



As práticas de reporte social e de sustentabilidade em Portugal:
Análise do caso BES

Gonçalo José Torres Pernas

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Gestão

Orientador:
Professor Doutor Luís Reto
ISCTE-IUL

Novembro de 2011

- Lombada -

Formatada: Tipo de letra: Negrito

RESUMO

As práticas de sustentabilidade têm vindo a assumir um papel cada vez mais preponderante na actividade empresarial e nesse sentido cada vez mais empresas utilizam este tema como um factor diferenciador, na tentativa de garantir algumas vantagens competitivas sobre os seus concorrentes.

Neste domínio, os relatórios de sustentabilidade têm sido, para as empresas, o instrumento preferencial de comunicação das suas práticas nestes domínios.

Este estudo centra-se assim na análise das práticas de *reporting* de sustentabilidade em Portugal. Para atingir este objectivo, recorreu-se a uma revisão da literatura existente sobre este tema.

Adicionalmente, foi feita uma análise longitudinal de todos os relatórios publicados pelo BES com especial enfoque no último relatório publicado.

As conclusões permitem perceber uma tendência crescente, por parte do sector empresarial português, de publicação de relatórios de sustentabilidade independentemente do seu sector de actividade. Os motivos para publicação são diversos, sendo de destacar as questões relacionadas com a reputação/imagem.

Verifica-se igualmente uma maior integração de *standards* globais para a elaboração dos relatórios, o que facilita a sua comparabilidade.

No que concerne ao caso do BES, verifica-se que este tem estado na vanguarda no que concerne não apenas à publicação, mas também aos *standards* e mecanismos de validação e avaliação adoptados na elaboração dos mesmos. Constitui, neste sentido, claramente um exemplo de referência nesta temática em Portugal

Palavras-chave: Responsabilidade social das empresas; Desenvolvimento sustentável; *Reporting*; *Stakeholders*

ABSTRACT

The practices of sustainability have been assuming an increasingly prominent role in businesses and in that sense more and more companies use this theme as a differentiator in an attempt to ensure some competitive advantages over its competitors.

In this field there have been reports of sustainability for businesses, the preferred instrument to communicate its practices in these areas. This study therefore focuses on the analysis of sustainability reporting practices in Portugal. To achieve this, we used a review of existing literature on this topic.

Additionally, it was done a longitudinal analysis of all reports published by BES with a special focus on the last published report. The findings allow us to perceive a growing trend by the Portuguese business sector, in publishing sustainability reports, independently of their sector of activity. The motivations for publishing are different, but it is possible to highlight issues related to the reputation / image. There is also a greater integration of global standards for reporting, which facilitates comparability. Regarding the case of BES, it appears that this has been at the forefront with regard not only to publish but to the standards and mechanisms for validation and evaluation adopted in the preparation thereof. It is in this sense, a reference on this topic in Portugal.

Keywords: Corporate social responsibility; Sustainable development; Reporting; Stakeholders

JEL Classification System:

M1 – Business Administration

M10 – General

M14 – Corporate Culture; Social Responsibility;

AGRADECIMENTOS

À Mónica por todo o amor, dedicação, motivação (e paciência) que tem tido comigo nos últimos vinte anos

Aos meus pais por me terem dado a força necessária para ser quem sou hoje

Ao meu filho João Tomé pela inspiração e beleza que trouxe à minha vida

Ao Professor Luis Reto pela sabedoria com que sempre me orientou

Aos meus colegas do ISCTE - IUL (Alzira Duarte, Ana Simaens, Dias da Silva, Filomena Almeida, Francisco Nunes, Generosa do Nascimento, Henrique Duarte, Isabel Nicolau, Luis Martins, Paulo Bento) pela pressão positiva que sempre me colocaram para a conclusão desta tese

A todos aqueles que me iluminaram ao longo da minha vida

INTRODUÇÃO

Esta dissertação incide sobre as práticas de reporte social e de sustentabilidade em Portugal.

Nesse sentido, é feito primeiro um enquadramento teórico da responsabilidade social das empresas e da sustentabilidade, enfatizando a temática dos relatórios sociais e/ou de sustentabilidade e as práticas nacionais neste domínio.

Posteriormente, analisa-se uma empresa portuguesa – o BES - fazendo uma análise longitudinal breve sobre os relatórios de responsabilidade social e de sustentabilidade dessa organização ao longo dos últimos sete anos. É analisado ainda com maior detalhe o último relatório publicado por esta empresa.

Far-se-á assim uma caracterização sucinta dos instrumentos de reporte publicados pelo BES no sentido de perceber o carácter evolutivo dos mesmos e de que forma estes podem ser comparados com as melhores práticas internacionais neste domínio específico.

No que concerne à relevância desta temática, o número crescente de empresas (nacionais e internacionais) que tem vindo a publicar consistentemente relatórios de sustentabilidade ao longo dos últimos dez anos vem relevar a importância de que este instrumento se reveste para o mundo empresarial mas também para todos os *stakeholders* que se relacionam com as empresas. O escrutínio que é hoje cada vez mais exercido pelos *stakeholders* sobre a actividade das empresas nomeadamente sobre os seus impactos (económicos, sociais e ambientais) encontra nos relatórios a ferramenta central de comunicação das empresas, onde se pode de facto verificar a sua actuação nos domínios referidos.

Pretende-se, assim, com este estudo investigar as práticas das empresas portuguesas no que concerne aos relatórios de sustentabilidade e analisar estas práticas à luz das melhores práticas internacionais. Para tal, analisa-se o caso de uma empresa portuguesa que tem sido recorrentemente considerada como uma das empresas líder nestas temáticas aferindo-se assim o alinhamento desta com as práticas internacionais de referência.

A metodologia utilizada baseia-se, numa primeira fase, numa revisão de literatura sobre as temáticas da responsabilidade social das empresas, da sustentabilidade e do *reporting* social e de sustentabilidade.

Atendendo às questões de investigação optou-se também pelo desenvolvimento de dois estudos.

Estudo 1 – Pretende analisar e caracterizar as práticas das empresas nacionais no que concerne à publicação de relatórios de sustentabilidade.

Estudo 2 – Neste segundo estudo o objectivo é caracterizar a actuação de uma empresa – o BES - em termos das suas práticas de *reporting*.

O objectivo centra-se na tentativa de caracterizar os *inputs*, acções e resultados estratégicos de uma empresa no que refere à responsabilidade social, i.e. um propósito descritivo que se pretende concretizar a partir de um único estudo de caso. Os estudos descritivos são indicados quando o propósito do estudo já está definido e se pretende proceder à descrição de várias características de um fenómeno ou população (Yin, 1994).

A opção pelo estudo de caso suporta-se na sua própria definição: “um trabalho empírico que investiga fenómenos contemporâneos no seu contexto real, que se aplica quando os limites entre o fenómeno e o contexto não são claramente evidenciados, e em que são utilizadas múltiplas fontes de evidência” (Yin, 1994, p.13)

1. REVISÃO DA LITERATURA

1.1 Da Responsabilidade Social das Empresas ao Desenvolvimento Sustentável

1.1.1 A Responsabilidade Social das Empresas

O conceito de Responsabilidade Social das Empresas (RSE) tem-se vindo a afirmar no contexto empresarial ao longo dos últimos anos, sendo de notar que ganha hoje uma relevância fundamental na forma como a actividade das empresas é escrutinada.

Não sendo um conceito recente, pois existem autores que a ele se referem na 2ª metade do século passado (Bowen, 1953). Mais tarde foi também abordado por Carrol (1999) em que este refere que as responsabilidades das empresas são de quatro tipos: responsabilidade económica, responsabilidade legal, responsabilidade ética e responsabilidade discricionária.

Outro contributo fundamental para esta área foi dado por Edward Freeman (1984), em que o autor centrando-se na teoria dos *stakeholders* refere que as empresas não se deverão preocupar apenas com o interesse dos accionistas, devendo centrar as suas atenções em todos aqueles que são afectados e afectam as actividades desenvolvidas por essas mesmas empresas.

É de assinalar que este conceito só se veio a afirmar definitivamente perto do final do século XX, não sendo despiciendo afirmar que o destaque ganho por este tema radica na maior complexidade que rodeia actualmente o mundo empresarial e na necessidade de este assumir um conjunto de responsabilidades para além da tradicional responsabilidade económica. As empresas são então instrumentos com fins sociais, formadas dentro da própria sociedade, para atingirem objectivos de utilidade social (Griffiths e Benn, 2003).

O conceito de RSE é um conceito que não se encontra bem firmado, existindo várias definições para o mesmo. O facto de nenhuma definição ser definitiva impede o desenvolvimento teórico e a consensualização de técnicas que possam reflectir o seu desempenho (McWilliams, Siegel e Wright, 2006).

