativas e negociais com Responsabilidade Sócio-ambiental (RSA) e investimento social privado. Com uma série de objetivos traçados, o BB reforça seu compromisso com a sustentabilidade, cidadania e o movimento de RSA:

A Agenda 21 do BB fundamenta-se em três pilares:

- a) negócios com foco no desenvolvimento sustentável;
- b) práticas administrativas e negociais com RSA; e,
- c) investimento social privado.

Lima Neto (2007, p.13) afirma que: “A sustentabilidade econômica, social e ambiental é um aprendizado e uma construção que ocorre a cada dia a partir de nossas decisões. Decisões pautadas na ética e no respeito a cada um dos públicos de relacionamento do BB”.

Dentre os projetos de iniciativa do BB, em parceria com seus funcionários, estão as ações voluntárias, BB Educar, trabalho de reciclagem, AABB Comunidade, bibliotecas, inclusão digital, agricultura familiar e outros.

A implantação de um sistema de gestão ambiental é o objetivo do Programa de Ecoeficiência no BB. A programação se baseia na "política dos 3Rs": reduzir o consumo de recursos; reutilizar os recursos; e, reciclar ou destinar à reciclagem o que pode ser reaproveitado.

Essa política requer mudanças nos hábitos e comportamentos que fazem parte do cotidiano das pessoas que atuam na empresa. Por este motivo, um dos pilares do programa é a ação de educação, que envolve o treinamento dos funcionários e a sensibilização de terceirizados e contratados para temas relacionados à gestão ambiental.

### 3 MÉTODO

O BB é um dos principais empregadores do País. São oitenta e dois mil e setecentos funcionários, mais de dez mil estagiários, oito mil e trezentos contratados, além de quatro mil e setecentos adolescentes trabalhadores. Cerca de trinta e sete mil funcionários são graduados e oito mil pós-graduados, com especialização, mestrado ou doutorado.

O conglomerado BB é a maior instituição financeira da América Latina. Oferece soluções para todas as necessidades de serviços bancários de seus mais de quinze milhões de clientes. Possui três mil cento e quinze agências, em todo o Brasil, trinta e duas dependências no exterior e diversas parcerias internacionais, facilitando o acesso de seus clientes por todo o mundo.

O BB busca sua integração em um mundo globalizado, investindo em tecnologias modernas e qualificação dos recursos humanos, fundamentado aos conceitos de solidez e confiança, enraizados em quase dois séculos de sua história.

O engajamento do BB com os princípios de RSA é parte de sua tradição, pois representa um dos principais agentes do desenvolvimento econômico e social do Brasil. Impulsiona a economia e o desenvolvimento dos municípios onde atua ao financiar a agricultura familiar, o agronegócio, o comércio exterior, as ME e as EPP.

Esse comprometimento se acentua, a partir de 2003, com a criação da Unidade de Relações com Funcionários e Responsabilidade Sócio-ambiental. A Diretoria de RSA tem a missão de integrar esforços e coordenar o processo de disseminação da postura de RSA para todas as áreas do BB.

A Diretoria conta com o apoio fundamental do Grupo RSA, equipe interdisciplinar formada por representantes de todas as áreas do BB, que se reúne bimestralmente para debater propostas de ação e sugerir definições sobre o tema, além de apoiar a disseminação dos princípios de socialmente responsáveis por toda a organização.

Os princípios de RSA, são parte integrante do discurso e das decisões tomadas em todas as áreas da instituição, permeando as estratégias organizacionais.

Em junho de 2007, foram implantados os CSL e CSO, transformando o extinto NUCAC, em uma das áreas do CSO, chamada Área de Operações. O

NUCAC era vinculado à Superintendência de Varejo e fazia parte da rede de apoio aos negócios e à gestão.

Em 2007, antes da migração do NUCAC para a área de Operações do CSO, foi criado um Comitê de Responsabilidade Sócio-ambiental, cujas ações serão analisadas neste estudo.

### 3.1. ESCOLHA DO MÉTODO

Para este trabalho optou-se pelo estudo de caso, com uma abordagem qualitativa, porque se considera este método mais adequado para coletar elementos que permitam a revisão crítica do modelo concebido, no caso o Comitê de RSA do NUCAC.

Neves (1996, p. 12) explica que: “O estudo de caso é uma análise aprofundada de uma unidade de pesquisa, que visa ao entendimento detalhado de um ambiente, de um sujeito ou situação em particular”.

### 3.2 UNIDADE DE PESQUISA

O comitê foi escolhido como objeto de pesquisa por se tratar de uma experiência única dentro do Banco do Brasil. Sua escolha justifica-se, também, por enquadrar-se nas afirmativas abaixo:

- o fenômeno de interesse não pode ser estudado fora do seu ambiente natural.
- o estudo focaliza eventos contemporâneos.
- o controle ou manipulação dos sujeitos ou eventos não são necessários.
- o fenômeno de interesse não possui uma base teórica estabelecida.

### 3.3 TIPO DE PESQUISA

Esta pesquisa, quanto ao número de momentos ou pontos no tempo onde os dados serão coletados, foi *cross-sectional*. A coleta dos dados ocorreu em um só momento porque foi retratar o modelo de atuação do Comitê no ambiente da dependência do BB.

### 3.4 PARTICIPANTES DO ESTUDO

O público-alvo é formado por todos os funcionários do extinto NUCAC. Ressaltando-se que dos duzentos e cinqüenta funcionários dotados na dependência, apenas cento e cinqüenta localizavam-se no mesmo prédio, os demais ficavam espalhados pelo interior do Estado do Paraná. Assim, decidiu-se realizar a pesquisa junto a uma parcela deste grupo. Foi escolhido pelo menos um membro de cada uma das dezesseis equipes representadas no Quadro 1 – Estrutura Organizacional do NUCAC Paraná, de forma a ter participantes de todas as equipes.

Dentre os participantes havia integrantes do comitê e não integrantes, visto que as ações de responsabilidade sócio-ambiental deveriam ser disseminadas no núcleo como um todo.

### 3.5 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Estabelecidos os objetivos de pesquisa, foi elaborado um questionário para entrevista, composto por perguntas com respostas abertas, onde os pesquisados responderam as questões com suas próprias palavras (escrevendo ou falando).

Para a realização das entrevistas, foi elaborado um roteiro (APÊNDICE A) constituído de duas partes: a primeira voltada à caracterização dos sujeitos; e, a segunda composta de questões abertas, norteadoras do estudo.

As questões norteadoras do estudo foram:

Você pertencia ao Comitê?

Qual sua função no CSO Operações?

Você avalia que a atuação do Comitê foi eficiente e eficaz? Por quê?

Você considera que o Comitê deve atuar no CSO operações?

No caso de voltar a atuar o que você mudaria no Comitê?

O Comitê ou seus membros encontraram dificuldades para desenvolver ações de responsabilidade sócio-ambiental? Quais?

Considera que as ações foram desenvolvidas de forma satisfatória?

### 3.6 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E COMPILAÇÃO DE DADOS

Anteriormente à coleta de dados, foi solicitada autorização da administração do CSO/Operações Curitiba (PR), para a realização dos procedimentos, mediante a apreciação do projeto de pesquisa.

Cada participante assinou termo de consentimento (APÊNDICE B), após a apresentação dos objetivos do estudo, garantia do caráter confidencial e voluntário da participação, bem como o compromisso de lhes comunicar os resultados do estudo.

Foram transcritas as entrevistas na íntegra, respeitando a terminologia utilizada pelos entrevistados; posteriormente, submetido o material à técnica de análise de conteúdo.

## 4 ANÁLISES DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta o resultado da pesquisa realizada para verificar a eficiência e a eficácia do Comitê de Responsabilidade Sócio-Ambiental do BB vinculado ao extinto NUCAC - Paraná, segundo a percepção de seus participantes, com base em comparações com a Campanha publicitária do BB “Decida pelo Três”.

