



**VII SINGEP**

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade  
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317-8302

## **PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE COM BASE NO GRI-G3: ESTUDO DE CASO EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA**

**FERNANDA CARLA WASNER VASCONCELOS**

Centro Universitário UNA

**HÉLDER PEREIRA DE SOUZA**

Centro Universitário UNA

**LUIZ RODRIGO CUNHA MOURA**

Centro Universitário UNA



## **Práticas de sustentabilidade com base no GRI-G3: estudo de caso em uma instituição financeira**

### **Resumo**

Posturas que demonstram preocupação com a sustentabilidade fazem parte do negócio e moldaram novas formas de atuação também para as instituições financeiras. Para mensurar as práticas adotadas e as formas de atuação dessas organizações, foram desenvolvidos instrumentos que as auxiliam nas formas de medir e divulgar seus resultados. Dentre estes instrumentos, as diretrizes propostas pela *Global Reporting Initiative* (GRI) se configuram em um dos modelos mais utilizados pelas organizações de diversos setores e em vários países. Este trabalho tem por objetivo verificar como ocorreu a evolução das práticas de sustentabilidade de uma Instituição Financeira específica, durante o período de 2008 a 2014, com base nas diretrizes propostas pela GRI, modelo geração 3. Os dados foram coletados por meio de uma pesquisa documental e submetidos à análise de conteúdo pelo software Iramuteq. Os resultados apontaram que a instituição estudada busca alinhar suas práticas de sustentabilidade com as exigências do mercado onde atua, adotando as diretrizes da GRI. Verificou-se que as práticas relatadas estão voltadas para os aspectos sociais que correspondem à metade do conteúdo apresentado nesses relatórios, em decorrência da atuação dos *stakeholders*. Os pilares econômico e ambiental dividem o restante dos relatos, de forma proporcional.

**Palavras-chave:** Responsabilidade Social. Global Reporting Initiative. Sustentabilidade.

### **SUSTAINABILITY PRACTICES BASED ON GRI-G3: CASE STUDY AT A FINANCIAL INSTITUTION**

#### **Abstract**

Attitudes that demonstrate concern with sustainability are part of the business and have shaped new acting ways for the institutions. To measure the companies' adopted practices and acting ways, it was developed report formats that assist the companies as a way of measuring and disclosing its results in this scope. Among those, the model proposed by Global Reporting Initiative (GRI) is one of the most used by companies from several sectors and in many countries. This work has the objective of analyzing how the sustainability practices of a Financial Institution has evolved in a period of 2008-2014, under the scope of GRI-G3. The data were collected through a documental research and submitted to analysis by the Iramuteq. The content analysis results show that in the company's reports prevail information from internal and external social aspects (55.20%), and the economic and social divide the other party. The results indicated that the company tries to align its sustainability practices with the market demands, adopting the GRI model's proposals. It was verified that the stated indicators are mainly focused on the social aspects, which is half of the total contend, as a consequence of the *stakeholders*' acting.

**Keywords:** Responsibility. Global Reporting Initiative. Sustainability.



## 1 Introdução

A Responsabilidade Social (RS) integra o negócio e permeia as atividades empresariais na nossa sociedade já há algum tempo. No início dos anos 2000, estudos como os de Srour, Borger e Ashley mostraram que esse tema vem sendo abordado desde as décadas de 1960 e 1970, por influência dos movimentos sociais e culturais que surgiram nesse período. Outros estudos mais recentes sugerem que a preocupação com a Responsabilidade Social demandou uma nova postura das empresas que cada vez mais têm dado atenção ao tema e incentivado sua prática (Smith and Scharicz, 2011; Eccles, Krzus, Rogers, and Serafeim, 2012; Garcia, Turro, and Amat, 2014; Progetti, Arima e Zanona, 2014).

Neste cenário, os públicos interessados como governos, clientes, financiadores ou organizações sociais buscam conhecer o processo de atuação das empresas para que dimensionem o risco de se relacionarem com elas (Smith and Sharicz, 2011; Eccles et al., 2012; Abeysekera, 2013; Yaldo, Dong, Woodbine e Fan, 2014, El Faro & Calia, 2015). O estudo de Abeysekera (2013) defende que os novos investidores estão preocupados não só com o desempenho econômico e financeiro dos empreendimentos, mas também com os possíveis impactos causados sobre a sociedade e sobre o meio ambiente. Emitir relatórios para externar condutas responsáveis passa a ser um diferencial.

Assim, verificou-se uma mudança no modelo de gestão, pois antes, todos os esforços das empresas estavam voltados para atender os interesses dos acionistas (*shareholders*) detentores do capital, conforme o entendimento da economia neoclássica preconizado por Friedman na década de 1970. Num segundo momento, as exigências sociais e a reorganização desses atores fizeram com que as organizações tivessem que atender aos interesses de públicos externos distintos, os chamados *stakeholders* propostos por Freeman, em 1984, fazendo com que estes fossem respeitados e considerados nas tomadas de decisão (Callado & Fensterseifer, 2010; El Faro & Calia, 2015; Cruz, 2017). Para Hildebrand, Sankar and Bhattacharya (2011) e El Faro & Calia (2015), o sucesso a longo prazo das instituições e, até mesmo, a sua existência estão ligados à forma como elas atuam nos ambientes externo e interno, bem como à forma adequada de comunicar suas práticas. Estes dois aspectos constituem um fator ponderado pelas partes interessadas, ao estabelecer suas relações com as organizações.

Desde o final da década de 1980 e início da seguinte, surgiram no Brasil algumas organizações civis que incentivaram a prática da cidadania empresarial através da difusão e publicação de Balanços Sociais (BS) das organizações interessadas. Fizeram parte desta iniciativa o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social e o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas, que permitiram e incentivaram as organizações brasileiras a divulgarem suas práticas neste campo e permitiram também que elas recebessem selos de certificação.

A preocupação com a forma de atuação das Instituições Financeiras, no Brasil, vem desde 1995, com a assinatura do Protocolo Verde, pelos Ministérios do Meio Ambiente, da Agricultura, do Planejamento e da Fazenda do Brasil, com os bancos públicos brasileiros: Banco do Nordeste do Brasil, Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil, Banco Nacional do Desenvolvimento Social e Banco da Amazônia. O conteúdo desse Protocolo foi revisto em 2008 e, finalmente, assinado por todos os bancos filiados à Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN), em 2009.