Por outro lado, a sustentabilidade empresarial aparece cada vez mais como um “chapéu” no qual se encontra inserido o conceito de RSE. A RSE é percebida como uma das vertentes a integrar nas preocupações mais amplas da sustentabilidade cujos três pilares fundamentais

são: o progresso social e o desempenho ambiental, ambos obviamente associados ao sucesso económico (António, 2004).

1.1.2 A dimensão interna e a dimensão externa da Responsabilidade Social das Empresas

Em Julho de 2001, a Comissão Europeia editou o Livro Verde Para a Responsabilidade Social das Empresas. Este documento veio lançar o debate à volta deste tema em quase todos os países da UE, tendo sido efectuado um processo de consulta que envolveu um conjunto alargado de entidades.

No essencial o Livro Verde enfatiza a dimensão interna e a dimensão externa da RSE.

Na dimensão interna, são abordadas questões como:

1. A gestão dos recursos humanos, onde se pretende que as empresas consigam atrair e reter os trabalhadores mais qualificados, adoptando medidas que visem a aprendizagem ao longo da vida, um maior equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar, uma maior diversidade de trabalhadores uma maior integração de mulheres, etc. Sugerem-se também a adopção de práticas de recrutamento não-discriminatórias.
2. A higiene e segurança no trabalho, onde se pretende que as empresas assumam uma posição cada vez mais rígida no cumprimento das condições de trabalho, adoptando esquemas que vão para lá do que está legislado, tentando em conjunto com outros parceiros atingir patamares mais elevados no que concerne a esta área.
3. Adaptação à mudança, a experiência com alguns dos maiores processos de reestruturação de empresas do sector metalúrgico, do carvão comprovam que estas são mais bem sucedidas quando envolvem os esforços das autoridades públicas, das empresas e dos representantes dos trabalhadores. Sugerem-se medidas que tentem de alguma forma minorar os impactos sociais das reestruturações.
4. A gestão dos recursos naturais e dos impactos ambientais deve ser uma das variáveis a ter em conta, devendo as empresas dotar-se de estruturas e mecanismos que lhes permitam respeitar e defender o meio ambiente.

No que se refere á dimensão externa, são referidos quatro pontos:

1. O envolvimento com as comunidades locais, aqui um aspecto mais direccionado para as PME, pois estas empresas têm a maior parte dos seus clientes/consumidores na periferia da empresa, daí poderão influenciar a sua competitividade através da assunção de um papel mais pró-activo com a comunidade.
2. Os parceiros das empresas, os seus fornecedores e os seus consumidores, onde se sugere que as empresas como parte de uma cadeia devem ter consciência de que o efeito das actividades socialmente responsáveis não se limita apenas à empresa, afectando também os seus parceiros económicos, sendo isto mais visível no caso das grandes empresas que utilizam serviços de *outsourcing* em alguns dos seus produtos ou serviços.
3. O respeito pelos direitos humanos, A pressão hoje exercida por muitas ONG tornam as actividades das empresas mais visíveis levando muitas empresas a adoptar códigos de conduta com o intuito de obterem ganhos ao nível da sua imagem e reduzindo o risco de uma reacção negativa dos consumidores. Estes códigos devem estar para lá do está legislado, tentando atingir patamares mais elevados
4. Preocupações Globais Ambientais, as empresas devem-se envolver nas questões ambientais que afectem de alguma forma o planeta devendo assumir um papel dianteiro na intervenção e discussão destas questões.

1.1.2 O Desenvolvimento Sustentável

Como anteriormente referido, a RSE aparece como um conceito associado ao desenvolvimento sustentável.

De acordo com o relatório das Nações Unidas, *Our Common Future* (1987), o desenvolvimento sustentável “é a forma de progresso que assegura a satisfação das necessidades das gerações presentes sem comprometer a capacidade das gerações futuras em satisfazer as suas necessidades”.

A sustentabilidade baseia-se num modelo de três pilares: o crescimento económico, o progresso social e o balanço ecológico e ambiental. A dimensão económica relaciona-se com

o desenvolvimento da actividade produtiva e o respectivo desempenho financeiro que permite criação de valor e aumento de riqueza; a dimensão ambiental está relacionada com o respeito pelo meio ambiente, com o controlo do nível de poluição gerada e com uma utilização racional dos recursos naturais. Finalmente a dimensão social abrange não apenas o respeito pelos direitos humanos e a melhoria da qualidade de vida como também o relacionamento entre organizações e a promoção de boas práticas.

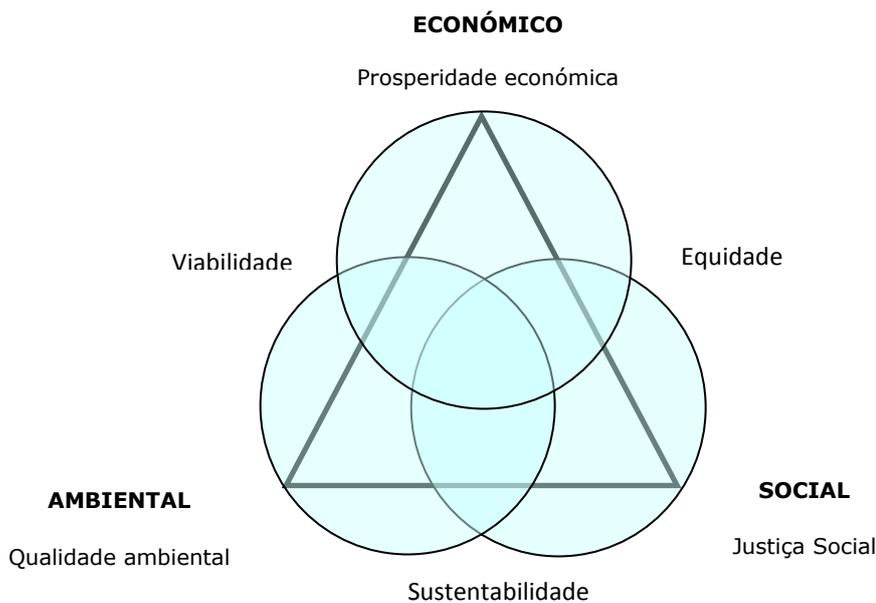


Fig. 1 – As dimensões da sustentabilidade empresarial
(em Duarte ,2007, p. 23)

De acordo com um estudo da Heidrick & Struggles (2008), a análise da sustentabilidade empresarial passa então pelas três dimensões acima mencionadas:

- Dimensão económica, integra a gestão das relações com os clientes, a gestão dos riscos, a implementação dos códigos de ética e boa conduta juntamente com a implementação de um modelo de governo societário;
- Dimensão ambiental, através da definição e implementação de uma política de gestão ambiental, monitorizada através da implementação de um sistema de *reporting* ambiental que torne transparente a a consecução de objectivos ambientais;

- Dimensão social, onde é essencial a definição e implementação de uma estratégia adequada de gestão dos activos humanos, de todas as partes interessadas, bem como da responsabilidade social da empresa

O equilíbrio entre estas três dimensões e a sua integração numa estratégia de desenvolvimento sustentável permitirá índices de crescimento mais seguros e consistentes no longo prazo, evitando desajustamentos e desequilíbrios que, ainda que permitam alguns crescimentos acentuados no curto prazo, conduzem invariavelmente a problemas cuja necessidade de correcção trava os índices de desenvolvimento futuro. Facilmente se percebe que o conceito de sustentabilidade se aplica a todos: às pessoas, às organizações, aos países e ao mundo como um todo.

Com efeito, quando se fala de sustentabilidade empresarial são referidos os princípios e as políticas das organizações que fomentam a articulação destas três dimensões (económica, social e ambiental) do chamado *triple bottom line*, envolvendo questões como o risco do negócio, a ética empresarial, a estabilidade de desempenho, a ecoeficiência, a *corporate governance* e a responsabilidade social. No fundo, as políticas de sustentabilidade empresarial são uma abordagem de gestão estratégica orientada para os *stakeholders*, com um forte enfoque na continuidade do negócio numa perspectiva de longo prazo.

1.1.4 Breve evolução histórica do conceito de desenvolvimento sustentável

Em 1987, na *United Nation's World Commission on Environment and Development (The Brundtland Commission)*, foi desenvolvido o relatório *Our Common Future*, também conhecido por *Brundtland Report*, que sugere que o desenvolvimento sustentável é necessário para satisfazer as necessidades humanas, sem que se ampliem os problemas ambientais. Até à década de 60 do século XX, uma larga percentagem dos países tinham capacidade para satisfazer as suas próprias necessidades, mas a situação alterou-se e muitos países só são capazes de satisfazer estas necessidades através da importação de recursos de outros países.