Para melhor entendimento do resultado da pesquisa e do processo comparativo entre as campanhas internas e externas, serão expostas as políticas de gestão do BB, as ações socialmente responsáveis tomadas por iniciativa dos funcionários do extinto NUCAC, hoje transferidos, em sua maioria para a Área de Operações do CSO.

Será analisada a eficácia do Comitê de RSA do BB confrontando com os objetivos da Campanha publicitária externa “Decida pelo Três”, que faz parte da estratégia do banco para divulgar suas ações para a sustentabilidade e propor às pessoas que passem a tomar atitudes socialmente responsáveis em seu cotidiano.

### 4.1 A POLÍTICA DE GESTÃO DO BB

A política de gestão do BB com seus funcionários enfatiza seu aprimoramento profissional, procurando compatibilizar habilidades e expectativas individuais com as necessidades e os objetivos da empresa.

A gestão empresarial baseada na responsabilidade social atende à dimensão externa e interna. A dimensão externa atinge a comunidade local, podendo abranger a sociedade como um todo. O público interno é representado pelos empregados e seus dependentes.

Para Antunes (2005, p. 8):

Em primeiro lugar, a empresa socialmente responsável deve ter atitude ética para com o público interno para depois preocupar-se com o público externo. Desta forma, ela deve, além de respeitar os direitos dos trabalhadores, consolidados a partir das leis trabalhistas e da Organização Internacional do Trabalho (OIT), investir no desenvolvimento pessoal e



profissional dos mesmos. Além disso, deve investir na melhoria das condições de trabalho e respeitar as minorias.

As áreas de atuação da responsabilidade interna focalizam-se na educação, salários e benefícios, assistência médica, social e odontológica. Os instrumentos utilizados para atingir os objetivos propostos são os programas de recursos humanos e planos de previdência complementar. As ações sociais trazem retorno de produtividade, de lucro e satisfação para os acionistas.

Para o BB, “RSA é ter a ética como compromisso e o respeito como atitude nas relações com funcionários, colaboradores, fornecedores, parceiros, clientes, credores, acionistas, concorrentes, comunidade, governo e meio ambiente”.

O BB vem atuando além das áreas referentes aos objetivos financeiros, como dinheiro, empréstimos e seguros, entre outros. Tem agregado valores de interação com a comunidade. A ética nos negócios, a preservação do meio ambiente, o auxílio aos carentes e o incentivo ao trabalho voluntário por parte de seus funcionários são algumas atitudes socialmente responsáveis.

Todos os produtos do banco, atualmente, precisam ter características da RSA. As iniciativas desta natureza trazem benefícios que se estendem aos funcionários e seus familiares, à empresa e à sociedade.

De acordo com a Revista PROFI (2001, p.14), do BB, para os funcionários e familiares, as vantagens são:

- a) elevação de auto-estima;
- b) conscientização da cidadania como elemento transformador da sociedade;
- c) sedimentação do espírito de solidariedade;
- d) reconhecimento pela comunidade;
- e) contribuição para melhoria das relações interpessoais;
- f) ampliação de conhecimentos; e,
- g) valorização do seu trabalho voluntário.

Para o Banco do Brasil os benefícios se refletem na agregação de valor à marca e a seus produtos, melhorando o clima organizacional, contribuindo para o cumprimento da sua missão, além de fortalecer a responsabilidade social.

A sociedade se beneficiará com a transformação das pessoas e da comunidade com a redução da exclusão social e da melhoria da qualidade de vida.

De acordo com a Carta de princípios de RSA do BB, a instituição se compromete a:

- a) atuar em consonância com valores universais, tais como: direitos humanos, princípios e direitos fundamentais do trabalho, princípios sobre meio ambiente e desenvolvimento;
- b) reconhecer que todos os seres são interligados e toda forma de vida é importante;
- c) repelir preconceitos e discriminações de gênero, orientação sexual, etnia, raça, credo ou de qualquer espécie;
- d) fortalecer a visão da RSA como investimento permanente e necessário para o futuro da humanidade;
- e) perceber e valer-se da posição estratégica da corporação BB, nas relações com o governo, o mercado e a sociedade civil, para adotar modelo próprio de gestão da RSA à altura da corporação e dos desafios do Brasil contemporâneo;
- f) ter a transparência, a ética e o respeito ao meio ambiente como balizadores das práticas administrativas e negociais da Empresa;
- g) pautar relacionamentos com terceiros a partir de critérios que observem os princípios de RSA e promovam o desenvolvimento econômico e social;
- h) estimular, difundir e implementar práticas de desenvolvimento sustentável;
- i) enxergar clientes e potenciais clientes, antes de tudo, como cidadãos;
- j) estabelecer e difundir boas práticas de governança corporativa, preservando os compromissos com acionistas e investidores;
- k) contribuir para que o potencial intelectual, profissional, artístico, ético e espiritual dos funcionários e colaboradores possa ser aproveitado, em sua plenitude, pela sociedade;
- l) fundamentar o relacionamento com os funcionários e colaboradores na ética e no respeito;
- m) contribuir para a universalização dos direitos sociais e da cidadania; e, finalmente,
- n) contribuir para a inclusão de pessoas com necessidades especiais.

Com o propósito de envolver todos os executivos na definição de estratégias e na aprovação de propostas para os diferentes negócios do BB, as decisões, em qualquer nível da Empresa, são tomadas de forma colegiada. Ressalvadas as situações em que uma estrutura organizacional mínima não o permita, a administração utiliza comitês, sub-comitês e comissões de nível estratégico, que garantem agilidade, qualidade e segurança à tomada de decisão.

O Nucac Paraná optou por criar um comitê para coordenar as ações de responsabilidade sócio-ambiental.

Antes de apresentar o Comitê de RSA faz-se necessário entender o ambiente onde o comitê estava inserido.