Para atender a esse contexto, as Instituições Financeiras do Brasil foram incentivadas pela Febraban, a divulgarem as práticas de cidadania e responsabilidade



social bem como seus resultados utilizando relatórios de sustentabilidade, tendo como referência as diretrizes propostas pela *Global Reporting Initiative (GRI)*. Um estudo de Freitas, Cabral, Fonteles, Pessoa, and Santos (2012) buscou identificar como as empresas brasileiras do setor financeiro estavam se relacionando com seus *stakeholders*, concluindo que havia um bom nível de compatibilidade dos relatórios estudados com o modelo proposto pela GRI, mesmo que adotando as diretrizes de forma incompleta.

Tornar pública a Responsabilidade Social adotada e praticada por uma organização é uma importante dimensão desse processo. Assim, na última década, consagrou-se que não basta apenas se declarar responsável, é necessário demonstrar como ocorre este engajamento. Callado e Fensterseifer (2010), Alonso-Almeida, Llach and Marimon (2014), Yaldo et al. (2014), El Faro e Calia (2015) e Cruz (2017) estudaram as maneiras pelas quais as organizações realizam e divulgam as práticas socialmente responsáveis. Assim, a utilização dos relatórios de sustentabilidade para apresentar e divulgar as práticas da sustentabilidade às partes interessadas é crescente conforme os estudos de Campos, Sehnem, Oliveira, Rosseto, Coelho e Dalfovo (2013), Menichine e Rosati (2013), *Garavini, Sangiorgi e Guthrie (2015)*, e se justifica pela atenção dada aos impactos causados por essas atividades à sociedade (Smith and Sharicz, 2011).

Nesse contexto, a divulgação das práticas de sustentabilidade, por meio das diretrizes da *Global Reporting Initiative para a Geração 3 (GRI-G3)*, aproxima a instituição financeira estudada às melhores práticas adotadas mundialmente *segundo Crisóstomo, Freire e Soares (2012)*, Alonso-Almeida et al. (2014); *García et al. (2014)*; *Progetti et al. (2014)* e *Garavini et al. (2015)*. *Salienta-se que houve uma atualização no formato do relatório GRI-G3, em 2006, para o GRI Geração 4 (GRI-G4), mas o estudo utilizará o modelo anterior que já foi testado nos trabalhos de Dias (2004), Carvalho e Siqueira (2007) e Nogueira e Faria (2012)*.

Este trabalho tem por objetivo verificar como ocorreu a evolução das práticas de sustentabilidade de uma Instituição Financeira específica, durante o período de 2008 a 2014, com base nas diretrizes propostas pela GRI Geração 3.

Ressalta-se que para o setor financeiro, esta pesquisa poderá servir para entender a atuação e a forma de elaboração dos relatórios de sustentabilidade de um dos maiores bancos brasileiros. A Instituição Financeira estudada foi a terceira colocada em volume de ativos, em 2017, segundo dados do Banco Central. Assim, entender a prática adotada por essa instituição pode ser útil para elucidar como as partes interessadas influenciam na formatação desses relatos bem como qual o papel das partes interessadas nesse processo. Além disso, quais são as oportunidades geradas que possam significar melhorias no processo de registro e divulgação dessas atividades.

Outros fatores relevantes estão associados à possibilidade de identificar as práticas dessa instituição financeira que atendem aos critérios da sustentabilidade e quais são os direcionamentos efetivos que o tema tem recebido por essa Instituição. Ressalta-se que os benefícios gerados por este estudo podem permitir maior identificação das partes interessadas com a Instituição Financeira estudada, bem como promover maior efetividade na comunicação com esse público por meio dos relatos produzidos e divulgados por essa Instituição.



## 1 Referencial Teórico

A Responsabilidade Social das empresas é um fenômeno social, tem seu conceito e prática influenciados pelos contextos econômicos e histórico-culturais, possuindo desta forma características distintas em cada época. Corroborando esta perspectiva de entendimento do assunto, Santos defende que dentro do capitalismo ocorreu uma mudança, a partir da década de 1950, na qual se observou uma passagem da cidadania cívica e política para o que ele classifica de cidadania social, isto é, a conquista de significativos direitos sociais (Santos, 2000). O autor afirma ainda que os trabalhadores foram os grandes agentes de transformação ao expandirem seus direitos para o âmbito social, ampliando a obrigação política vertical existente entre o cidadão e o Estado, que é tida como uma das bases da concepção capitalista de comunidade.

Nesse contexto, a Responsabilidade Social estaria vinculada ao poder de retaliação das partes relacionadas, mostrando o espaço social de interesses contraditórios. A postura responsável da empresa demonstra também um sentido de realidade e uma preocupação como futuro. Para esse autor, a responsabilização social seria o resultado das pressões sociais que agem sobre os interesses privados empresariais (Srouf, 1998). Ao considerar a opinião dos públicos externos e atuar de forma reconhecidamente responsável, a empresa assume uma identificação positiva com estes públicos, contribuindo para sua perpetuidade (Hildebrand et al., 2011).

Até então, as empresas possuíam práticas que eram vistas, portanto, como filantropia, pelo menos, no que diz respeito ao discurso adotado pelos gestores responsáveis, dentro da maioria das empresas. Eram práticas como doações para creches, trabalhos voluntários de empregados, fornecimento de material escolar para carentes, incentivos às organizações não-governamentais (ONG) e às atitudes benemerentes similares, de cunho paternalista e assistencialista (Sauerbronn & Sauerbronn, 2011; Borger, 2013).

Posteriormente, as preocupações foram centradas nos problemas ecológicos e impactos ambientais, influenciados pelos resultados da Primeira Conferência Mundial Sobre o Meio Ambiente das Nações Unidas e pela Conferência de Estocolmo, extrapolando os aspectos econômicos (Guimarães & Feichas, 2009; van Bellen, 2010).

Para Borger (2013), uma evolução necessária das empresas ao enfrentar os desafios ambientais, econômicos, sociais e éticos determinou a evolução do conceito da responsabilidade social empresarial, primeiramente em adotar premissas de Desenvolvimento Sustentável para, posteriormente, com a incorporação da ética, direcionar as práticas que levam à ideia de sustentabilidade (Barakat & Polo, 2016).

Sob esta perspectiva, associada à lógica do mercado competitivo e globalizado, observou-se uma contribuição para disseminação da prática de atitudes empresariais socialmente responsáveis. Nesse contexto, o uso intensivo de tecnologias, a inovação constante e a existência de mercados financeiros interligados exigem postura proativa e respostas rápidas das organizações para sobreviverem e se perpetuarem no sistema, conforme apontado nos estudos de Smith and Sharicz (2011) e Abeysekera (2013) e Barakat e Polo (2016).