No século XXI, aumentou a consciencialização dos perigos relativos ao efeito das alterações climáticas e os seus impactos na vida quotidiana das organizações e das pessoas, levando a que este tipo de preocupações tenham vindo a ser progressivamente combatidas através da

adopção de novos comportamentos (individuais e grupais) que permitam a mitigação dos problemas gerados por estas alterações climáticas. Com efeito, é cada vez mais comum vermos as organizações mensurar os seus impactos ambientais e adoptar estratégias de redução ou de compensação destes impactos.

A Comissão Brundtland, conhecida pelo nome do seu presidente Gro Harlem Brundtland, foi convocada, pelas Nações Unidas em 1983, com o propósito de ajudar a compreender e a dar resposta à crescente preocupação "com a deterioração acelerada do meio ambiente humano e recursos naturais e as consequências dessa degradação para o desenvolvimento económico e social." Ao estabelecer esta Comissão, a Assembleia Geral das Nações Unidas reconheceu que os problemas ambientais são globais por natureza e determinou que seria do interesse comum de todas as nações estabelecer políticas de desenvolvimento sustentável.

O relatório Brundtland aborda o desenvolvimento sustentável e a mudança política necessária para o alcançar. Neste documento foi apresentado o conceito de desenvolvimento sustentável, já anteriormente referido, introduzindo ainda outros dois elementos fundamentais:

- O conceito de 'necessidades', em particular as necessidades mais básicas dos mais pobres como uma prioridade absoluta, e;
- A imposição de limitações à tecnologia e à organização social sobre a capacidade do meio ambiente para satisfazer as necessidades presentes e futuras.

Este relatório considera que as pessoas podem construir um futuro que seja mais próspero, mais justo e mais seguro. Preconiza-se ainda a possibilidade de uma nova era de crescimento económico, baseada em políticas que permitam a manutenção e expansão dos recursos ambientais sendo que este crescimento é essencial para reduzir a enorme pobreza que grassa na maior parte dos países em desenvolvimento.

O conceito de desenvolvimento sustentável implica, nesta perspectiva, limites - não limites absolutos mas limitações impostas pelo estado actual da tecnologia e da organização social sobre os recursos ambientais e pela capacidade da biosfera para absorver os efeitos das actividades humanas. No entanto, a tecnologia e a organização social podem ser melhorados para dar lugar a uma nova era de crescimento económico.

A satisfação das necessidades básicas, refere o relatório, exige não só uma nova era de crescimento económico para as nações em que a maioria da sua população é pobre, mas dá uma garantia de que os mais pobres ficam com uma parte equitativa dos recursos necessários para sustentar esse crescimento. Essa equidade será auxiliada por sistemas políticos que promovam uma efectiva participação dos cidadãos na tomada de decisão.

Por fim, o desenvolvimento sustentável não é um estado estático de harmonia, mas sim um processo de mudança onde a exploração dos recursos, a gestão dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico, e a mudança institucional deverão ser congruentes com o futuro e com as necessidades presentes, assumindo-se que o processo não será fácil ou simples e que escolhas dolorosas terão que ser feitas, sendo que, em última análise, o desenvolvimento sustentável deverá assentar na vontade política.

1.1.5 Outros marcos na evolução do conceito de sustentabilidade

Na evolução do conceito de sustentabilidade encontram-se alguns marcos que se passam a apresentar:

1972 - Clube de Roma: Publicação do relatório, elaborado por uma equipa do Massachusetts Institute of Technology (MIT) e intitulado “Os Limites do Crescimento”. Utilizando modelos matemáticos, a equipa do MIT chegou a conclusão que o planeta Terra não teria capacidade para suportar o ritmo do crescimento populacional devido à pressão sobre os recursos naturais e energéticos e o aumento da poluição.

1987 - Conferência sobre os Direitos Humanos e Ambiente das Nações Unidas: Marco fundamental na relação entre os direitos humanos e o meio ambiente. A partir daí, a qualidade ambiental passou a fazer parte das agendas políticas de todas as nações e passou a ser considerada um direito que deveria ser exigido por cada cidadão.

1992 - Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (Rio de Janeiro): Consagrou o conceito de desenvolvimento sustentável e contribuiu para a mais

ampla consciencialização de que os danos no meio ambiente eram maioritariamente da responsabilidade dos países desenvolvidos. Reconheceu, ao mesmo tempo, a necessidade de os países em desenvolvimento receberem apoio financeiro e tecnológico para rumarem ao desenvolvimento sustentável.

2002 - Conferência das Nações Unidas sobre Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (Joanesburgo): O objectivo principal da Conferência seria rever as metas propostas pela Agenda 21 (definida em 92) e definir as acções relativas às áreas que requerem um esforço adicional para a sua implementação, porém, a conferência tomou outro rumo, debatendo-se quase que exclusivamente os problemas de cariz social.

1.1.6 A Sustentabilidade e as Empresas

O *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) foi fundado em vésperas da Cimeira da Terra de 1992 no Rio de Janeiro com o intuito de envolver as empresas nas questões da sustentabilidade e dar-lhes uma voz na Cimeira. A criação do WBCSD foi da responsabilidade do empresário suíço Stephan Schmidheiny, que teve a clarividência de perceber que as empresas tinham um papel central no desenvolvimento sustentável. Schmidheiny acreditava que a actividade económica poderia funcionar como um catalisador para a mudança necessária à prossecução do desenvolvimento sustentável e, ao mesmo tempo, compreendeu que essa actividade económica necessitava de ser sustentável para atingir o seu potencial. Assim, este conceito encontra-se intrinsecamente relacionado com os princípios, a ética, as crenças e os valores que sustentam uma determinada sociedade ou comunidade e a sua concepção de sustentabilidade (Bellen, 2005).

A convite de Maurice Strong, Secretário-Geral da Cimeira do Rio, Stephan Schmidheiny coordenou a participação das empresas na reunião. Esta participação foi um sucesso e na sua sequência foi publicado o livro *“Changing Course: a global business perspective in development and the environment”*. Neste livro são abordados os desafios e as oportunidades do desenvolvimento sustentável, baseados em três pilares fundamentais (já anteriormente referidos) e inseparáveis: o crescimento económico, o equilíbrio ambiental e o progresso social. Como motor para este progresso social, a RSE ajuda as empresas a evoluírem nas suas

responsabilidades para com os cidadãos e as comunidades locais, num mundo em constante mudança.

O WBCSD, no seu sitio da internet, define a RSE como um compromisso empresarial que contribui para um desenvolvimento económico sustentável, trabalhando com os seus colaboradores, as suas famílias, a comunidade local e a sociedade de forma a melhorar a sua qualidade de vida. Uma estratégia de RSE coerente, baseada em integridade, em valores sólidos e numa abordagem a longo prazo, oferece claros benefícios para as empresas e contribui para o bem-estar da sociedade. Para que esta estratégia seja possível é necessário um diálogo aberto e contínuo e o desenvolvimento de parcerias sinérgicas com os diversos *stakeholders* (governos, ONG, sociedade civil e especialmente, com as comunidades locais) reconhecendo e respeitando as diferenças locais e culturais, e ao mesmo tempo mantendo padrões e políticas globais coerentes. Deste modo, algumas empresas percebem que uma exploração menos intensiva dos recursos naturais é passível de originar um aumento dos lucros e reforçar a sua competitividade no sector em que actuam (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007).

Muitas empresas têm mudado a sua visão na estratégia de RSE. Esta já não é vista como um custo ou um problema adicional, mas sim como uma forma de aliar o bom senso a bons negócios contribuindo assim para a criação de valor e para o sucesso empresarial a longo prazo, isto é, a integração de princípios de responsabilidade social, no contexto do desenvolvimento sustentável, não colocam em causa a performance organizacional, tornando-se uma ferramenta chave na criação de valor (Santos, 2005)

Várias grandes empresas, nomeadamente as multinacionais, perceberam as vantagens de incluir práticas de gestão socialmente responsáveis para garantir o seu desenvolvimento sustentável e o das economias nacionais em que operam. Existem, adicionalmente, vários outros factores que estão na base da adopção de políticas de RSE por parte das empresas:

- O maior nível de informação e esclarecimento dos mercados, em muitos casos por imposição das entidades reguladoras, que capacitam os consumidores e grupos de pressão a exercerem os seus direitos e orientarem as suas preferências;

- A necessidade de cumprimento de regras e disposições legais nas áreas da concorrência, ambiente e política social;
- O efeito *supply chain* que leva a que as entidades a montante e a jusante do processo produtivo da empresa coloquem exigências e requeiram garantias;
- O efeito da globalização não só multiplica os efeitos que os factores expostos geram como estimula a competitividade das organizações como forma única de sobrevivência das mesmas.