#### 4.2 O EXTINTO NÚCLEO DE APOIO AOS NEGÓCIOS DE CRÉDITO (NUCAC) PARANÁ

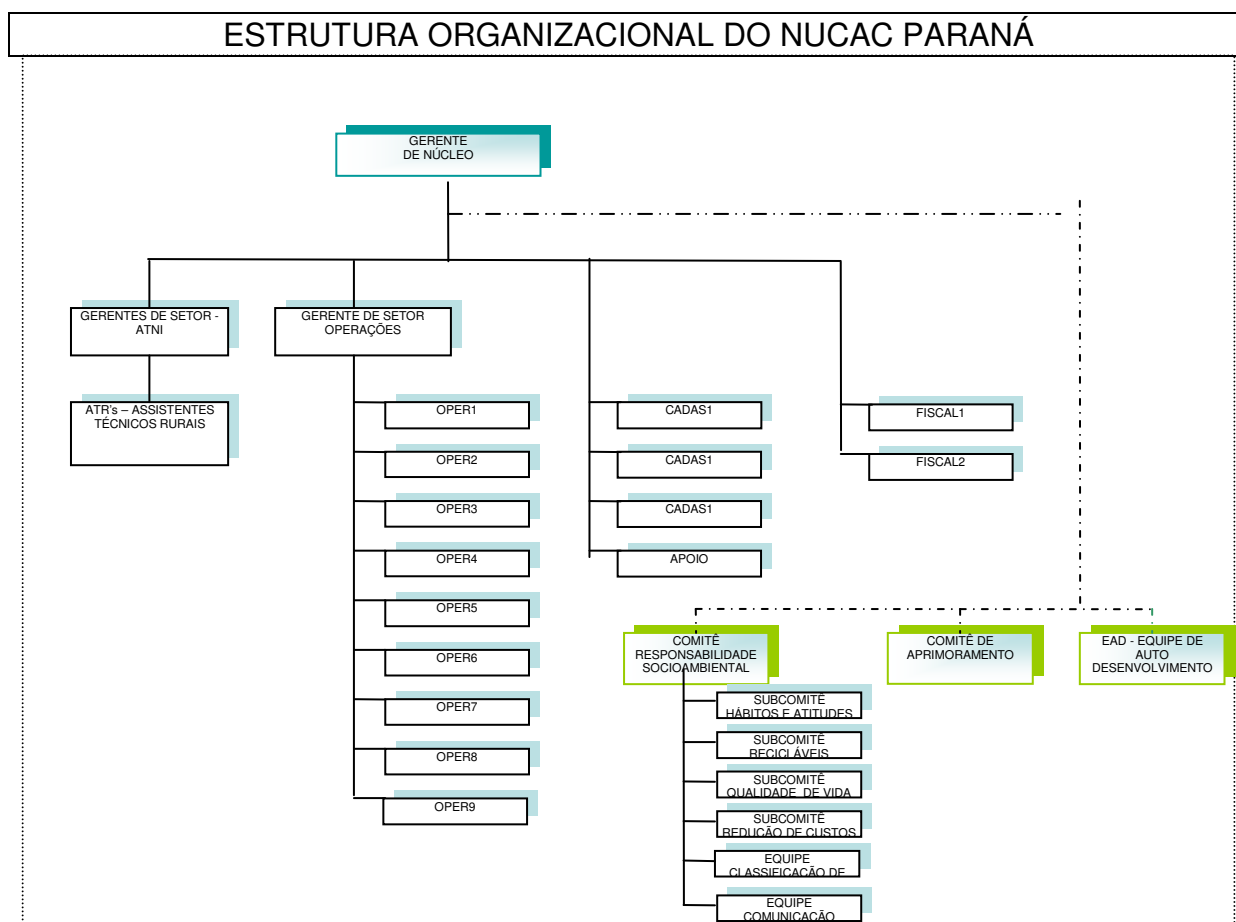
O NUCAC era uma unidade organizacional do nível operacional, integrante da rede de apoio aos negócios e à gestão. Vinculava-se, hierarquicamente, a uma Superintendência de Varejo, que por sua vez pertencia à Vice-Presidência de Varejo e Distribuição.

A estrutura do NUCAC era dividida em dois segmentos:

- a) segmento de cadastro, fiscalizações e assessoramento técnico;
- b) segmento de análise de projetos e estudo de operações de crédito.

O NUCAC possuía os seguintes cargos: Gerente de Núcleo A; Gerente de Setor A; Gerente de Operações; Analista Técnico Rural: acionável no Módulo Assessoramento, Técnico em Agronegócios; Assistente de Operações: acionável nos Módulos Análise de Projetos e Estudo de Operações; Auxiliar de Operações: acionável nos Módulos Cadastro e Fiscalizações e Vistorias; Escriturário: acionável no Apoio Administrativo.

Sua estrutura organizacional pode ser observada no quadro abaixo:



**Quadro 1 – Estrutura Organizacional do Nucac Paraná**

Fonte: Elaborado pela autora

#### 4.3 A EFICÁCIA DO COMITÊ DE RSA DO BB

Em 2006, foi criado o Comitê de RSA, na época vinculado ao NUCAC Paraná, porém por falta de liderança, sua estruturação só se efetivou em 1º de fevereiro de 2007, quando houve a subdivisão em grupos e a distribuição de tarefas.

O objetivo do Comitê era formar um grupo de voluntariado, voltado a ações de cidadania e sustentabilidade, dentro e fora da dependência.

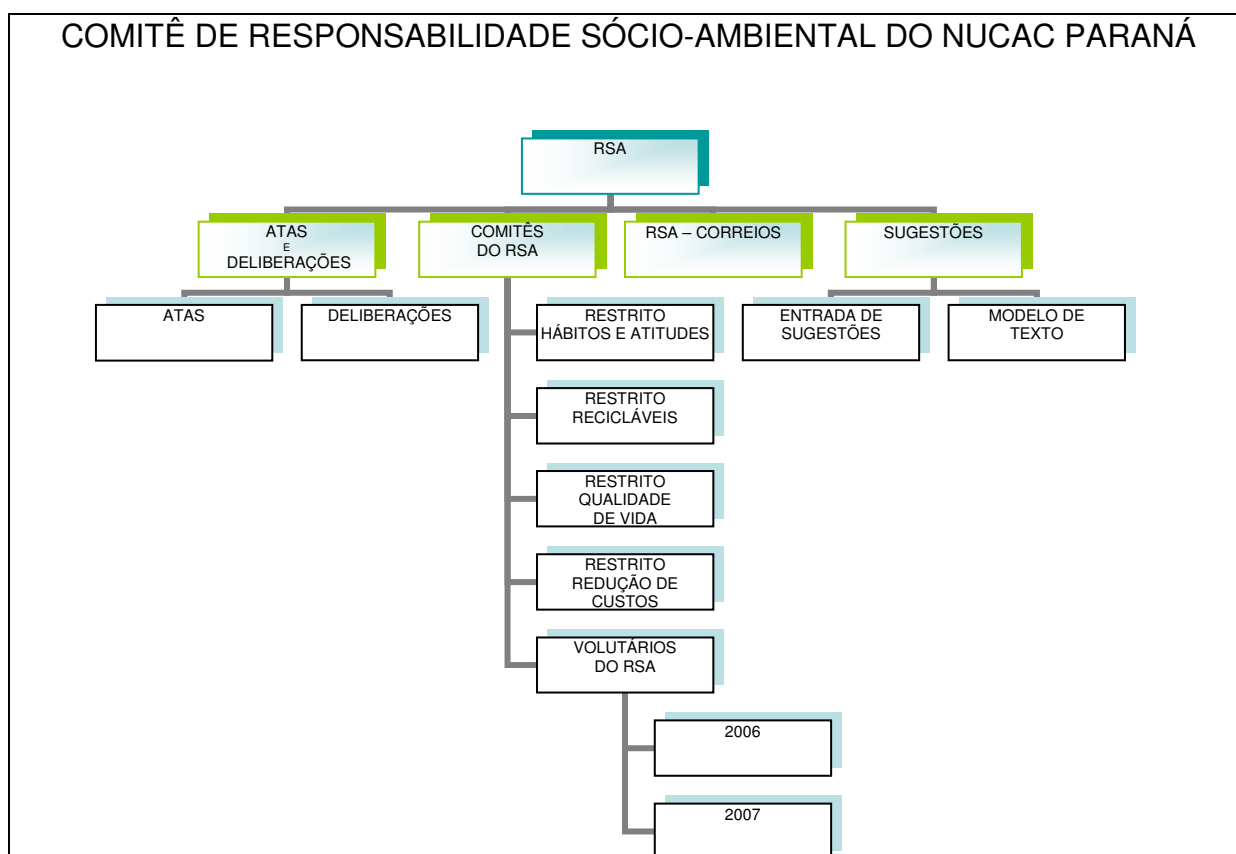
As ações desenvolvidas pelo Comitê de Responsabilidade Sócio-ambiental foram divididas em dois programas:

- a) programa de ações reativas, que consiste em dar tratamento às sugestões apresentadas pelos funcionários do NUCAC Paraná; e,

b) programa de ações pró-ativas, onde um sub-comitê, escolhido, mensalmente, por meio de sorteio, fica encarregado de desenvolver ações de caráter proativo.

O funcionamento estrutural e as ações do comitê, relacionadas no quadro abaixo, eram divulgadas aos funcionários, por meio da rede intrab, arquivos virtuais, correios internos e murais disponibilizados em diversas áreas da dependência.

Os sub-comitês de responsabilidade sócio-ambiental foram formados de acordo com os assuntos a serem tratados, como demonstra o quadro abaixo. O grupo responsável pela qualidade de vida era formado por seis voluntários, enquanto os outros contavam com a participação de cinco pessoas, cada um, totalizando um grupo de voluntariado composto por vinte e um funcionários.