Assim, verificou-se uma mudança adaptativa no conceito da Responsabilidade Social, seja como resposta de condições externas verificadas socialmente (Smith and Sharicz, 2011; Abeysekera, 2013) ou resultado de enfoques acadêmicos (Sauerbronn & Sauerbronn, 2011). Alguns autores sinalizaram que um componente ligado à ética passou a influenciar na postura e nas preocupações empresariais (Sour, 1998; Hildebrand, Sankar and Bhattacharya, 2011). Na perspectiva de Borger (2013), a internalização da ética ao processo conduziu à ideia de sustentabilidade.



A origem do conceito de sustentabilidade passa pelo desenvolvimento sustentável, como apontado por Borger (2013), quando uma abordagem estratégica operacional foi verificada por parte das organizações, para alinhar sua forma de atuação prática, com valores que respeitem as dimensões econômicas, sociais e ambientais de desenvolvimento.

A definição de Desenvolvimento Sustentável mais aceita é aquela proposta no Relatório de Gro Brundtland como sendo aquele que atenda às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades *sendo responsabilidade da humanidade em promover um novo perfil de desenvolvimento* (Brundtland, 1987). Esta preocupação norteia políticas públicas governamentais, pautando também a atuação das empresas, com a criação de vários índices e indicadores que buscavam mensurar essas práticas (Guimarães & Feichas, 2009; Nogueira & Faria, 2012). Assim sendo, essas ações e atuações empresariais apontaram cada vez mais para modelos que fossem econômico, social e ambientalmente sustentáveis (Smith and Sharicz, 2011; Eccles et al., 2012).

Quando as organizações consideram estes aspectos na sua forma de atuar, demonstram preocupações com a sustentabilidade. De acordo com as diretrizes para Relatório de Sustentabilidade da GRI (GRI, 2014), divulgado no Suplemento Setorial para Serviços Financeiros, a sustentabilidade é um conceito diretamente ligado à prática operacional das organizações. Assim, este modelo de negócios estaria formado pela perspectiva de longo prazo, pela inclusão sistemática da visão e pelas demandas das partes interessadas, sendo um modelo no qual os princípios, a ética e a transparência precedem à implementação de processos, produtos e serviços (Borger, 2013).

Para demonstrar suas práticas de sustentabilidade, as organizações emitem relatórios para os públicos interessados nos quais explicitam suas condutas. Hahn and Kuhnen (2013) e Menichine e Rosati (2013) sugerem que o conjunto de *stakeholders* com diferentes interesses (econômicos, ambientais e sociais) em uma organização, determinam o sucesso dessa empresa e constitui um canal por meio do qual podem ser atendidas as expectativas destes públicos, mantendo um relacionamento eficaz entre a empresa e as partes interessadas.

O conceito de relatório de sustentabilidade adotado no presente estudo é aquele definido pela *Global Reporting Initiative*, considerado como sendo o documento elaborado como prática de medir e divulgar o desempenho organizacional, enquanto se trabalha rumo ao desenvolvimento sustentável, prestando contas para as partes interessadas (Smith and Sharicz, 2011; Campos et al., 2013; Menichine & Rosati, 2013). Afirmam-se ainda que o termo relatório de sustentabilidade é amplo, podendo ser considerado sinônimo de outros relatórios como balanço social e o relatório de responsabilidade social empresarial (GRI, 2014).

Estudos como os de Guimarães e Feichas (2009), Smith and Sharicz (2011) e Eccles et al. (2012) identificaram que o grau de sustentabilidade de uma organização está diretamente vinculado ao aperfeiçoamento do conceito de responsabilidade social. Logo, há necessidade de homogeneizar as divulgações das práticas de responsabilidade social por meio de modelos, buscando padronização e comparabilidade conforme proposto por Finkbeiner, Schau, Lehman, and Traverso (2010), Smith and Sharicz (2011), Freitas et al. (2012), Hahn and Kuhnem (2013), Garcia, Turro, and Amat (2014) e Progetti et al. (2014).

Esses estudos indicam que o modelo de divulgação proposto pelo GRI é um bom formato para dar publicidade às práticas de sustentabilidade adotadas pelas organizações e pode ser considerado como uma referência mundial para registro destas



ações. Os aspectos positivos observados indicam abrangência de informações e aplicabilidade, incluindo os aspectos econômicos, sociais e ambientais, que são a base do processo em busca da sustentabilidade.

Para efeito de comparabilidade, Cappuyns, Vandenbulcke, and Ceulemans (2015) verificaram que nos relatórios propostos com o modelo GRI, são disponibilizados grandes volumes de informações qualitativas e quantitativas, apontando diferenças entre empresas prestadoras de serviços e fabricantes ou distribuidores de mercadorias no que diz respeito ao número de indicadores reportados, bem como entre empresas com ou sem fins lucrativos, no quesito informações econômicas. O estudo sugere que no âmbito das organizações e setores comparáveis, deve-se informar um número equivalente de indicadores e com qualidade semelhante.

A adoção do modelo proposto pela GRI em escala local e global foi avaliado por Alonso-Almeida et al. (2014), verificando que seu uso ocorreu de modo difuso e homogêneo por todos os setores da economia. Os resultados apontaram que o modelo proposto pela GRI pode ser usado como forma de legitimar a credibilidade e a imagem da empresa, como verificado nas práticas adotadas pelas Instituições Financeiras espanholas.

O modelo GRI-G3 (adotado nesse estudo) foi lançado em 2006 e contempla 79 indicadores de performance que podem ser relatados nas categorias sociais, econômicas e ambientais. O modelo GRI-G3 engloba aspectos de atuação da empresa na economia, presença de mercado, utilização de insumos, respeito a biodiversidade, geração de resíduos e efluentes, trabalho decente, respeito aos Direitos Humanos e à diversidade, produtos e serviços, dentre outros (GRI, 2014).

Para auxiliar na formatação dos relatórios, o guia Diretrizes para Relatório de Sustentabilidade apresenta composição detalhada de cada uma das categorias, por meio de um Conjunto de Protocolo de Indicadores que fornecem instruções e sugestões que elucidam o conteúdo a ser relatado em cada uma das categorias citadas (GRI, 2014).

No desenvolvimento da revisão de literatura, foi possível constatar que a responsabilidade social se tornou uma preocupação para muitas empresas, em vários países do mundo, como estratégia para alcançar resultados operacionais positivos o que gerou mudanças na maneira de fazer negócios. Além das empresas atuarem de forma responsável, também se tornou importante para elas dar publicidade as partes interessadas, das práticas por elas adotadas, como importante dimensão do processo.

### 3 Metodologia

Essa pesquisa apresenta abordagem qualitativa e caráter descritivo porque se propôs analisar e interpretar em detalhes o conteúdo apresentado nos relatórios de sustentabilidade, declarados por uma Instituição Financeira específica conforme o modelo proposto pela *Global Reporting Initiative* Geração 3 (GRI-G3), no período de 2008 a 2014 conforme proposto por Marconi e Lakatos (2010). Nesse contexto, trata-se de uma pesquisa documental quanto aos meios.