A ética e a RSE são matérias controversas – mas, mesmo assim (ou porventura por essa razão), atractivas e ricas, tanto do ponto de vista prático como teórico. Como incentivo à adopção desta abordagem releva-se o estudo “Atitudes dos Consumidores Europeus face à Responsabilidade Social das Empresas”, elaborado pela CSR Europe, apresentado em Novembro de 2000 e que abrangeu cerca de 12 000 pessoas de 12 países da UE, Portugal incluído, no qual foram apresentadas as seguintes conclusões:

- 70% dos consumidores europeus afirmam que o empenho das empresas para com a sua responsabilidade social é importante aquando da decisão de adquirir um produto ou um serviço;
- 44% destes consumidores estão dispostos a pagar mais por um produto que seja social e ambientalmente responsável.

Sendo estas as principais conclusões relativamente ao público europeu, no caso do nosso país, chegou-se à conclusão de que o público português tem grandes expectativas relativamente ao papel das empresas, isto é, 2/3 dos consumidores portugueses acreditam que as empresas não dão a devida atenção às suas responsabilidades sociais.

A qualidade dos produtos, o serviço ao cliente, o empenho nas suas responsabilidades sociais, o respeito pelos direitos humanos e a existência de um ambiente de trabalho seguro e saudável, foram os factores considerados mais importantes pelos portugueses quando fazem um juízo sobre uma empresa.

Este estudo, já com 10 anos, revelou, já nessa altura, a importância da RSE como factor determinante para a imagem e reputação das empresas. Conclui-se que as empresas devem,

então, repensar e redefinir as suas estratégias de aproximação a um mercado que é cada vez mais exigente relativamente ao papel das várias instituições. Para tal, é fundamental que as empresas, que desenvolvem boas práticas, partilhem as suas experiências com o intuito de aumentar o número de empresas com práticas socialmente responsáveis, contribuindo desta forma para uma sociedade mais justa e com maior coesão social.

1.2 Os relatórios sociais e de sustentabilidade

Ancorados na necessidade de dar visibilidade às práticas socialmente responsáveis adoptadas pelas empresas e na premência da adopção destas práticas por um número cada vez maior de empresas, os relatórios de responsabilidade social e de sustentabilidade têm-se constituído como um instrumento cada vez mais relevante pelo contributo que dão para uma maior transparência no que concerne aos impactos sociais e ambientais das suas operações (Perrini, 2005; Gond e Herrbach, 2006; Rego et al, 2006; Cooper e Owen, 2007; Kolk, 2008).

Espera-se que este instrumento de comunicação seja tão fiável como os que concernem à informação financeira. Não devem ser vistos apenas como mais uma ferramenta de marketing mas como um processo que envolve um sistema de gestão que se responsabilizará pela produção e recolha de toda a informação pertinente, assim como pela estratégia, governação e gestão de toda esta área. Esta necessidade decorre das maiores exigências por parte dos reguladores, accionistas, empregados e consumidores no que se refere à informação sobre a saúde e valor de uma empresa (KPMG, 2008). Devem, para tal, incluir as componentes éticas e os tópicos sociais e ambientais (Kolk, 2008).

Considera-se que os relatórios de responsabilidade social são a componente prática da responsabilidade social das empresas, tendo a sua génese nas práticas de auditoria social iniciadas nos anos oitenta do século passado (Gond e Herrbach, 2006). Neste sentido, um conjunto vasto de multinacionais e PME reclamam que a publicação deste tipo de relatórios constitui uma evidência forte do seu empenho nas questões relacionadas com a sua responsabilidade social (Perrini, 2005). Para que estes relatórios tenham, de facto, um contributo positivo para a reputação da empresa devem conter várias características fundamentais, nomeadamente que seja transparente e objectivo; que seja desenvolvido com o

apoio de uma terceira parte independente e auditado; e que seja compreendido por todos os *stakeholders* (Rego et al, 2006).

Esta abordagem é reforçada por um enquadramento global que se consubstancia nos seguintes desenvolvimentos: exigência de maior transparência e *accountability* (prestação de contas); a expansão das expectativas concernentes à *corporate governance* e um renovado compromisso com a ética; exigência de uma imagem mais completa da saúde e estabilidade de uma empresa, onde não sejam considerados apenas os resultados financeiros mas também as práticas de gestão de risco e de criação de valor nos domínios social e ambiental (KPMG, 2008).

As práticas de reporte, como acima é referido, têm-se vindo a desenvolver, tendo-se iniciado há cerca de quinze/vinte anos através da publicação dos primeiros relatórios ambientais que surgiram como resposta a um conjunto de acontecimentos que chamaram a atenção do público sobre as práticas ambientais de algumas empresas ou sectores de actividade (Kolk, 2008). Destes documentos iniciais tem-se vindo a evoluir para uma abordagem mais holística da actividade das empresas e estes relatórios passaram a focar não apenas as práticas ambientais como vieram relevar aquilo que é feito pelas empresas também no domínio social e ético, sendo que se mantém a publicação como voluntária. Os relatórios corporizam as responsabilidades económicas, legais, éticas e filantrópicas das empresas perante a sociedade de uma forma geral e perante os seus *stakeholders* de forma particular (Carroll, 1999).

No que concerne às motivações iniciais para a publicação destes relatórios, é claro que as empresas europeias começaram por encará-los como instrumentos essencialmente direccionados para efeitos de comunicação interna. Em contraste com as empresas anglo-saxónicas que utilizaram-nos primordialmente, como meios para gerir grupos de pressão externos (Perrini, 2005). É no entanto consensual destacar a importância de que estes instrumentos se revestem no sentido de assegurar a transparência das práticas empresariais como veículo para fomentar a confiança dos *stakeholders* (Waddock & Smith, 2000).

Adicionalmente, os *stakeholders* das empresas mostram uma maior determinação em conhecerem as práticas empresariais como forma de avaliação do desempenho organizacional que vai muito para lá da informação constante nos relatórios de gestão e contas (Rego et al, 2006)

1.2.1 Principais referências nas áreas de reporte social e/ou de sustentabilidade

Existem várias organizações mundiais com intervenção relevante para a responsabilidade social e ambiental das empresas. Apesar de todas as normas, linhas orientadoras e directivas já existentes, não se pode ainda falar, de uma normalização no que concerne à elaboração, por parte das empresas, dos seus relatórios de sustentabilidade. Algumas das organizações que a seguir são referidas apresentam também indicadores para a avaliação da responsabilidade social e ambiental e que têm vindo a produzir conteúdos nos domínios do reporte, normas e linhas de orientação:

1. *Global Reporting Initiative* (GRI). Desenvolveu as linhas orientadoras para a elaboração dos relatórios de sustentabilidade, sendo consensualmente aceite como o *standard* mais comumente utilizado pelas empresas para a elaboração dos seus relatórios;
2. Instituto *Ethos* de Empresas e Responsabilidade Social (ETHOS). Organização não-governamental brasileira, tem várias publicações e guias de acção nesta área;
3. Organização Internacional de Normalização (ISO). Com sede na Suíça, tem vários sistemas de normas, destacando-se as Normas da série ISO 14000 sobre gestão ambiental
4. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE). Publicou directivas básicas para empresas multinacionais, visando a promoção de um desenvolvimento sustentável global;
5. *Social Accountability International*. Publicou a primeira norma certificável de responsabilidade social (SA8000)
6. União Europeia (UE). Através do Livro Verde em que são apresentadas algumas acções que as empresas devem considerar para se tornarem social e ambientalmente responsáveis;
7. *United Nations Global Compact*. Através da iniciativa *Global Compact*, mobiliza a comunidade empresarial internacional na promoção de valores fundamentais nas áreas dos direitos humanos, das relações de trabalho e do ambiente.

1.2.2 *Global Reporting Initiative*

A *Global Reporting Initiative* (GRI), foi constituída em 1997, a partir de uma iniciativa conjunta da organização não governamental americana *Coalition for Environmentally Responsible Economies* (CERES) e o *United Nations Environment Programme* (UNEP). É uma instituição global independente, que está a desenvolver uma estrutura mundialmente aceite para o reporte de sustentabilidade, trabalhando em cooperação com a *Global Compact*.