**Quadro 2 – Estrutura do Comitê de RSA do NUCAC Paraná**

Fonte: Elaborado pela autora

Para organizar os trabalhos, foi elaborado um cronograma de atividades, com encontros semanais para os sub-comitês e datas pré-definidas para as reuniões gerais do Comitê.

O processo de análise de ações sugeridas obedecia um fluxo operacional, que é demonstrado no fluxograma – Fluxo operacional (ANEXO 3).

As ações do Comitê, incluindo a situação inicial, a ação tomada e o resultado eram apresentados aos funcionários, para acompanhamento e avaliação quanto à atuação do Comitê, por meio de relatórios específicos.

Nos seus quatro meses de existência, o Comitê analisou cinqüenta e nove sugestões dos funcionários do NUCAC e deliberou sobre trinta delas (ANEXO 1), transformando-as, sempre que possível, em ações de RSA que visavam a sustentabilidade, isto dentro do programa de ações reativas.

Foram desenvolvidas duas campanhas do programa de ações pró-ativas. A primeira foi conduzida pelo sub-comitê de Qualidade de Vida e a segunda pelo sub-comitê de Cidadania.

Com a desativação do Comitê, devida à reestruturação, as ações de cidadania e qualidade de vida foram delegadas à ECOA – Equipe de Comunicação e Auto-desenvolvimento.

As ações propostas pelos funcionários do NUCAC ao Comitê foram recentemente reafirmadas pela campanha de âmbito nacional para o público interno e externo do BB – Decida pelo 3. O que comprova a sintonia dos objetivos do Comitê com os objetivos do Banco.

#### 4.4 CAMPANHA DECIDA PELO TRÊS

A Campanha Decida pelo Três convida toda a sociedade a adotar três atitudes sustentáveis, diariamente. A gerente executiva na Diretoria de *Marketing* e Propaganda, Morgana Cristina Santos, citada por Martinez (2007, p. 20), explica: “Exploramos o senso comum atual de que todos querem fazer alguma coisa para ajudar o planeta”.

O lançamento desta campanha publicitária serviu para comprovar o compromisso, do BB com a RSA. Em 30 de julho, as ações foram apresentadas aos funcionários, e, finalmente, no dia 11 de agosto de 2007, foi lançada na mídia. Os canais de televisão abertos e fechados, a imprensa, o rádio e a *internet* revelaram as principais práticas do BB pela sustentabilidade (ANEXO 2), ao mesmo tempo em que convidaram a sociedade para tomar iniciativas sustentáveis, no seu dia-a-dia.

Essa campanha foi concebida pela agência de publicidade adotando a Agenda 21 do Banco do Brasil como referência: o 3 é a soma de 2 + 1. Nessa publicação, estão inscritos os compromissos da empresa com a sustentabilidade do planeta e com atuação ética e responsável;

O BB pretende alcançar, inclusive o público infantil, considerado grande formador de opinião nas famílias brasileiras, com a criação da Agendinha 21.

Segundo Martinez (2007, p.20):

Todas as informações sobre sustentabilidade, a nova campanha e seus passos futuros estão integradas em páginas na *internet* e *intranet*. Todo o material da campanha é ecologicamente correto – o papel e os adesivos utilizados; camisetas produzidas com garrafas *pet*; e peças *busdoor* disponíveis somente em ônibus movidos a biocombustível.

A nova campanha incita à sociedade a mudança de atitudes através da conscientização e educação. É um movimento que deverá servir de modelo para outras instituições.

Atitudes propostas pela campanha Decida pelo 3, foram colocadas de forma prática pelo Comitê, ou seja, enquanto a campanha diz:

“Separe corretamente o lixo para reciclagem, mesmo que não tenha o serviço na sua cidade”. O Comitê providenciou lixeiras identificadas para separar os copos descartáveis e orientou quanto ao seu uso.

“Desligue as luzes e os equipamentos (computadores, fotocopiadoras, etc.) quando sair do escritório. Se durante um ano forem desligados dez computadores pessoais, à noite e durante os fins-de-semana, poupa-se, em energia, o equivalente ao preço do computador”. O Comitê, através da administração do extinto NUCAC, orientou que todos deveriam desligar seus monitores ao saírem para o almoço.

“Doe suas roupas usadas”. O Comitê fez campanha para recolher roupas usadas para doação.

“Apague luzes desnecessárias”. O Comitê providenciou o desligamento de algumas lâmpadas, economizando energia e proporcionando maior conforto aos funcionários, com redução do brilho excessivo nos monitores.

#### 4.5 ANÁLISE DA PESQUISA DE CAMPO

Com as ações estruturantes e a extinção do NUCAC, o Comitê ficou inoperante. Mas por compreender que ações sócio-ambientais como as de um Comitê de RSA contribuem com funcionários, com a comunidade e o meio ambiente surgiu a oportunidade de realizar o presente estudo, para tentar compreender se as práticas deste comitê foram eficazes e se os participantes deste comitê consideram que devem continuar atuando.

Para tal, foram coligidos depoimentos pessoais, por meio de entrevistas, com pelo menos um membro de cada equipe uma das dezesseis equipes representadas no Quadro 1 – Estrutura Organizacional do NUCAC Paraná.

Participaram da pesquisa: dois funcionários do segmento gerencial; quatorze do operacional, sendo que cinco deles eram participantes do comitê.

O Quadro 3 sumariza o resultado das entrevistas de forma numérica:

QUESTÕES OBJETIVAS DA ENTREVISTA	SIM	NÃO	PARCIAL	NÃO SEI	TOTAL
Cargo operacional?	14	2	0	0	16
Você avalia que a atuação do Comitê foi eficiente?	11	1	2	2	16
Você avalia que a atuação do Comitê foi eficaz?	9	2	2	3	16
Você considera que o Comitê deve atuar no CSO operações?	16	0	0	0	16
O Comitê ou seus membros encontraram dificuldades para desenvolver ações de responsabilidade sócio-ambiental?	10	3	0	3	16
Considera que as ações foram desenvolvidas de forma satisfatória?	8	1	4	3	16

**Quadro 3 – Resultado das entrevistas em números**

Fonte: Elaborado pela autora

As observações feitas de acordo com os resultados obtidos serão expostas a seguir.



#### 4.5.1 Quanto à eficiência e a eficácia da atuação do Comitê de RSA do extinto NUCAC - Paraná:

Pode-se observar uma discrepância muito grande no interesse das pessoas em relação às responsabilidades sócio-ambientais. Enquanto uma parcela buscou conhecimento e participou das ações desenvolvidas, outra, se manteve à parte.

Nos depoimentos, ficou demonstrada a necessidade de mais ações de conscientização, que os quatro meses de atuação não foram suficientes e que há muito trabalho ainda a ser realizado, ainda mais, com chegada de novos funcionários ao CSO.

Alguns depoimentos serão descritos abaixo:

“Eficiente, mas acho que não chegou a ser eficaz. Eu acho que, assim, de tudo que foi proposto, foram boas propostas, sabe?! Agora a eficácia depende dos usuários também, então não é só o que o comitê propõe, então, aí, é a eficácia que é o problema. Tá, alguma coisa que foram propostas pelo comitê, outras, as pessoas não colaboram na execução, por isso que deixa a desejar na eficácia. Não é responsabilidade tão somente de quem elaborou a estratégia, né? Foi bem elaborada, foi bem divulgada, só que as pessoas não colaboraram o suficiente para a gente ter, assim, uma grande mudança. Pequenas mudanças ocorreram, dá pra perceber”.

“Sim. Foi dentro do possível (eficiente e eficaz), no período do NUCAC. Com a criação do CSO ficou prejudicado, devido às pessoas que ainda não conheciam (os programas do Comitê), Por falta de conhecimento”.

“O Comitê, com suas iniciativas, promoveu uma re-educação dos funcionários em relação a reciclagem, economia de recursos, etc.”.

“Pouco. Não deu tempo para conscientizar as pessoas”.