A unidade de análise da pesquisa é uma Instituição Financeira Pública, com mais de cem anos de existência, cuja atividade no mercado financeiro é similar às demais instituições desse segmento, mas que também atua como indutora de políticas de governo, principalmente, as de cunho social. Desde 2003, essa Instituição Financeira divulga relatórios anuais de desempenho econômico, social e ambiental, sendo que até o ano de 2007, os relatórios eram feitos a partir do modelo proposto pelo Ibase. A partir de 2008, os relatórios passam a ter como referência o modelo proposto pela GRI.



No período de 2008 até 2014, adotou-se o modelo GRI Geração 3 e, nos anos posteriores, optou-se pelo modelo Geração 4 que não será contemplado nesse estudo.

Após a leitura dos relatórios de sustentabilidade escolhidos, houve seleção, codificação e tabulação dos dados a serem estudados. Para isso, foi utilizada uma Planilha de Compilação dos Indicadores, formatada no modelo de Sistema de Gerenciamento de Banco de Dados Access<sup>®</sup>, contemplando as categorias econômica, ambiental e social e suas subdivisões conforme sugerido pela GRI (2014). As informações coletadas foram dispostas por períodos anuais, para efeito de comparabilidade do comportamento em cada período e da evolução dessas informações no período estudado.

A categoria Econômica apresentou os seguintes aspectos que dizem respeito aos valores econômicos recebidos, gerados e distribuídos pela instituição estudada como: receitas, custos e remuneração de empregados, distribuição de lucros e pagamentos de impostos. Desta forma, esta categoria mostra qual é o fluxo dos recursos financeiros auferidos e dispendidos no período. Assim, é possível entender a relação financeira dessa Instituição com os diversos *stakeholders*. Esta categoria evidencia como a Instituição está presente no mercado, por meio da política salarial e de contratação de pessoal, contratação de fornecedores locais, bem como relaciona os impactos de investimentos e outros relevantes na sociedade.

Na categoria Ambiental, foram compiladas informações sobre o uso e consumo de matérias-primas, energia, água, geração e emissão de resíduos e efluentes, impactos na biodiversidade e iniciativas para oferecer serviços de menor impacto ambiental. Assim, foi possível identificar os impactos que essa Instituição causa sobre os sistemas naturais. Nesse tópico foi descrito o uso total de materiais por tipo, reciclagem, economia, uso eficiente de energia, fontes renováveis, reutilização no processo produtivo, gestão de impactos na biodiversidade, emissão de gases e redução, resíduos gerados, impactos com transportes de produtos e trabalhadores e gastos com proteção ambiental.

A categoria Social relatou práticas trabalhistas e de emprego, direitos humanos, atuação na sociedade e a política de responsabilidade pelos serviços. Nesse item foram elencados dados sobre os trabalhadores: rotatividade, composição por faixa etária, gênero, região, negociação coletiva, segurança do trabalho, treinamento, carreira e igualdade de oportunidades. Foram abordados aspectos que dizem respeito à observação da garantia de direitos humanos, principalmente, na relação com fornecedores e contratados, discriminação, trabalho infantil e direito de grupos minoritários. Ainda foram listados aspectos que dizem respeito à relação com a comunidade, prevenção à corrupção, concorrência desleal e conformidade com a legislação. No que diz respeito à responsabilidade pelos serviços e produtos oferecidos por essa Instituição, foram observados aspectos de saúde e segurança da clientela, rotulagem de produtos, comunicação e marketing, conformidade e *compliance*.

Após a coleta e compilação dos dados informados, foi efetuada a análise de conteúdo conforme Bardin (2011), contemplando três etapas: (i) pré-análise, (ii) exploração do material e (iii) tratamento dos resultados, as inferências e a interpretação para o estudo do comportamento evolutivo das práticas de sustentabilidade relatadas, observando quais comportamentos foram registrados nas categorias Econômica, Social, Ambiental.

No presente estudo, a primeira etapa consistiu numa pré-análise dos relatórios anuais da Instituição Financeira e as informações disponibilizadas em sua *home page* para o público interessado. Realizou-se uma leitura desses relatórios apoiada pelos sumários apresentados que reportaram às categorias da GRI. Também foram feitos os



registros necessários para identificar as frases e orações que correspondem aos relatos de cada uma das categorias.

A segunda etapa foi a compilação dos dados na Planilha Access<sup>®</sup> desenvolvida para agregar as categorias propostas pela GRI e suas subdivisões, sendo o registro efetuado em separado por cada indicador especificado pela GRI. Assim, a estrutura conceitual para analisar as informações coletadas teve como base a divisão dos indicadores propostos pela GRI, conforme apresentado no Tabela 1.

Na terceira etapa, os dados foram submetidos a um software específico, o *Interface de R pour les analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires* (Iramuteq), que gerou relatórios, tabelas e gráficos, baseados em cálculos estatísticos internos que possibilitaram a interpretação e análise de conteúdo.

O software utilizado permite indicar variáveis que possam ser utilizadas para auxiliar a análise do conteúdo. No presente trabalho, foram verificadas duas variáveis: a primeira diz respeito a qual das três categorias da GRI (Econômica, Social e Ambiental) o conteúdo está associado e a segunda identificou a contribuição individual de algum dos relatórios anuais para determinada Classe. Por meio da identificação de influência destas variáveis no conteúdo, foi possível efetuar a divisão de Classes e realizar a avaliação comparativa dos resultados.

Tabela 1

Categorias e Indicadores da Sustentabilidade

CATEGORIAS	INDICADOR
CATEGORIA ECONÔMICA	Presença de Mercado
	Impactos Econômicos Indiretos
CATEGORIA AMBIENTAL	Materiais
	Energia
	Água
	Biodiversidade
	Emissões, Efluentes e Resíduos
	Produtos e Serviços
	Conformidade
	Transporte
CATEGORIA SOCIAL	Geral
	Emprego
	Relação entre trabalhadores e a governança
	Saúde e segurança no trabalho
	Treinamento e educação
	Diversidade e igualdade de oportunidades
	Práticas de Investigação e do processo de compras
	Não-discriminação
	Liberdade de Associação e Negociação Coletiva
	Trabalho infantil
	Trabalho Forçado e análogo á escravo
	Práticas de Segurança
	Direitos indígenas
	Comunidade
	Corrupção
	Políticas Públicas
	Concorrência desleal
	Conformidade
Responsabilidade pelo produto	
Rotulagem de Produtos e Serviços	
Comunicação e Marketing	
Conformidade	
<i>Compliance</i>	



A partir do volume textual apurado foi feita uma categorização que permite a interpretação dos dados obtidos conforme Bardin (2011). Nesse estudo, as categorias foram resultantes de uma classificação analógica e progressiva dos elementos, na forma de acervo, com definição do nome das categorias identificadas, após esta divisão. Conforme Camargo e Justo (2013), o software Iramuteq, utiliza uma lógica de correlação, através de segmentação textual e estabelecimento de relação lexicográfica de um dicionário interno do sistema, inferindo, através de correlações estatísticas, quais ideias principais o texto pretende transmitir e a relação entre elas.