Os objectivos do GRI, que a seguir se apresentam, devem permitir às empresas e outras organizações a preparação de relatórios comparáveis entre si, sobre o seu desempenho económico, ambiental e social:

- Apresentam os princípios do reporte e especificam o conteúdo para guiar a preparação de relatórios de sustentabilidade;
- Auxiliam as organizações na apresentação de informação sobre o seu desempenho económico, ambiental e social;
- Promovem a comparabilidade de relatórios de sustentabilidade, ao levar em consideração as apreciações práticas relacionadas com a publicação de informações por um variado conjunto de organizações, muitas delas com operações dispersas em extensão e geograficamente;
- Apoiam o *benchmarking* e a avaliação do desempenho da sustentabilidade em relação a códigos, padrões de desempenho e iniciativas voluntárias;
- Servem como instrumento para facilitar o compromisso com os *stakeholders*.

O GRI, que publicou o seu primeiro conjunto de linhas de orientação em 2000 e o segundo em 2002 (mais conhecido por G2), tem vindo a desenvolver um conjunto de directrizes que têm sido utilizadas por cada vez mais empresas na elaboração dos seus relatórios. Cumprem desta forma o propósito de criar um padrão de referência em termos da análise do desempenho em sustentabilidade, permitindo dessa forma a análise do desempenho ao longo do tempo, facilitando simultaneamente a comparação com outras empresas.

No final de 2006, tornou pública a versão 3 (G3) das directrizes após dois anos de desenvolvimento que envolveram cerca de 3000 partes interessadas em todo o mundo (KPMG, 2008), nas quais estavam integradas também os níveis de aplicação e um conjunto de

protocolos técnicos e de indicadores que se encontram disponíveis na Internet gratuitamente, garantindo desta forma um acesso sem restrições a qualquer empresa que pretenda vir a aplicar esta metodologia de reporte.

Em 2008, a maioria das empresas que tinham utilizado as versões anteriores do GRI já estavam a aplicar esta última versão (KPMG, 2008).

A estrutura base desta metodologia assenta num conjunto de princípios e indicadores para a definição do conteúdo do relatório e garantia da qualidade da informação aí constante. Os princípios fundamentais são: a materialidade, a inclusão de *stakeholders*, o contexto de sustentabilidade e a abrangência. Por outro lado, o equilíbrio, a comparabilidade, a exactidão, a periodicidade, a clareza e a fiabilidade visam assegurar a qualidade da informação relatada.

A materialidade ganha aqui uma especial relevância pois, de acordo com a informação constante no sitio da internet do GRI, esta “fixa o limiar a partir do qual um tema se torna expressivo para ser incluído no relatório”, isto é, este principio identifica o que é mais relevante para a actividade da empresa e para os seus *stakeholders*.

Os indicadores, por seu lado, são um espelho da forma como a empresa define a estratégia e os princípios de gestão da sua sustentabilidade, devendo não se centrar apenas em dados quantitativos, mas permitindo a cada uma das partes interessadas perceber as implicações desses dados nas decisões da empresa.

No que se refere à implementação, a GRI sugere cinco etapas: preparação do processo; relacionar-se com os *stakeholders*; definir temas, metas e procedimentos; monitorar e verificar, o que inclui o desenvolvimento do conteúdo; e relatar, quando o relatório é publicado e se dá início à preparação do próximo ciclo de reporte.

O desafio que se coloca às empresas é então a capacidade de produzir um relatório que tenha uma visão holística da estratégia da empresa e da gestão dos seus impactos sociais e ambientais, adequando a informação relatada ao contexto de actuação específico.

1.2.3 Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social

O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é uma organização não-governamental brasileira criada com a missão de mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerirem os seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção duma sociedade sustentável e justa. Este instituto pode considerar-se como um pólo de organização de conhecimento, troca de experiências e de desenvolvimento de ferramentas que auxiliam as empresas a analisar as suas práticas de gestão e a aprofundar os seus compromissos com a RSE. De acordo com os Indicadores Ethos de Responsabilidade Empresarial, esta organização trabalha em cinco linhas de actuação:

1. Aumento do movimento de responsabilidade social empresarial. A sua actuação consubstancia-se na sensibilização e empenho de empresas em todo o território brasileiro, articulação de parcerias, sensibilização da comunicação social para esta temática e ainda coordena a criação do comité brasileiro do *Global Compact*.
2. Aprofundamento das práticas de RSE, recorrendo aos indicadores Ethos, que incluem versões para micro e pequenas empresas de vários sectores da economia.
3. Influência sobre os mercados e os seus actores mais importantes, com o objectivo de criar um ambiente favorável à prática da RSE.
4. Articulação do movimento de RSE com as políticas públicas.
5. Produção de informação sobre o estado da RSE.

Neste contexto, os indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial foram criados como um instrumento de aprendizagem e avaliação da gestão da empresa relativamente à incorporação de práticas de responsabilidade social empresarial, no planeamento de estratégias e no controlo do desempenho geral da empresa. Trata-se, pois, de um instrumento de auto-avaliação e aprendizagem de uso essencialmente interno. Os domínios desenvolvidos pelo Instituto Ethos são sete: 1. Valores e transparência, 2. Público interno, 3. Ambiente, 4. Fornecedores, 5. Consumidores e clientes, 6. Comunidade e governo e 7. Sociedade.

1.2.4 Organização Internacional de Normalização

A Organização Internacional de Normalização (ISO), com sede na Suíça, é um organismo de cariz mundial que tem produzido normas internacionais com aceitação em todo o mundo. As normas ISO fixam as exigências para o que se faz de melhor em matéria de produtos, processos, materiais e sistemas, assim como em termos de boas práticas de avaliação de conformidade, de gestão e de organização.

As normas ISO são concebidas para serem aplicadas à escala mundial e dão uma contribuição positiva ao mundo em que vivemos, pois garantem aspectos essenciais como a qualidade, a ecologia, a segurança, a economia, a fiabilidade, a eficiência e a eficácia. Elas facilitam o comércio, favorecem a partilha de conhecimentos e contribuem para a difusão do progresso tecnológico e das boas práticas de gestão. Das normas ISO destacam-se fundamentalmente duas famílias: ISO 9000 e série ISO 14000, com as primeiras a referirem-se à qualidade e as segundas ao ambiente.

As ISO 9000 tratam principalmente do domínio da gestão, nomeadamente no que concerne:

- Às exigências de qualidade do cliente e às exigências regulamentares aplicáveis;
- À melhoria da satisfação do cliente e à realização duma melhoria contínua do seu desempenho na busca dos seus objectivos.

A série ISO 14000 trata principalmente da gestão ambiental. Abrange o que a organização realiza para reduzir ao mínimo os efeitos nefastos da sua actividade sobre o ambiente e a realização duma melhoria contínua dos seus desempenhos ambientais.

Estas duas famílias de ISO são normas genéricas, pois podem ser aplicadas a todas as organizações, independentemente, da dimensão (grandes, médias ou pequenas), do sector de actividade, do tipo de organização (empresa privada, pública, mista ou até um departamento governamental).

De seguida apresentam-se alguns detalhes das normas da série ISO 14000, por serem as mais directamente ligadas com a responsabilidade ambiental das empresas. Há, hoje em dia, duas áreas principais para a avaliação das práticas de gestão ambiental das empresas. A série ISO

14000 cobre aquelas duas áreas, que se encontram centradas na avaliação das actividades da empresa e nos produtos, serviços e processos. Assim, a série ISO 14000 pode dividir-se em:

i) Normas de avaliação da empresa:

- Sistema de gestão ambiental – ISO 14001 e 14004;
- Avaliação do desempenho ambiental – ISO 14014, 14015 e 14031;
- Auditoria ambiental – ISO 14010, 14011, 14012, 14013 e 14014;

ii) Normas de produtos, de serviços e de processos:

- Avaliação do ciclo de vida – ISO 14040, 14041, 14042 e 14043;
- Rotulagem ecológica – ISO 14020, 14021, 14022 e 14023;
- Aspectos ambientais nas normas dos produtos – ISO 14060;

Foi recentemente lançado um conjunto de linhas de orientação para a responsabilidade social (ISO 26000), sendo de referir que a divulgação destas linhas tinha vindo a ser sucessivamente adiada ao longo dos últimos três anos. A sua recência obriga a um maior período de aplicação para que se possam mensurar os resultados.

1.2.5 Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE)

A OCDE publicou as *Guidelines for Multinational Enterprises* (2000), constituído por um conjunto de princípios e normas para serem voluntariamente seguidas pelas empresas multinacionais onde quer que operem, para uma conduta responsável e consistente do negócio. Assim, estas linhas de orientação pretendem assegurar que as operações das empresas multinacionais estão em harmonia com as políticas governamentais, de modo a fortalecer as bases de confiança mútua entre as empresas e a sociedade em que se inserem ou operam, a ajudarem ao aumento do investimento estrangeiro contribuindo para o desenvolvimento sustentável. Estas linhas de orientação estão divididas em dez capítulos ou partes, sendo: 1. Conceitos e princípios, 2. Políticas gerais, 3. Divulgação, 4. Relações de trabalho e industriais, 5. Ambiente, 6. Combate ao suborno, 7. Interesse dos consumidores, 8. Ciência e tecnologia, 9. Concorrentes e 10. Impostos.