“Sim. Porque houve divulgação, das responsabilidades sócio-ambientais. Houve o comprometimento e com isso as pessoas tomam ciência do assunto e começam a tomar ações pra ajudar o meio ambiente”.

#### 4.5.2 Quanto às dificuldades encontradas para desenvolver ações de RSA

Foi apontada a falta de participação dos funcionários não integrantes do Comitê. Diante do descaso de alguns funcionários em relação às ações para qualidade de vida e cidadania, os entrevistados disseram: “A dificuldade maior foi a

indiferença de grande parte de colegas, afinal o espaço do Banco é visto como um espaço público. Na verdade, o Banco deveria ser uma extensão de nossas residências”. “Muitos funcionários não têm consciência da importância dessas ações, não colaborando com o todo”.

Pode-se observar que esta dificuldade corrobora com a finalidade do Comitê, que é justamente a conscientização para RSA, visando a sustentabilidade.

#### 4.5.3 Quanto a satisfação em relação às ações desenvolvidas pelo Comitê de RSA do extinto NUCAC

Observou-se através dos depoimentos, que a insatisfação registrada na entrevista não se refere especificamente à realização das ações, mas à descontinuidade delas.

Pode-se perceber um sentimento de trabalho inacabado, como disse um entrevistado quando questionado se as ações foram desenvolvidas de forma satisfatória: “Em parte. Muito ficou pendente de implementar. Muitas atividades de RSA não foram concluídas”.

#### 4.5.4 Quanto a atuação do Comitê de RSA na nova dependência, especificamente, no CSO/operações

Quanto à necessidade de mudanças o grupo ficou dividido em partes iguais, sendo que a parcela que não apresentou sugestões de mudanças o fez por considerar que não havia necessidade ou por desconhecimento suficiente para tal.

Diante da questão: No caso de voltar a atuar, o que você mudaria no Comitê?, foram apresentadas as seguintes observações:

“Comunicação teria que debater mais o assunto, estudar o que se está fazendo em outras empresas”.

“Mais autonomia para as equipes, reuniões quinzenais”.

“Organização – ficou muito pesado”.

“A formatação na criação dos sub-comitês e algo não tão complexo”.

“Acho que o Comitê deve ser mais atuante na cobrança, fixando metas e literalmente ‘pegando no pé’ dos ocupantes do prédio/andar, especialmente fiscalizando a racionalização do uso de materiais (papel, papel toalha, dando um *feedback* sobre os resultados)”.

“Tem bastante divulgação, mas acho que deveria ter mais cobranças. Não sei, alguma estratégia que cobrasse que todo mundo participasse mais, entendeu? Não sei, alguma coisa. Alguma estratégia que envolvesse mais, que dinamizasse mais o negócio. Mais na participação. Uma competição de reciclagem ...de algum material ... por equipe, poderia estimular e fazer com que as pessoas pesquisassem, não deixar com a equipe que faz isso (comitê), né?”

Todos os entrevistados consideram que o Comitê deveria voltar a atuar, na nova dependência, o CSO/Operações.

## 5 . CONCLUSÃO

Este trabalho não teve o objetivo de solução para todas as questões de responsabilidade sócio-ambiental do BB, mas de apresentar mais uma alternativa viável para a realização das políticas do Banco, quanto às ações para a sustentabilidade.

A sustentabilidade é uma nova visão de mundo, que interfere nas relações político-sociais, econômicas, culturais e ecológicas, integrando em um mesmo processo o equilíbrio entre as dimensões econômicas, sociais e ambientais. Relaciona-se com a necessidade de revisar e redefinir modos de produção e padrões de consumo vigentes, considerando-se que o crescimento econômico ocorra em equilíbrio com os valores sociais e ambientais.

O BB possui como características a flexibilidade e grande capacidade de adaptação, que lhe conferem um diferencial em relação ao mercado, colocando-o, muitas vezes, à frente de seus pares no desenvolvimento de produtos e serviços, nas inovações tecnológicas, na gestão dos negócios e nas estratégias de atuação. A postura de socialmente responsável do BB abrange todas as áreas e conta com a participação de seus funcionários, e é um processo contínuo e um compromisso que se propaga em todas as áreas do BB.

O Banco pretende estimular toda a comunidade interna e externa a se engajar no movimento, principalmente seus funcionários da ativa, aposentados, colaboradores, entidades representativas de funcionários, associações de funcionários e empresas coligadas, controladas e patrocinadas.

Para ser considerada uma empresa social e ambientalmente responsável, tornando-se referência em RSA, o BB precisa ter suas ações legitimadas por seu público de relacionamento.

A gestão empresarial que visa a responsabilidade social fundamenta-se no compromisso de integridade e honestidade, de acordo com as leis e a ética. A organização que desempenha um papel social responsável é reconhecida por parte de todos os grupos da sociedade.

Um dos grandes desafios do BB é construir uma metodologia de referência que permita a implantação da gestão ambiental nas diversas localidades onde o Banco está presente.

Uma empresa socialmente responsável é aquela que investe no bem-estar social de seus funcionários, dá retorno aos seus acionistas, satisfaz aos seus clientes, ao mesmo tempo em que apóia o desenvolvimento da comunidade, na qual está inserida, preservando o meio ambiente.

Vale ressaltar, que o Comitê de RSA atendia aos três princípios básicos da responsabilidade sócio-ambiental, que representam a solidariedade, a subsidiariedade e a participação, onde um grupo utilizava-se de suas habilidade para agir em prol do bem comum de forma voluntária.

As ações do Comitê de RSA trouxeram vantagens para os agentes internos e externos do BB. Para os funcionários proporcionou qualidade de vida; para os administradores, colaboradores motivados e produtivos; para os acionistas e investidores, redução de desperdício; para os prestadores de serviços terceirizados, campanhas de solidariedade; para a comunidade, cidadãos conscientes. Realizar ações de responsabilidade sócio-ambiental é uma forma de humanizar a empresa.

Evidenciou-se que há necessidade de ações de conscientização nas mais variadas formas, e que cada indivíduo tem seu momento para despertar. Então, concluímos que as ações de conscientização devem ser constantes e apresentadas nos mais diferentes formatos.

## REFERÊNCIAS

**Agenda 21 do Banco do Brasil.** Disponível em: <<http://www.bb.com.br/sustentabilidade>>. Acesso em: 11 ago.2007.

ANTUNES, Elaine Di Diego. **Responsabilidade social.** Disponível em:<<http://www.ea.ufrgs.br>>. Acesso em: 05 ago. 2007.

BOCCIA, Sandra. O tamanho da responsabilidade. **Exame:** Guia de boa cidadania corporativa. São Paulo, p. 20-24, 2003.

**Carta de Princípios de Responsabilidade Sócio-ambiental no Banco do Brasil.** Disponível em: <<http://www.bb.com.br/appbb/portal/ri/ret/CartaPrincipio.jsp>>. Acesso em: 15 ago. 2007.

CARELLI, Gabriela. Seu projeto social dá resultados? **Exame:** Guia de boa cidadania corporativa. São Paulo, p. 8-12, 2003.

**Diretrizes de atuação em responsabilidade sócio-ambiental.** Disponível em: <<http://www.bb.com.br>>. Acesso em: 11 ago.2007.

FAVILLA, Clara. Crédito e serviços financeiros. **SEBRAE.** Brasília, n. 15, p.11, jul/ago. 2005.

**Instituto ETHOS.** Disponível em:< <http://www.ethos.org.br> >. Acesso em: 01 ago. 2007.

KARKOTLI, Gilson. **Responsabilidade social empresarial.** Petrópolis: Vozes, 2006.

LANA, Fabiano; MACHADO, Karen. Muito além do negocial. **bb.com.você.** n. 39, p. 13-15, jul/ago. 2006.

LEITE, Eduardo de Oliveira. **A monografia jurídica.** 6. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2004.

LEVENTOGLU, Izabel (org). **Metodologia da pesquisa**. Rio de Janeiro, 2006. Monografia – Universidade Estácio de Sá.