#### **4 Análise dos Resultados**

Desde o ano de 2002, a Febraban havia iniciado um processo de incentivo e promoção de divulgação das práticas de cidadania e responsabilidade social por meio do modelo proposto pela *Global Reporting Initiative* (GRI). Até o ano de 2006, a instituição financeira estudada adotava o formato proposto pelo Instituto Brasileiro de Análises Econômicas, na forma de Balanço Social. A evolução do conceito e da importância do Balanço Social fez com que houvesse uma aproximação e fusão deste com o Relatório de Sustentabilidade (Nogueira & Faria, 2012).

Além de objeto de estudo da academia, a Responsabilidade Social vem, ao longo dos últimos 65 anos, sendo tema e motivo de interesse dos vários segmentos da sociedade, seja como ferramenta de gestão empresarial, seja como objeto de trabalho de movimentos sociais organizados, seja como forma de articulação de iniciativas privadas em setores originalmente exclusivos da atuação do Poder Público. O setor bancário do Brasil não está alheio a este processo (Freitas et al., 2012; Nogueira & Faria, 2012; Progetti et al., 2014), conforme o trabalho de Crisóstomo et al. (2012) que comparou as práticas de Responsabilidade Social dos bancos com as práticas das demais empresas no Brasil, sugerindo que o setor bancário apresentava índices maiores que os outros setores para ações sociais internas e externas.

Após organização criteriosa dos dados obtidos dos Relatórios de Sustentabilidade da instituição financeira estudada, no período de 2008 a 2014, obteve-se uma primeira descrição de resultados, após tratamento de dados pelo Iramuteq. A partir da análise da Classificação Hierárquica Descendente (CHD), recomendada para análises longas, o corpus, conjunto de texto analisado, foi dividido em 21 unidades de textos (UCI). Este conjunto foi identificado nos sumários e transcrito de cada Relatório de Sustentabilidade, sendo aquelas frases que fazem referências aos Indicadores de Sustentabilidade, propostos no modelo da GRI. Foram encontrados 320 segmentos de textos (UCE), 2563 formas distintas tendo como frequência média das formas 34.91, e 11600 ocorrências.

A CHD reteve 78,12% da totalidade do corpus, gerando assim 4 classes semânticas. Assim sendo, a CHD originou a seguinte distribuição de contextos temáticos, separados e identificados em quatro Classes (Figura 1). Uma destas divisões originou a Classe 4 constituída por 56 das iniciais 250 UCE, concentrando 22,4% das UCE totais. Da outra ramificação, obteve-se a Classe 3, também com 56 UCE, correspondendo ao mesmo percentual de 22,4% do corpus textual e mais duas divisões que deram origem às Classes 2 e 1, com 39 e 99 UCE, correspondendo a 15,6% e 39,6% do total das UCE respectivamente. Esta identificação mostrou-se importante na correlação dessas classes com os indicadores da sustentabilidade propostos pela GRI que serão descritas a seguir.



O desempenho social pode ser medido por 40 indicadores, divididos em 21 aspectos, constituindo o maior grupo proposto pelo modelo GRI-G3. Os Indicadores de Desempenho Social estão reunidos nos Conjuntos de Protocolos: Sociedade, Responsabilidade pelo Produto, Direitos Humanos e Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente. Asseveram que a dimensão social da sustentabilidade se refere aos impactos da organização nos sistemas sociais nos quais opera, apontando aspectos de desempenho fundamentais com base nas relações trabalhistas, nos direitos humanos, na relação com a sociedade e na responsabilidade pelo produto.

<u>Classe 3</u> <i>Aspectos Econômicos</i>		<u>Classe 2</u> <i>Aspectos Sociais Externos</i>		<u>Classe 1</u> <i>Aspectos Sociais Internos</i>		<u>Classe 4</u> <i>Aspectos Ambientais</i>	
Número de UCE: 56/250 (22,4% do corpus)		Número de UCE: 39/250 (15,6% do corpus)		Número de UCE: 99/250 (39,6% do corpus)		Número de UCE: 56/250 (22,4% do corpus)	
Variáveis associadas *Anos: 2013 e 2014 *indicador econômico		Variáveis associadas *indicador social *ano: 2013		Variáveis associadas *indicador social		Variáveis associadas *indicador ambiental	
Palavra	Freq	Palavra	Freq	Palavra	Freq	Palavra	Freq
Projeto	24	Empresa	55	Empregado	54	Sistema	18
Renda	12	Direitos Humanos	13	Trabalho	32	Consumo	16
Investimento	10	Fornecedor	10	Saúde	20	Energia	15
Operação	9	Treinamento	10	Político	17	Sustentável	14
Financiamento	7	Serviço	10	Gestão	17	Uso de Recursos naturais	12
Infraestrutura	6	Trabalho Infantil	7	Governo Federal	10	Energia Solar	9
Violação	4	Corrupção	7	Remuneração	6	Água	9
Multa	4	Trabalho escravo	6	Estratégico	5	Emissão de Gases	8
				ACT	4	Aquecimento Global	8

Figura 1 – Dendrograma da Classificação Hierárquica Descendente, baseado nos Relatórios de Sustentabilidade analisados

Fonte: Dados da Pesquisa.

Nota: ACT = Acordo Coletivo de Trabalho.

A Classe 1, denominada de Aspectos Sociais Internos, corresponde a 39,6% do corpus oriundo dos Indicadores Sociais desses relatórios. Na segmentação, não houve predomínio de nenhum ano da amostra textual no conteúdo identificado nesta Classe. Na sua composição, constam palavras utilizadas para identificar ou referenciar aspectos vinculados aos Recursos Humanos: empregado ( $X^2=46,14$ ), remuneração ( $X^2=9,38$ ), ACT ( $X^2=6,02$ ) e às Práticas Gerenciais: (trabalho ( $X^2=8,05$ ), político ( $X^2=10,37$ ), gestão ( $X^2=10,37$ ), saúde ( $X^2=18,73$ ), Governo Federal ( $X^2=15,89$ ), estratégico ( $X^2=7,78$ ) descritos na Figura 1.