1.2.6 Social Accountability International

Em 2001 surgiu a norma internacional SA 8000, de responsabilidade social, constituindo um padrão ético para promover o negócio socialmente responsável. Esta norma começa por definir o seu objectivo e algumas definições por si aplicadas. Por fim são apresentados os requisitos da responsabilidade social, considerados pelo SAI - Social Accountability International. Assim, os requisitos podem entender-se como as áreas importantes que devem ser abrangidas pela responsabilidade social das empresas: trabalho infantil, trabalho forçado, saúde e segurança, liberdade de associação e direito à negociação colectiva, discriminação, práticas disciplinares, horário de trabalho, remuneração e sistemas de gestão. Como principais objectivos desta norma podem considerar-se os seguintes:

- Especificação dos direitos laborais, segurança e higiene, níveis de remuneração (consagrados pela Declaração Universal dos Direitos Humanos);
- Partilha de valores com a sociedade produzindo a sua integração com ela;
- Incremento da sustentabilidade.

1.2.7 União Europeia

De acordo com o Livro Verde (2001), já anteriormente referido, relativo à responsabilidade social das empresas, é essencial que haja convergência e transparência, não só das práticas como também dos instrumentos da responsabilidade social das empresas. Os domínios onde a convergência e a transparência são mais desejáveis dizem respeito a códigos de conduta, normas de gestão, contabilidade, auditoria e divulgação de relatórios, rótulos e investimento socialmente responsável.

1.2.8 United Nations Global Compact

Por iniciativa do, à data, secretário-geral Kofi Annan, a ONU concebeu um programa, a que deu o nome de *Global Compact*, o qual propõe um pacto global para a actuação das empresas, com nove pontos inspirados em declarações e princípios internacionais.

Os nove princípios do *Global Compact* são:

1. Apoiar e respeitar a protecção dos direitos humanos reconhecidos internacionalmente.
2. Assegurar-se de que não violam directa ou indirectamente os direitos humanos.
3. Apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efectivo à negociação colectiva.
4. Apoiar a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsivo.
5. Apoiar a erradicação efectiva do trabalho infantil.
6. Apoiar a igualdade de remunerações e a eliminação de discriminações no emprego.
7. Adoptar uma atitude preventiva para os desafios ambientais.
8. Desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental.
9. Incentivar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ambientalmente sustentáveis.

De seguida, apresenta-se uma tabela com os diferentes instrumentos existentes e a sua comparação relativamente a áreas de RSE por estes abordadas:

CSR ISSUES REFERENCED	Caux Principles for Business	Global Reporting Initiative	Global Sullivan Principles	OECD Guidelines for Multinational Enterprises	Principles for Global Corporate Responsibility: Benchmarks	Social Accountability 8000 (SA8000)	UN Global Compact
ENVIRONMENT							
Broad/ General reference	✓	✓	✓	✓	✓		✓
Precautionary principle ⁶		✓		✓	✓		
Product life cycle		✓		✓	✓		
Stakeholder engagement on environmental issues				✓	✓		✓
Appoint designated person or people with responsibility for environment/ Provide employee training				✓	✓		
Establish environmental management system/ Environmental code of conduct				✓	✓		
Public policy on environmental issues				✓			
HUMAN RIGHTS							
Broad/General reference	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Health and safety	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Child labor		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Forced labor		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Freedom of association/ Collective bargaining		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Wages and benefits (including "living wage")	✓	✓	✓		✓	✓	✓
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ISSUES REFERENCED^{3,4}							
	Caux Principles for Business	Global Reporting Initiative ⁵	Global Sullivan Principles	OECD Guidelines for Multinational Enterprises	Principles for Global Corporate Responsibility: Benchmarks	Social Accountability 8000 (SA8000)	UN Global Compact
ACCOUNTABILITY							
Transparency	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Stakeholders/Stakeholder engagement	✓	✓		✓	✓		
Reporting							
	Performance related to standard		✓	✓	✓	✓	✓
	Environmental performance		✓		✓		
	Human rights issues		✓			✓	
Monitoring/Verification							
	Performance related to standard		✓			✓	
	Environmental performance		✓		✓		
	Human rights issues		✓		✓	✓	✓
Standard applies to:							
	Company	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Business partners	✓		✓	✓	✓	✓

CSR ISSUES REFERENCED	Caux Principles for Business	Global Reporting Initiative	Global Sullivan Principles	OECD Guidelines for Multinational Enterprises	Principles for Global Corporate Responsibility: Benchmarks	Social Accountability 8000 (SA8000)	UN Global Compact
HUMAN RIGHTS cont...							
Indigenous peoples' rights	✓	✓			✓		
Appoint designated person or people with responsibility for human rights					✓	✓	
Discipline			✓			✓	
Use of security forces		✓					✓
Working hours/Overtime					✓	✓	
MARKETPLACE/CONSUMERS							
Broad/General reference	✓	✓		✓	✓		
Marketing/Advertising	✓	✓		✓	✓		
Product quality and/or safety	✓			✓	✓		
Consumer privacy				✓			
Recalls				✓			
WORKPLACE/EMPLOYEES							
Broad/General reference	✓			✓	✓	✓	
Non-discrimination	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Training	✓	✓		✓			
Downsizing/Layoffs	✓			✓	✓		
Harassment/Abuse						✓	
Child/Elder care					✓		
Maternity/Paternity leave					✓		
CSR ISSUES REFERENCED							
BUSINESS CONDUCT							
General CSR	✓	✓		✓	✓		
Compliance with the law	✓		✓	✓	✓	✓	
Competitive conduct (e.g., price fixing, collusion, anti-trust)	✓		✓	✓	✓		
Corruption and bribery	✓		✓	✓	✓		
Political activities				✓			✓
Proprietary information/Intellectual property rights	✓		✓	✓			
Whistle-blowers				✓	✓		
Conflicts of interest					✓		
COMMUNITY INVOLVEMENT							
Broad/ General reference	✓		✓		✓		
Community economic development	✓			✓	✓		✓
Employment of local and/or under-utilized workers	✓		✓	✓	✓		
Philanthropy	✓	✓			✓		
CORPORATE GOVERNANCE							
Broad/ General reference	✓	✓		✓	✓		
Rights of shareholders	✓				✓		

Tabela 1 – Comparação de diferentes instrumentos de RSE e o seu âmbito de aplicação (adaptado de Gordon, 2001)

Sendo a empresa analisada nesta dissertação uma empresa do sector financeiro importa relevar que este sector, devido essencialmente à necessidade crescente de integrar aspectos socioambientais e de governança na análise de investimentos, tem vindo a aumentar a atenção dada às práticas de reporte bem como às exigências em termos da qualidade e fiabilidade da informação prestada, sendo por exemplo considerada fundamental a publicação de um relatório de sustentabilidade, honesto e transparente, com uma periodicidade anual. Coloca-se assim a necessidade, também identificada pela GRI, de maior clareza e consistência, incentivando a este nível a verificação externa dos relatórios.

Importa destacar também que a elaboração e implementação de procedimentos que se consubstanciem nos relatórios de responsabilidade empresarial cria uma dinâmica organizacional forte que, no limite, incrementa o desempenho (Gond e Herrbach, 2006) e cria valor para as empresas de variadas formas, incluindo a diferenciação da empresa no mercado tendo em conta a sua estratégia e compromisso assumidos ao nível da sua responsabilidade social; manter a licença para operar com o público ou partes interessadas específicas; encorajar a inovação através de um melhor entendimento das necessidades das partes interessadas ou de riscos futuros; atrair e reter os trabalhadores numa era de elevadas expectativas dos empregados e aumentar a reputação através do fornecimento de informação robusta e verdadeira sobre temas complexos (KPMG, 2008).