LIMA NETO, Antônio Francisco de, Carta do Presidente. **bb.com.você**. ano 8. Especial Sustentabilidade. p. 13. 2007.

MARTINEZ, Mariana. Três. **bb.com.você**. ano 8. Especial Sustentabilidade. p. 20. 2007.

MELLO NETO, Francisco Paulo; FROES, César. **Responsabilidade social e cidadania empresarial**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

NEVES, J. L. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. **Caderno de Pesquisas em Administração**. V. 1, n. 3, 1996.

**Projeto Pensamento Nacional das Bases Empresariais**. Disponível em: <<http://www.pnbe.org.br>>. Acesso em: 01 ago. 2007.

Responsabilidade social e voluntariado. **PROFI**: Programa de Profissionalização do Banco do Brasil. n.º 12, dez. 2001.

SERTEK, Paulo. **Responsabilidade social e competência interpessoal**. Curitiba: IBPEX, 2006.

## APÊNDICE A - ROTEIRO PARA PESQUISA

Questionário para entrevista sobre o Comitê de Responsabilidade Socioambiental do Nucac:

1. Você pertencia ao Comitê? Qual sua função no CSO Operações
2. Você avalia que a atuação do Comitê foi eficiente e eficaz? Por quê?
3. Você considera que o Comitê deve atuar no CSO operações?
4. No caso de voltar a atuar o que você mudaria no Comitê?
5. O Comitê ou seus membros encontraram dificuldades para desenvolver ações de responsabilidade sócio-ambiental? Quais?
6. Considera que as ações foram desenvolvidas de forma satisfatória?



## **APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO**

### **TERMO DE CONSENTIMENTO**

Projeto de Pesquisa: RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL DAS EMPRESAS –  
Estudo do caso Comitê de Responsabilidade Socioambiental do Antigo Núcleo de Apoio  
aos Negócios de Crédito (NUCAC) PARANÁ  
Orientador: Prof. Doutor Luís Felipe Machado do Nascimento  
Co-orientadora: Prof<sup>a</sup> Mestre Juliane Viégas Aramburú  
Acadêmica: Albanisa Medeiros Fermon

Declaro que fui informado sobre os procedimentos da pesquisa, recebi as explicações pertinentes ao projeto e que todos os dados referentes à minha pessoa serão sigilosos.

Concordo que os dados serão usados com finalidade científica, porém não deverei ser identificado por nome.

---

## ANEXO 1

## Ações propostas ao Comitê de Responsabilidade Socioambiental do Nucac Paraná

Situação Levantada	Proposta	Fonte de Recursos		Data		Conclusão
		Recursos	Matrícula	Análise Comitê	Análise	
Impressões desnecessárias de comunicados a funcis	Encaminhamento da mensagem para cada funci da equipe, ou, utilização do verso de papéis descartados/descartáveis, ou afixar comunicado em mural por equipe	Sem ônus	OPER 5	28/2/2007	28/2/2007	Já está sendo adotado em muitas equipes. Reforço de conscientização.
Computadores/Equipamentos obsoletos	Troca de equipamentos obsoletos por novos (mais modernos, mais rápidos, mais econômicos) verificar a situação do processo de implementação		OPER 5	28/2/2007	28/2/2007	Parcialmente solucionado dentro do possível.
Reforma dos banheiros com divisão (parede) que separa o wc masculino do feminino, para termos um pouco mais de privacidade	Reforma do Prédio	GEREL	CADAS3	22/2/2007	22/2/2007	SOLUCIONADA
Incentivo à leitura/informação	Criação de área destinada à leitura de jornais, revistas, livros, a ser utilizada em horários livres, contendo sofá/poltrona em ambiente confortável e silencioso; Divulgação de eventos culturais (peças de teatro, exposições (ex: 1º domingo do mês, a visita ao Museu Oscar Niemayer é gratuita); caminhadas e outros	Nucac	OPER 5	22/2/2007	22/2/2007	Ambiente de leitura já instalado. Biblioteca disponível. Estamos programando caminhadas e participação em eventos culturais
Encorajamento de práticas saudáveis de qualidade de vida	Disponibilização/afixação em murais de informativos sobre alimentação saudável, prática de exercícios, controle do peso; Formação de equipes para prática de esportes; Ex: caminhadas ecológicas em parques, jogos de vôlei e outros		OPER 5	22/2/2007	22/2/2007	Implementação em marco/07, com trabalho de incentivo a exercício e alimentação saudáveis.

## ANEXO 1

## Ações propostas ao Comitê de Responsabilidade Socioambiental do Nucac Paraná

Situação Levantada	Proposta	Fonte de Recursos	Matrícula	Data		Conclusão
				Análise Comitê	Análise Conclusão	
Recompensa pelo estilo de vida saudável	Encorajamento de dietas saudáveis; pequenas gratificações p/ os funcls que atingirem determinadas metas: ex: redução de peso, redução de taxa de colesterol, aumento da prática de exercícios físicos, e outras atividades de visem o bem-estar.		OPER 5	22/2/2007	22/2/2007	Estudo sendo realizado estudo de viabilidade de distribuição de brinde como incentivo a práticas saudáveis.
Lixo p/ Copos descartáveis	Utilização de lixo especial p/ copos descartáveis		Ursula	22/2/2007	22/2/2007	Já implantado
Uso de produtos reciclados	Identificar a possibilidade de comprar papel c/ maior índice de material reciclado (p/ impressora, etiquetas, etc), recondicionados (cartuchos de tinta, etc)	Nucac	OPER 5	01.03.2007	01.03.2007	VERIFICADO JUNTO AO AJURE ONDE FOI QUESTIONADO O DURABILIDADE DO PAPEL RECICLADO EM QUANTO DOCUMENTO ASSIMQUE APURADO ESSE APONTAMENTO PODEREMOS DEFINIR ALGUMA PROVIDÊNCIA.
Reaproveitamento de tubos de caneta.	FACE A MÁ QUALIDADE DOS TUBOS QUE IMPEDEM O USO DA CANETA ATÉ O FIM		Elaine	01.03.2007	01.03.2007	Já foi informado a GEREL qto a má qualidade do material o qual já foi substituído
APROVEITAMENTO DO ROLO INTERNO DO PAPEL HIGIÊNICO	MUITAS PRÉ-ESCOLAS UTILIZAM OS ROLOS EM TRABALHOS DE ARTES (p.e. binóculos, microfones etc.); NORMALMENTE PEDEM AOS PAIS PARA QUE OS ENVIEM. SUGIRO DEIXAR UMA CAIXA EM CADA BANHEIRO, PARA COLOCAÇÃO EXCLUSIVA DESTES ROLOS E DEPOIS ENVIÁ-LOS PARA ESCOLAS CARENTES. POR EXEMPLO: CASA DOS GIRASSÓIS.		Ursula	01.03.2007	01.03.2007	Será providenciado caixas nos banheiros para coleta desse material e divulgado aos funcionários. Assim que houver uma qtidade conciderável será destinado as instituições interessadas.