Os aspectos que compõem a Classe 1 mostram a influência de importantes *stakeholders* na instituição relatora. São eles: colaboradores, sindicatos de trabalhadores e acionista majoritário, o Governo Federal. Vale lembrar que a instituição estudada é filiada à Febraban e que, anualmente, participa de negociações salariais com Sindicatos e Entidades de Classe bem organizadas, com força política e



capacidade de mobilização do corpo funcional. Estes atores constituem um importante grupo no ambiente em que a instituição opera.

Situação semelhante foi observada por Freitas et al. (2012) constatando o engajamento dos *stakeholders* de 16 instituições financeiras no Brasil, identificando que o público interno era apontado por 12 delas, como principal grupo de interesse contemplado nos relatos. O artigo concluiu também haver um bom nível de compatibilidade dos relatórios apresentados com o conteúdo proposto nas diretrizes da GRI, mesmo que de forma incompleta.

A Classe 2, denominada Aspectos Sociais Externos, aborda a interação da organização e o ambiente no qual atua. Esta classe é composta por 39 UC, correspondendo a 15,6% do corpus analisado advindo dos Indicadores Sociais desses relatórios, destacando que a maior contribuição foi proveniente do Relatório de Sustentabilidade de 2013, momento em que a instituição financeira estudada promoveu uma revisão do seu Plano Estratégico para o decênio 2012/2022, buscando readequar suas ações, seu posicionamento de mercado e suas iniciativas estratégicas, sendo efetuada consulta aos grupos de interesse e buscando organizações parceiras para construir a materialidade dos relatos.

Aspectos sociais externos foi estruturada por termos que expressem os impactos sociais da instituição estudada em seus *stakeholders*, a saber: empresa ( $X^2=3,46\%$ ), fornecedor ( $X^2=56,36\%$ ), treinamento ( $X^2=23,41\%$ ) e serviço ( $X^2=23,41\%$ ) e por aqueles que representam as questões ligadas ao respeito e à defesa dos Direitos Humanos: direitos humanos ( $X^2=61,28\%$ ), trabalho infantil ( $X^2=26,89\%$ ), corrupção ( $X^2=9,44\%$ ) e trabalho escravo ( $X^2=21,42\%$ ).

Ressalta-se que o relacionamento dessa organização com seu público externo deve obedecer aos parâmetros da legalidade, por exemplo, seguir procedimentos licitatórios com os fornecedores ou no posicionamento de mercado, quando em parceira com o Governo Federal, na implementação de políticas públicas a partir da capilaridade que essa instituição se propôs a atingir em todo território nacional.

Para as Classes 1 e 2, os Relatórios Anuais de 2008, 2009, 2010 e 2012 foram grandes fornecedores de informações. A segmentação obtida na análise de conteúdo não identificou nenhum destes anos como preponderante na composição dessas Classes.

Os Aspectos Econômicos compõem a Classe 3, com 22,4% do corpus de texto utilizado (56 UCE). Seu conteúdo retrata a dimensão econômica do tripé da sustentabilidade e pode ser avaliada por 9 indicadores, divididos em 3 aspectos (GRI, 2014), contemplando tanto o fluxo de capital entre os diferentes *stakeholders* quanto os principais impactos econômicos da organização sobre a sociedade como um todo - formação das receitas, custos, doações, investimentos e implicações financeiras, bem como a presença de mercado, quando das políticas salariais, incentivo ao desenvolvimento local e aos impactos econômicos indiretos gerados.

A composição léxica da Classe 3 apresenta palavras ligadas ao fluxo monetário entre a organização e os *stakeholders*: projeto ( $X^2=29,93$ ), renda ( $X^2=26,92$ ), investimento ( $X^2=8,47$ ), operação ( $X^2=2,61$ ), financiamento ( $X^2=5,00$ ) e as questões relacionadas aos impactos na sociedade e legalidade, sejam eles imediatos ou futuro: infraestrutura ( $X^2=21,30$ ) violação ( $X^2=14,08$ ) e multa ( $X^2=14,08$ ). Ressalta-se que essa Classe recebeu contribuição significativa dos Relatórios de Sustentabilidade dos anos de 2013 e 2014 visto a revisão do Plano Estratégico e a condução sustentável dos negócios.

Constatou-se que os nove indicadores previstos pela GRI, referentes à dimensão econômica, estavam contemplados no Relatório de Sustentabilidade 2013 o



que pode ser justificado pela facilidade em obtê-los nos controles internos da instituição financeira estudada. Mesmo assim, verificou-se que há um maior número de relatos que enfatizam os indicadores sociais.

A situação descrita contrapõe aos estudos de Hahn and Kuhnen (2013), no tocante à possível exclusão de aspectos importantes oriundos do pilar econômico que são normalmente divulgados em relatórios específicos. Na instituição objeto desse estudo, são eles: Balanços Patrimoniais, Demonstrativos de Resultados Anuais, Demonstrativos de Valor Agregado, Demonstrativos de Lucro e, ou, Prejuízo Acumulado. Entretanto, as dimensões sociais e ambientais ao serem privilegiadas visto o padrão orientador do modelo GRI, convergem os resultados dessa pesquisa com Hahn and Kuhnen (2013).

No que diz respeito à dimensão ambiental da sustentabilidade, o modelo GRI-G3 disponibiliza trinta indicadores a serem relatados, divididos em nove aspectos que abrangem o desempenho relacionado aos insumos, tais como: material, energia e água, bem como aqueles relativos à produção: emissões, efluentes e resíduos.

Na pesquisa de Crisóstomo et al. (2012), o setor bancário apresenta baixa aplicação em investimentos ambientais, atribuindo-se o fato às características específicas do setor de serviços em geral, que não fazem uso intensivo de matérias-primas, geram poucos resíduos impactantes na natureza, sendo considerados empreendimentos com baixo potencial poluidor. Situação semelhante foi verificada na análise de conteúdo dos Relatórios de Sustentabilidade da instituição financeira estudada em que também se observou uma dedicação modesta ao tema. Esses relatos concentram-se, principalmente, nas emissões de gases, na redução de insumos, na reciclagem e no incentivo do uso de energia renovável.

A Classe 4, Aspectos Ambientais, considerou 56 UCE, o que representa 22,4% do corpus textual, sendo composta por termos relacionados à redução dos insumos utilizados: consumo ( $X^2=50,06$ ), energia ( $X^2=46,19$ ), uso de recursos naturais ( $X^2=26,92$ ), energia solar ( $X^2=32,34$ ) e água ( $X^2=23,74$ ) e à gestão desses impactos: sistema ( $X^2=22,20$ ), emissão de gases ( $X^2=28,63$ ) e aquecimento ( $X^2=28,63$ ). Não houve contribuição específica de nenhum dos relatórios nessa análise. Entretanto, o Relatório de 2011 mostrou a preponderância deste tema em sua composição. Nos Relatórios de 2010 e de 2012, houve um equilíbrio entre os aspectos ambientais e sociais.