As empresas já perceberam a importância desta temática e nesse sentido, e tendo em conta o estudo *KPMG International Survey on Corporate Responsibility Reporting* de 2008 relevam-se alguns dados muito significativos a este nível:

- Quase oitenta por cento das 250 maiores empresas mundiais (G250) já publicam relatórios
- Considerações éticas e económicas surgem como as razões mais comuns para a publicação destes relatórios entre as G250
- Mais de três quartos das G250 aplicam as linhas de orientação do GRI nos seus relatórios

1.3 O Reporte de Responsabilidade Social e/ou de Sustentabilidade em Portugal

As práticas de reporte em Portugal têm vindo a aumentar significativamente (KPMG, 2008), sendo de realçar o facto de os sectores com maior impacto ambiental representarem cerca de 50% da totalidade dos relatórios publicados no universo das cem maiores empresas nacionais. Outra evolução significativa refere-se ao facto de mais de 60% das empresas dos sectores financeiro e de seguros publicarem relatórios (KPMG, 2008). Destaca-se ainda o facto de mais de metade das empresas analisadas neste estudo da KPMG não publicarem apenas um relatório isolado, mas integram igualmente a informação sobre a responsabilidade social e sustentabilidade nos seus relatórios de gestão e contas anuais. Um aspecto que poderá ser ainda melhorado refere-se à apreciação ou auditoria independente. São muito poucas as empresas que o fazem tendo em conta o universo global das empresas que publicam

relatórios, sendo este facto consistente com a percentagem diminuta de empresas que têm o relatório revisto por uma entidade externa (KPMG, 2008).

De acordo com o Estudo da KPMG sobre a Publicação de Relatórios de Sustentabilidade em Portugal (2006), dez por cento das maiores empresas nacionais publicaram um relatório de sustentabilidade referente a 2005, sendo ainda de referir que vinte e cinco por cento das empresas que integram o PSI 20 publicaram um relatório de sustentabilidade durante o ano de 2006, relevando-se o facto de os sectores dos transportes, construção e produção de materiais de construção, comércio e distribuição e banca, seguros e serviços financeiros serem aqueles que mais se destacam com mais de dez por cento das empresas a publicarem relatórios.

No que se refere à responsabilidade pela preparação destes documentos, destacam-se, ainda segundo este estudo, a preponderância dos departamentos de comunicação (42%) e ambiente (39%). No entanto a opção “Outros” foi aquela mais apontada pelos respondentes, na qual se integra os departamentos de Gestão de Recursos Humanos, Financeiros, Planeamento e Controlo de Gestão. Destaca-se ainda o facto de cerca de 25% dos respondentes atribuírem a responsabilidade da elaboração dos relatórios à área/departamento de sustentabilidade, estrutura que tenderá previsionalmente a estar presente num cada vez maior número de organizações.

Concernente às motivações para a publicação destes relatórios, surge destacada a reputação/marca (81%) como a motivação mais forte, o que de alguma forma é coerente com o facto de os departamentos de comunicação serem ainda das áreas com maior responsabilidade na produção deste tipo de documentos. É ainda de relevar que as questões éticas (67%), a inovação e aprendizagem (53%) são referenciadas por mais de cinquenta por cento dos respondentes.

Relativamente aos benefícios que as empresas daí retiram, as respostas revelam que estão essencialmente relacionados com a melhoria do desempenho operacional e da gestão (66%) e ganhar a confiança de investidores e instituições financeiras (55%), aparecendo logo de seguida as questões relacionadas com a melhoria da reputação (52%).

As empresas apontam também para algumas dificuldades na elaboração destes relatórios, aparecendo os custos e constrangimentos ao nível dos recursos disponíveis como a principal dificuldade, logo seguida pela necessidade de recursos adicionais para implementar um

sistema de medição e reporte (45%). Estas dificuldades poderão indiciar que existe um aumento de custos associado a esta prática decorrente do facto de uma parte muito significativa das empresas não deterem internamente pessoas com o tipo de competências necessário para a elaboração de relatórios e que a publicação destes documentos não tem ainda como suporte um modelo claro e bem definido de recolha da informação pertinente a este nível.

Um aspecto central na publicação de relatórios de sustentabilidade é os conteúdos que aí se incluem ou seja a materialidade da informação. Neste aspecto específico, a utilização das directrizes do GRI aparecem destacadamente como o *standard* mais utilizado pelas empresas (67%), aparecendo de seguida os princípios orientadores do negócio (64%).

Outro aspecto a reter no domínio da materialidade da informação é a forma como as partes interessadas foram ou não envolvidas na selecção dos conteúdos a serem integrados nos relatórios. Destaca-se o facto de setenta e oito por cento das empresas fazerem uma descrição dos *stakeholders* que afectam e são afectadas pela empresa, relevando-se ainda o facto de cerca de sessenta por cento das empresas que participam neste estudo indicarem que no processo de identificação dos aspectos materiais considerados pertinentes para as partes interessadas resultam da resposta da organização a questões colocadas por estas, actuando assim de forma reactiva. Cerca de quarenta por cento das empresas optam pela recolha de feedback proactivo e específico sobre o relatório.

Dentro dos temas abordados pelos relatórios, a sustentabilidade é claramente o foco central, correspondendo a noventa e quatro por cento das respostas, seguido a uma larga distância pela responsabilidade social e a saúde, higiene e segurança, ambas com cinquenta e quatro por cento.

Os critérios adoptados pelas empresas, de acordo ainda com este estudo, colocam o GRI como o instrumento de referência relevado pelo facto de sessenta e seis por cento das empresas adoptarem este standard no processo de elaboração dos relatórios, tendo sido também referidos outros standards mas com muito menor expressividade como é o caso do UN Global Compact (17%), a Declaração dos Direitos Humanos das Nações Unidas (7%). Infere-se assim que de facto o GRI constitui para uma percentagem muito significativa de empresas o instrumento central para a elaboração dos relatórios de sustentabilidade e/ou de responsabilidade social.

Outro aspecto fulcral revelado por este estudo reside na verificação da informação, na qual as empresas optam por convidar uma terceira parte para verificação da informação constante nos relatórios. Neste domínio específico, quarenta e dois por cento das empresas que participaram neste estudo já têm os seus relatórios verificados por uma entidade externa e independente. Esta verificação externa tem sido feita maioritariamente pelas quatro maiores empresas de auditoria (55%). Ainda neste âmbito, as razões que levam as empresas a terem a sua informação verificada são o aumento da reputação/credibilidade (77%), a identificação de oportunidades de melhoria (51%) e a minimização do risco de publicação de informação incorrecta (48%). Mais uma vez os custos (64%) aparecem como a razão mais apontada pelas empresas que não procedem a esta verificação externa.

2. ESTUDO DE CASO

O capítulo que se segue é dedicado ao Estudo do Caso, neste caso o BES. A escolha desta empresa (conforme referido nos objectivos deste estudo) está relacionada com o facto de o BES ser consensualmente apontado como uma das empresas líderes no domínio da responsabilidade social e sustentabilidade, conforme também se poderá verificar no conjunto de prémios, distinções e galardões que lhe têm sido atribuídos neste domínio específico ao longo dos últimos anos. Para tal irá analisar-se esta empresa portuguesa fazendo-se uma breve pesquisa histórica sobre os relatórios de responsabilidade social e/ou de sustentabilidade dessa organização ao longo dos últimos sete anos. É analisado ainda com maior detalhe o último relatório publicado por esta empresa.

Na primeira parte deste estudo de caso apresenta-se a Empresa, os seus principais marcos históricos, a sua missão e a sua estrutura accionista. Na segunda parte, apresenta-se, de acordo com a informação constante no Relatório de Sustentabilidade de 2009, o tema da sustentabilidade no BES e toda a informação concernente. Na última parte deste estudo de caso, faz-se uma análise crítica das práticas de *reporting* desta empresa, tendo por base uma breve análise histórica de todos os relatórios publicados (de 2003 a 2009), com especial ênfase nas práticas dirigidas aos diferentes grupos de *stakeholders*.

2.1 Apresentação da Empresa

O BES tem cerca de 140 anos, tendo sido criado em 1869 como “Caza de Cambio”

Actualmente, o BES é uma das maiores instituições financeiras privadas em Portugal em termos de activos líquidos (83. 655 milhões de euros em 2010). Esta empresa tem ainda uma posição de destaque em áreas estratégicas de negócio como Retail, *Private Banking*, Empresas e Institucionais, Banca Comercial Internacional, Banca de Investimento e Gestão de Activos.

O seu capital social é de 3,5 mil milhões de euros e está presente em 36 índices, dos quais se destaca: PSI20, Euronext 100 Stoxx Banks e FTSE4GOOD. Está também cotado no NYSE Euronext.

O Resultado líquido da empresa atingiu, em 2010, o valor de 510,5 milhões de euros.

No que concerne ao número de colaboradores, o BES, em Dezembro de 2010, tinha 9858 colaboradores, sendo que 7584 destes trabalham em Portugal e os restantes nas filiais e sucursais espalhadas pelos quatro continentes. Destes colaboradores, 55% são homens e os restantes 45% mulheres, registando –se uma taxa de rotatividade de 11,8% e uma taxa de absentismo de 3,56%.