## Ações propostas ao Comitê de Responsabilidade Socioambiental do Nucac Paraná

Situação Levantada	Proposta	Fonte de Recursos	Matrícula	Análise Comitê	Conclusão Data	Conclusão
COPOS DESCARTÁVEIS	Sugiro colocação de uma lata de lixo especialmente para colocação de copos descartáveis. Algumas entidades lavam estes copos e os reaproveitam tanto para seu uso normal como para trabalhos de artes.		Ursula	02.03.2007	02.03.2007	Foi providenciado lixeiras específicas na cozinha, já vem sendo divulgado junto aos GEROPS a política de reciclagem do NUCAC.
ÓLEO DE FRITURAS - O QUE FAZER ??	O que fazer com o óleo usado? Você sabe onde jogar o óleo das frituras em casa? Mesmo que não façamos muitas frituras, quando o fazemos, jogamos o óleo na pia ou por outro ralo, certo? Este é um dos maiores erros que podemos cometer. Por que fazemos isto, perguntam vocês. Porque infelizmente ninguém nos diz como fazer, ou não nos informamos. Sendo assim, o melhor que tem a fazer é colocar os óleos utilizados numa daquelas garrafas de plástico (por exemplo, as garrafas pet de refrigerantes), fechá-las e colocá-las no lixo normal (ou seja, o orgânico). UM LITRO DE ÓLEO, CONTAMINA CERCA DE 1 MILHÃO DE LITROS DE ÁGUA, o equivalente ao consumo de uma pessoa no período de 14 anos. Obs.: Se vc optar por enviar para seus amigos, o meio ambiente ficará muito grato, afinal é para o bem de todos.			02.03.2007	02.03.2007	Será realizado uma campanha de divulgação e conscientização da importância de coleta diferenciada para esse tipo de dejeito dentro do NUCAC.
Banco de Óculos	Criar ambiente p/recolhimento de armações de óculos usadas e doação a instituições carentes.	Funcionários nucac	Jeannie	02.03.2007	02.03.2007	Será realizado campanha futura como proatividade c coleta temporária de óculos.

## Ações propostas ao Comitê de Responsabilidade Socioambiental do Nucac Paraná

Situação Levantada	Proposta	Fonte de Recursos			Data		Conclusão
		Matrícula	Análise Comitê	Conclusão Análise	Data		
Descarte de pilhas/baterias	Criar ambiente p/ recolhimento deste material altamente poluente e formas de recolhimento	Busca na Internet de como realizar recolhimento. Local e forma de descarte	Jeannie	02.03.2007	02.03.2007	Será criado (a definir) um lugar específico para coleta desse tipo de lixo tóxico. Iniciaremos campanha de conscientização de separação e coleta diferenciada.	
Latas de Lixo para produtos biodegradáveis e recicláveis, distinguidas apenas por uma papeleta	Providenciar latas de lixo coloridas, de acordo com a convenção já adotada internacionalmente, além de incentivar o hábito de separar o lixo, através de cartazes, palestras, etc.		Sergio Tak	02.03.2007	02.03.2007	Devido ao custo elevado, a falta de verba específica e estar fora dos padrões do banco não será adquirido lixeiros específicos entretanto a sinalização dos atuais lixeiros já foram substituídas.	
ECONOMIA DE PAPEL	Sugiro que para o encaminhamento das operações ao NUCAC seja utilizada apenas a FICHA DE NEGOCIAÇÃO, ou a FICHA DE NEGOCIAÇÃO com, no máximo, uma folha anexa onde constariam os itens imprescindíveis para a análise da operação (hoje informados na FICHA DE ENCAMINHAMENTO DE OPERAÇÕES).	Desnecessário	9.415.271-1	28/2/2007	28/2/2007	Não é possível suprimir pois consta do LIC-podemos encaminhar sugestão para SUPER (operacional). Já implantada impressão F.V. Planilha em processo de revisão, apenas 1 página. Em andamento	

## ANEXO 1

## Ações propostas ao Comitê de Responsabilidade Socioambiental do Nucac Paraná

Situação Levantada	Proposta	Fonte de Recursos		Data		Conclusão
		Recursos	Matrícula	Análise Comitê	Análise Conclusão	
Uso fax	Uso fax, que além de ser oneroso, (custo ligação telefônica, geralmente interurbana, e do papel especial), resulta em cópias de má qualidade. Temos percebido que documentos extensos, tais como cédulas "disponíveis" no sistema corporativo, mensagens do correio eletrônico e documentos que não merecem tratamento de urgência, tem circulado via fax. Impressão da nova súmula – não utilizar textos em negrito para economia de tóner. Impressão de textos do OFFICE, evitar fonte em negrito.	Desnecessária	415.271-3	28/2/2007	28/2/2007	Já solucionado- Nova impressora/fax Demais itens campanha interna de conscientização. Súmula de negociação-falar com Conte e ver no LIC a possibilidade de usar súmula da SUPER (formato word)-Retirar negritos e hachurados. Em andamento.
Impressão de LIC's	Utilizar-se da impressão via INTRABB. (*) racionalização do uso de equipamento, toner, papel, energia, etc ..., devido a quantidade menor de folhas impressas	sem onus	0.593.310-2	28/2/2007	28/2/2007	Campanha interna de conscientização.
Retirar dos aditivos, cabeçalho da primeira folha	Retirar dos aditivos, cabeçalho da primeira folha, já que o mesmo se repete nos dados informados abaixo, e somente usa-los a partir da segunda folha, este procedimento poderá acarretar substancial aumento de espaço, diminuindo o número de folhas usadas.	sem onus	7.597.799-0	1/2/2007	1/2/2007	Não é possível, questão de legislação.
Economia de energia e da vida útil dos equipamentos	Desligamento do micro, no horário do almoço - Economia de energia e aumento da vida útil dos equipamentos	spontaneidade	2.259.122-2	28/2/2007	28/2/2007	Campanha interna de conscientização.
Dossês enviados pelas agências com impressões de documentos desnecessárias	Orientação às agências na devolução, através de um pequeno bilhete colocado dentro do dossê.	NIHIL	6.768.994-6	1/2/2007	1/2/2007	Campanha interna de conscientização. Mensagem - correio

## ANEXO 1

## Ações propostas ao Comitê de Responsabilidade Socioambiental do Nucac Paraná

Situação Levantada	Proposta	Recursos	Matrícula	Data		Conclusão
				Análise Comitê	Análise	
Coletar água da chuva	Coletar água da chuva para uso nos sanitários e Aquecimento solar para aquecimento do pátio. 511.483-6		4.511.483-6	28/2/2007	28/2/2007	Sugestão p/ administração do condomínio e campanha junto aos funcionários p/ benefício pessoal
Consumo de copos plásticos	uso de garrafas tipo "fitness" (trocas periódicas). A distribuição a todos os integrantes das equipes de uma unidade. A distribuição irá ocorrer uma única vez como incentivo para que seja adotada em substituição ao consumo de copo plásticos.		2.788.740-5	28/2/2007	28/2/2007	Ver se é possível conseguir patrocínio (Courocap por exemplo) para a distribuição das garrafas. Em andamento a busca por patrocinadores.
Diminuir a qualidade de impressão	Diminuir a qualidade de impressão de todas as impressoras (atuais 600 dpi p/ 300 dpi), procedimento já adotado na equipe CADAS1, para economizar toner (custo elevado p/ reposição).	sem onus	0.734.038-9	1/2/2007	1/2/2007	Já solucionado, cfe. Correio DITEC
Impressões desnecessárias Enviadas pelas Agências junto com os dossiês (LIC, SPC etc)	Padronizar em todos os correios mensagem informativa sobre a desnecessidade daquelas impressões.	Desnecessário	3.827.423-X	28/2/2007	28/2/2007	Campanha interna de conscientização. Idem Item anterior de 08/03/06
Fornecimento/consumo/controle água por equipe.	Unificar o processo com fornecimento Em apenas 2 locais, evitando facilidade fornecimento por fornecedores, segurança com a redução do fluxo de fornecedores, facilidade de controle, etc.	Recursos até aqui utilizados	9.556.170-6	28/2/2007	28/2/2007	Divulgar que o purificador de água da cozinha é de boa qualidade. Como os galões são comprados pelos funcionários não é possível estabelecer restrições qto ao fornecimento.
Impressão de correios. Papel utilizado para impressão de mensagem enviada à agências.	Anotar na ficha de baixa de Protocolo nr. da mensagem. No Nucac trabalhamos em média de 150 funcis. Que imprimem em média 2 mensagens por dia, no mês seria uma economia de 6.000 folhas e 72.000 no ano. Para registrar o nr. da mensagem e outros dados necessários, poderia ser utilizado a ficha de baixa do protocolo.	Desnecessário	2.280.689-X	28/2/2007	28/2/2007	Relação Custo/Benefício p/ BB não justifica uma vez que agência imprimiria o correio de qualquer maneira. E trata-se de meio de comunicação Agência/Nucac.