A atividade de serviços, principalmente os bancários, é percebida como de baixo impacto no ambiente natural, exigindo menor atuação compensatória ou mitigadora para a sociedade. Por isso, são vistas como fonte de menor impacto ambiental, geram poucos resíduos e não fazem uso intensivo de matéria-prima em consonância com os estudos de Crisóstomo et al. (2012).

As instituições financeiras podem reciclar insumos, reduzir o consumo de materiais e repensar a atividade para a diminuição das emissões de gases. As diretrizes da GRI sugerem que sejam relatados impactos positivos e negativos causados ao meio ambiente, à sociedade e no mercado de atuação, subsidiando as partes interessadas na tomada de decisões, o que nem sempre é observado. Os Indicadores Ambientais disponibilizados para o modelo permitem relatar o consumo de determinado insumo ou a economia decorrente de melhorias em conservação e eficiência (GRI, 2014).

É importante ressaltar que as empresas que adotam o modelo proposto pela GRI não estão obrigadas a relatar todos os indicadores possíveis, uma vez que nem todos são aplicáveis a todas as atividades, registrando-se diversos níveis de aderência ou utilização, conforme Dias (2004), Carvalho e Siqueira (2007), Nogueira e Faria



(2012), Campos et al. (2013); Garcia, Turro, and Amat (2014) e Cappuyns et al. (2015).

## 5 Considerações Finais

As diretrizes GRI sugeridas para os Relatórios de Sustentabilidade asseguram uma apresentação equilibrada e razoável do desempenho de sustentabilidade da organização relatora, incluindo informações positivas e negativas, considerando seus propósitos e experiências bem como os interesses legítimos e as expectativas procedentes de seus *stakeholders*. Assim, a GRI permite aplicações por diversos tipos de empresas e conteúdos abrangentes (Cappuyns et al., 2015). Para a instituição estudada, a maioria das informações prestadas foram positivas, exceto para os poucos relatos referentes às multas recebidas ou discriminação.

O modelo GRI é aceito nacional e internacionalmente (Alonso-Almeida et al., 2014; Garcia, Turro, and Amat, 2014 e Progetti et al., 2014) sendo adotado por um grande número de empresas do setor financeiro (Campos et al., 2013), inclusive pela instituição estudada, sendo otimizado pela Febraban. Para formatar seu relato, essa instituição realizou pesquisas com as partes interessadas para delimitar este conteúdo e produzir maior eficácia em seus relatórios, minimizando a assimetria entre as informações prestadas por essa instituição e as expectativas de seus *stakeholders* conforme sugerido por Garavini et al. (2015) que também propõem a otimização dos relatos a partir da utilização de links para documentos externos, com informações complementares sobre *assuntos específicos e a promoção de um delineamento das principais questões e iniciativas da sustentabilidade, com verificação de realizações e compromissos declarados para o próximo período.*

Os resultados dessa pesquisa identificaram a influência de grupos interessados internos e externos na divulgação dessas práticas, sendo que a análise de conteúdo demonstrou que 75% dos relatos abordavam assuntos identificados com os aspectos sociais e ambientais. No entanto, não é possível afirmar que este foco em aspectos sociais seja apenas consequência desta atuação do *stakeholders*. Esse fato pode ser explicado pelo modelo GRI ser propenso a prestigiar os indicadores sociais (Hahn & Kuhnen, 2013); por se preocupar em abordar e tratar as questões que transcendem os aspectos econômicos (*high sustainability*) de acordo com parâmetros do estudo de Eccles, Ioannou, and Serafeim (2014) ou em virtude do posicionamento dessa instituição em atuar no âmbito das políticas públicas.

A análise de conteúdo realizada nesses relatórios de sustentabilidade possibilita que essas instituições adotem procedimentos que melhorem a formatação dos seus Relatórios, equilibrando os aspectos sociais, ambientais e econômicos. Além disso, essa análise traz uma contribuição às demais pesquisas sobre o tema, uma vez que os trabalhos anteriores estavam focados mais na estrutura, na quantidade de indicadores informados e na presença/ausência de determinado indicador nos relatórios. Ao abordar o corpo textual, foi possível identificar as preferências da empresa relatora e dar visibilidade a um componente interno desses relatórios.

Outra atitude a ser considerada é a possibilidade dessa instituição identificar, por meio de um estudo técnico interno, quais os indicadores são mais representativos para sua sustentabilidade em consonância com o modelo da GRI. Assim, o dimensionamento desses relatos deve equilibrar o que pensam os *stakeholders* e a percepção da própria instituição financeira sobre sua sustentabilidade.

Em síntese, a revisão da literatura e os resultados obtidos no presente estudo indicam que a instituição financeira estudada busca demonstrar sua Responsabilidade



Social e externar aos interessados suas práticas de sustentabilidade. Dessa forma, os Relatórios de Sustentabilidade analisados apresentam como aspectos positivos: (i) identificação com os públicos de interesse, consultando e prestigiando o relato de aspectos considerados de maior relevância para mostrar suas práticas de sustentabilidade do âmbito social; (ii) uma preocupação da empresa em formalizar os relatos dentro do modelo proposto pelo GRI, em consonância com os demais componentes do Sistema Financeiro e a Febraban; (iii) o conteúdo relatado equipara a instituição ao grupo de organizações consideradas de alta sustentabilidade.

Com base nos resultados dessa pesquisa e para que a instituição financeira estudada se aproprie de maneira mais completa das diretrizes propostas pela GRI e tornar o relato mais dinâmico, sugere-se:

- (i) Apresentar os fluxos de capital identificados entre a empresa relatora e o meio no qual opera, para que os públicos interessados possam visualizar melhor a dinâmica adotada.
- (ii) Relatar os principais volumes de insumos utilizados no processo produtivo, com metas de redução e resultados alcançados.
- (iii) Estabelecer a partir dos indicadores ambientais, ações atuais e futuras que minimizem possíveis impactos, por exemplo, redução de insumos.
- (iv) Estimar emissões de gases causadas pela atividade anual.
- (v) Definir uma periodicidade das pesquisas com *stakeholders*, verificando a efetividade da atenção aos temas mais relevantes e seus reflexos na atividade.
- (vi) Verificar, reflexivamente, quais indicadores poderiam melhor capturar e medir a sustentabilidade da empresa e gerenciar fatores que influenciem na sua composição.