## Ações propostas ao Comitê de Responsabilidade Socioambiental do Nucac Paraná

Situação Levantada	Proposta	Fonte de Recursos		Data		Conclusão
		Matrícula	Análise Comitê	Análise Comitê	Conclusão Análise	
Utilização de papel reciclado para impressão de documentos internos.	O papel reciclado custa em média 30% menos que o normal, já é utilizado em grandes empresas em escritórios de advocacia. Além da redução de custos, estaremos colaborando com a redução de corte de árvores.	Orçamento do NUCAC	2.280.689-X	28/2/2007	28/2/2007	Consultado AJURE- qualidade do papel reciclável não permite a durabilidade necessária ao papel. Caso venha a melhorar a qualidade podemos fazer sugestão à GEREL.
Desligamento dos monitores, Configuração das impressoras, Ativar o uso da opção Fax	- Desligamento dos monitores durante o horário do almoço, ou mesmo a configuração para baixo consumo de energia, quando em momentos de inoperância; - Configuração das impressoras para valores baixos de DPI (resolução). Isso agiliza a impressão, bem como economiza toner. Desde que se tenha cuidado para não descaracterizar a impressão; - Ativar o uso da opção Fax em pelo menos uma das impressoras Lexmark, pois alguns modelos dispõem desse recurso, bastando configurá-la e dispor de uma linha telefônica para tal. O PAB de Pontal do Paraná utiliza esse recurso da impressora. A qualidade do fax é melhor, pois utiliza-se de papel A4 comum e do próprio toner da impressora, tal qual uma impressão comum					Desligamento dos monitores- Correio interno para lembrança dos funcionários - já vem sendo adotado por muitos. Considerações sobre impressora e fax já solucionado com a implantação dos novos equipamentos.
Impressões inadequadas	Minimizar a fonte de impressão a exemplo do utilizado pela SUPER	Sem ônus - alteração de configuração o micros/impressoras	6234160-X	1/2/2007	1/2/2007	Padrão BB em função da necessidade média visual dos funcionários.



## ANEXO 2

### Atitudes Sustentáveis

#### ENERGIA

- Compre aparelhos mais eficientes (Classificação A - Selo Procel).
- Troque as lâmpadas incandescentes por fluorescentes.
- Apague luzes desnecessárias.
- Evite abrir a porta da geladeira com frequência.
- Economize energia ao lavar e passar a roupa. Desligue o ferro um pouco antes de acabar de passar - ele vai conservar o calor durante o tempo necessário para terminar a tarefa.
- Ilumine sua casa sem desperdício.
- Use o ar-condicionado com moderação.
- Evite usar aparelhos elétricos ou eletrônicos no horário de pico.
- Diminua o tempo do banho.
- Deixe o carro na garagem um dia por semana.
- Utilize mais o transporte coletivo e a bicicleta.
- Partilhe o carro com outras pessoas.
- Revise o seu carro periodicamente e use combustíveis de transição, como o álcool e o biodiesel.
- Pressione governos e empresas a substituírem a energia negativa (petróleo, energia nuclear e grandes hidrelétricas) por energia positiva (solar, eólica, pequenas hidrelétricas, biogás).
- Apóie e participe de iniciativas e ações contra a destruição de nossas florestas.
- Só compre móveis feitos com madeira certificada pelo FSC.

#### ÁGUA

- Evite o desperdício de água. Em áreas sujeitas a períodos de secas, armazene água da chuva.
- Exija da sua prefeitura sistemas eficientes de drenagem urbana, coleta e tratamento de esgotos.
- Diminua o tempo do banho.
- Não deixe torneira aberta.
- Economize água nas tarefas domésticas, por exemplo, reaproveite água da máquina de lavar para molhar as calçadas.
- Não deixe torneiras pingando.
- Para varrer a calçada, não use mangueira. Use a vassoura.
- Instale torneiras com sensores automáticos.
- Use uma bacia para lavar a louça.
- Escove os dentes com a torneira fechada.
- Para lavar o carro, não use mangueira. Use um balde.
- Informe-se sobre as habitações ambientalmente corretas que aproveitam água da chuva, com climatização e que usem a energia do sol para iluminação e aquecimento.

## ANEXO 2

- Ajude a recuperar as áreas verdes de sua cidade, a mata ciliar na beira dos rios e nascentes com espécies nativas.
- Regue as plantas de manhã cedo ou à noite. Quando o sol está alto e forte, grande parte da água se evapora.

### ALIMENTOS

- Faça os alimentos durarem mais.
- Utilize produtos regionais.
- Prefira produtos da estação.
- Aproveite as partes boas de verduras e legumes.
- Reproveite as sobras.
- Cuidado ao manipular os alimentos.
- Faça o cardápio da semana.
- Não escolha os alimentos só pela aparência.
- Não desperdice alimentos.
- Evite alimentos industrializados.
- Procure alimentos com embalagem reciclável.

### RECICLAGEM

- Em vez de reciclar, tente preciclar (evite o consumo de materiais nocivos e o desperdício).
- Evite mercadorias com muitas embalagens.
- Compre produtos ambientalmente corretos.
- Compre somente o necessário.
- Exerça sua cidadania e cobre providências dos governantes.
- Separe corretamente o lixo para reciclagem, mesmo que não tenha o serviço na sua cidade.
- Economize papel. Utilize os dois lados.
- Não jogue no lixo o que você pode doar.
- Compacte o lixo, antes de jogá-lo fora.
- Ao fazer compras, leve sua própria sacola.
- Doe suas roupas usadas.
- Brinquedos velhos, livros e jogos que você não quer mais podem ser aproveitados por outros.

### PARA AS EMPRESAS

- Em vez de reciclar, tente preciclar (evitar o consumo de materiais nocivos e o desperdício).
- Regule os carros da empresa e poupe combustível, use gasolina sem chumbo e prefira álcool e biodiesel.
- Sempre que possível, reduza o uso do carro em viagens a serviço.
- Prefira lâmpadas fluorescentes compactas para as salas cujo índice de ocupação é maior -

## ANEXO 2

são mais eficazes se estiverem acesas durante algumas horas. Embora mais caras, duram, em média, 13 vezes mais e gastam um quarto da energia consumida pelas lâmpadas incandescentes.

- Implemente uma política de transportes para os empregados.
- As fotocopiadoras e as impressoras a laser utilizam cilindros de toner de plástico, que frequentemente têm de ser substituídos. Contate uma empresa que recicle esse plástico ou que o reutilize.

- Estudos mostram que as plantas conseguem remover 87% dos elementos tóxicos do ambiente de uma casa no espaço de 24 horas. Distribua plantas por todas as instalações.

Pelo menos uma planta de 1,2 a 1,5 metros por cerca de 10 metros quadrados. Escolha

espécies de plantas que sobrevivam com pouca luz natural.

- Desligue as luzes e os equipamentos (computadores, fotocopiadoras, etc.) quando sair do escritório. Se durante um ano forem desligados dez computadores pessoais, à noite e durante os fins-de-semana, poupa-se, em energia, o equivalente ao preço do computador.

- Instale sensores de presença que desliguem as luzes sempre que a sala ficar vazia.

- Impressoras a jato de tinta usam 99% menos energia que as impressoras a laser durante a impressão e 87% menos quando inativas; os computadores portáteis consomem 1% da energia de um computador de escritório. Se possível, prefira esses equipamentos.

- Compre um aparelho de fax que use papel normal, eles funcionam também como fotocopiadoras ou impressoras em papel. Aparelhos exclusivos para essa função não

usam papel reciclável, porque é revestido com produtos químicos que são aquecidos para a impressão.

### ANEXO 3

#### FLUXO OPERACIONAL DO COMITÊ DE RSA