## Referências

- Abeyskera, I. (2013). A template for integrated reporting. *Journal of Intellectual Capital*, 14 (2), 227-245.
- Alonso-Almeida, M. M.; Llach, J.; Marimon, F. (2014). A closer Look at the GRI Reporting as a Tool to Implement Environmental and Social Policies: A Worldwide Sector Analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 6, 318-335.
- Barakat, S. R.; Polo, E. F.. (2016). Implicações estratégicas da responsabilidade social corporativa. *Revista de Gestão Social e Ambiental – RGSA*, 10 (2), 37-52, maio/ago. 2016.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Borger, F. G. (2013). *Responsabilidade social empresarial e sustentabilidade para gestão empresarial*. Instituto Ethos. Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/cedoc/responsabilidade-social-empresarial-e-sustentabilidade-para-a-gestao-empresarial>>. Acesso em: 07 Julho 2018.
- Brundtland, G. H. (1987). *Report of the World Commission on environment and development: "Our Common Future"*. United Nations.
- Callado, A. L. C.; Fensterseifer, J. E. (2010). Indicadores de Sustentabilidade: uma abordagem empírica a partir de uma perspectiva de especialistas. Anais do Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais, São Paulo, SP, BR, 13.



Camargo, B.V.; Justo, A. M. (2013). IRAMUTEQ: Um software gratuito para análise de dados textuais Temas em Psicologia, 21 (2). 513-518.

Campos, L. M. S; Sehnem, S.; Oliveira, M. A. S; Rosseto, A. M; Coelho, A. L. A. L.; Dalfovo, M. S. (2013). Relatório de Sustentabilidade: perfil das organizações brasileiras e estrangeiras segundo o padrão da *Global Reporting Initiative*. *Revista Gestão e Produção*, 20 (4), 913-926.

Cappuyns, V.; Vandembulcke, C.; Ceulemans, K. (2015). Economic and environmental performance indicators in Belgian GRI reports. *Environmental Management and Sustainable Development*, 4 (1), 206-227.

Carvalho, F. M.; Siqueira, J. R. M. (2007). Análise da utilização dos indicadores Essenciais da *Global Reporting Initiative* nos relatórios sociais de empresas latino-americanas. *Revista Pensar Contábil*, 9 (38), 1-13.

Crisóstomo, V. L.; Freire, F.; Soares, P. M. (2012). Uma Análise Comparativa da Responsabilidade Social Corporativa entre o setor Bancário e outros no Brasil. *Revista Contabilidade Vista & Revista*, 23 (1), 103-128.

Cruz, B. de P. A. Boicote Social. (2017). *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 19 (63), 5-29.

Dias, L. N. S. (2004). *Análise da utilização dos indicadores do Global Reporte Initiative nos relatórios sociais em empresas brasileiras*. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

Eccles, R. G.; Krzus, M. P.; Rogers, J.; Serafeim, G. (2012). The need for sector-specific materiality and sustainability reporting standards. *Journal of Applied Corporate Finance*, 24 (2), 1-7.

Eccles, G. E.; Ioannou, I.; Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60 (11), 2835-2857.

El Faro, O.; Calia, R. C. (2015). Avaliação de critérios socioambientais na seleção e desenvolvimento de fornecedores de produtos marcas próprias pelo grande varejo brasileiro: um estudo qualitativo múltiplo. *Revista Gestão & Produção*, 22 (2), 370-390.

Finkbeiner, M.; Schau, E. M.; Lehman, A.; Traverso, M. (2010). Towards live cycle sustainability assessment. *Sustainability Journal*, 2, 3309-3322.

Freitas, A. R. P.; Cabral, A. C A.; Fonteles, I. V.; Pessoa, M. N. M.; Santos, S. M. (2012). Engajamento dos stakeholders - uma análise dos relatórios de sustentabilidade de empresas brasileiras do setor financeiro. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 11 (4), 14-25.

Garavini, S.; Sangiorgi, D.; Guthrie, J. (2015). Social report framing: Evidence from a major Italian bank. *Proceeding of International Conference on Accounting Studies*, Malaysia.



Garcia, M. J., Turro, M., Amat, O. (2014) *The use of economic indicators from the Global Reporting Initiative by Spanish listed companies. Intangible Capital*, 10 (4), 699-716

Global Reporting Initiative. (2013). *diretrizes para relato de sustentabilidade: princípios para relato e conteúdos padrão*. São Paulo: GRI.

Guimarães, R. P.; Feichas, S. A. Q. (2009). Desafios na construção de indicadores de sustentabilidade. *Revista Ambiente e Sociedade*, 12 (2), 307-323.

Hahn, R.; Kuhnen, M. (2013). Determinants of sustainability: a review of results, trends, theory, and opportunities in an expanding field of research. *Journal of Cleaner Production*, 59, 5-21.

Hildebrand, D.; Sankar, S.; Bhattacharya, C. B. (2011). Corporate Social Responsibility: A corporate marketing perspective. *European Journal of Marketing*. Setembro, 2011.

Marconi, M. A., Lakatos, E. M. (2010). *Fundamentos de Metodologia Científica*. São Paulo: Atlas.

Menichine, T.; Rosati, F. (2013). A fuzzy approach to improve CSR reporting: an application to the Global Reporting Initiative indicators. *World Conference on Business, Economics and Management (WCBEEM)*, 2.

Nogueira, E. P.; Faria, A. C. (2012). Sustentabilidade nos principais bancos brasileiros: uma análise sob a ótica da *Global Reporting Initiative*. *Revista Universo Contábil*, 8 (4), 119-139.

Progetti, C. B; Arima, C. H.; Zanona, R. C. (2014). Análise da Evolução dos Relatórios de Sustentabilidade do Bradesco. *REDECA*, 1 (1), 36-49.

Santos, B. S. (2000). *Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*. São Paulo: Cortez.

Sauerbronn, F. F.; Sauerbronn, J. F. R. (2011). Estratégias de responsabilidade Social e esfera pública: um debate sobre *stakeholders* e dimensões sociopolíticas de ações empresariais. *Revista de Administração Pública*, 45 (2), 435-58.

Smith, P. A. C.; Sharicz, C. A. (2011). The shift needed for sustainability. *The Learning Organizations*, 18 (1), 73-86.

Srour, R. (1998). *Poder, cultura e ética nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus.

Van Bellen, H. M. (2010). As dimensões do Desenvolvimento: um estudo exploratório sob a perspectiva das ferramentas de avaliação. *Revista de Ciências da Administração*, 12 (27), 143-168.

Yaldois, Y; Dong, H; Woodblin, G.; Fan, Y. H. (2014). An ontological model for Corporate Social Responsibility (CSR) reporting based on Global Reporting Initiative GRI G4. *Australasian Conference on Information Systems an Ontological Model for CSR Reporting*, Auckland, New Zeland, 25.