A actividade internacional desta empresa, como anteriormente referido, está espalhada pelos quatro continentes:

Subsidiárias e Associadas – Angola, Macau, França, EUA, Irlanda, Cabo Verde, Libia, Argélia, Brasil China, Espanha, Índia, Polónia, Reino Unido, Moçambique e Venezuela

Sucursais Internacionais – Espanha, Nova Iorque, Londres, Cabo Verde, Nassau e Ilhas Caimão

Sucursal financeira exterior – Madeira

Escritórios de representação – Toronto, Lausana, Colónia, Milão, Joanesburgo, Xangai e Cidade do México

Escritórios de remessas – Newark

2.2 Marcos históricos do BES

1869 – Criação da Caza de Cambio, especializada na transacção nacional e internacional de instrumentos financeiros

1937 – Após a criação do nome Espírito Santo, em 1920, dá-se a fusão com o Banco Comercial de Lisboa, dando origem ao BESCL

1973 – O BESCL abre a primeira agência em Angola em parceria com o First National City Bank of New York

1975 – O BESCL é nacionalizado no seguimento da política de nacionalizações em Portugal após a Revolução de 1974

1986 – O Grupo Espirito Santo regressa a Portugal fundando o BIC (Banco Internacional de Crédito em parceria com o Crédit Agricole) e com a ESSI

1991 – Início da privatização do BESCL: o Grupo Espirito Santo recupera o controlo do BESCL

1999 – Alteração do nome BESCL para BES

2005 – O BIC é integrado no BES

2006 – O BES aumenta o capital social em 1,38 mil milhões de euros e adquire 50% do capital da BES Vida – líder de mercado em seguros de vida

2009 – O BES aumenta o capital social em 1,2 mil milhões de euros para continuar a estratégia de crescimento orgânico e reforçar os rácios de capital

2.3 Missão do BES

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

2.4 Estrutura accionista do BES

A estrutura accionista da empresa tem-se mantido relativamente estável desde 1991.

Os principais accionistas, ESFG e Crédit Agricole detêm 50,8% do capital, sendo outros accionistas de referência: o Bradesco (6,1%), a PT (2,6%) e a Silchester (5,5%).

2.5 A sustentabilidade no BES

A sustentabilidade no Grupo BES tem sido construída através da adopção, por parte das suas áreas de negócio com maior relevância, de um conjunto de medidas e comportamentos, na criação de produtos que contribuem de forma positiva para o desenvolvimento do Grupo bem como das comunidades onde este está representado.

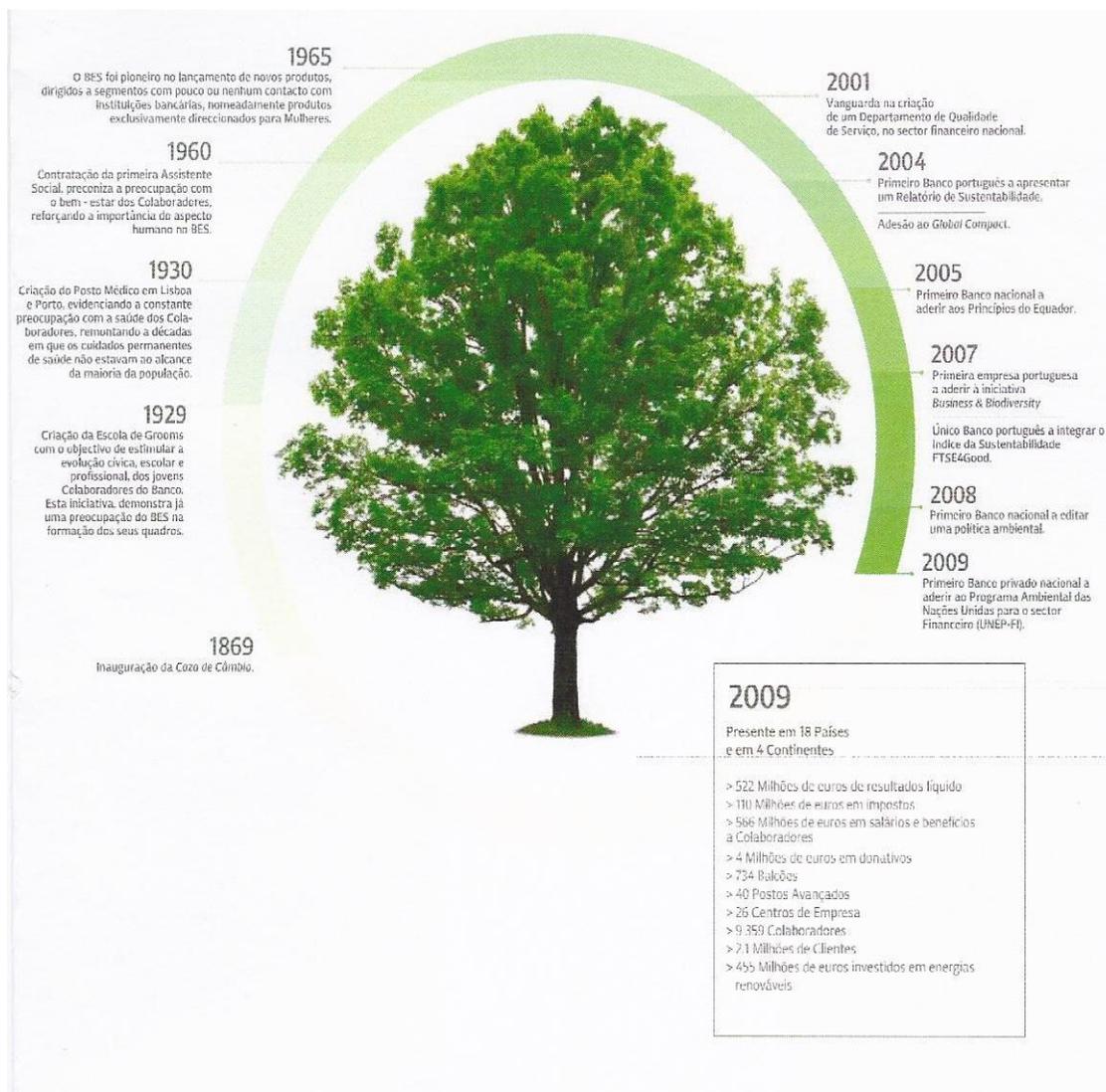


Fig. 2 – Marcos da sustentabilidade no BES

(em Relatório de Sustentabilidade do BES, 2009)

Conforme informação disponível no *site* institucional desta instituição¹, a estratégia de Sustentabilidade do Grupo BES assenta em 6 dimensões:

- *Governance* e Ética
- Envolvimento com os *Stakeholders*
- Inovação e Empreendedorismo
- Inclusão Financeira
- Biodiversidade e Alterações Climáticas
- Cidadania Responsável

2.6 A estratégia de Sustentabilidade do BES

A Estratégia de Sustentabilidade do BES é suportada em 9 Princípios de Sustentabilidade desenvolvidos com base nos princípios do *Global Compact* (ver pág. 28), subscrito pelo Grupo em 2004:

P1 - O compromisso geral para o desenvolvimento sustentável orienta a nossa actuação para Sustentabilidade;

P2 - O comportamento ético e a integridade pessoal e profissional guiam o desenvolvimento das nossas actividades;

P3 - A transparência é a nossa exigência;

P4 - Reconhecemos que o sector financeiro tem um papel determinante para o desenvolvimento ambiental;

P5 - A criação de valor é o nosso objectivo;

P6 - O Cliente está no centro das nossas preocupações;

¹ em <http://www.bes.pt/sitebes/cms.aspx?plg=54909844-A951-42DD-A98A-150252922951>

P7 - O diálogo com as partes interessadas é o ponto de partida do exercício da responsabilidade social;

P8 - A qualidade e o bem-estar da nossa equipa é a chave do nosso sucesso;

P9 - A solidariedade nacional e internacional é um aspecto incontornável da nossa missão/actuação.

2.7 Reconhecimento e Parcerias

Ao longo dos anos o BES foi demonstrando preocupações crescentes com as questões relacionadas com a sustentabilidade e responsabilidade social, tendo estabelecido parcerias importantes nestas áreas e obtido reconhecimento nacional e internacional:

2003

– Torna-se membro da RSE Portugal, associação sem fins lucrativos que tem por missão promover a responsabilidade social das empresas, contribuindo para o desenvolvimento e competitividade sustentável através da concepção, execução e apoio a programas e projectos nas áreas educacional, formativa, social, cultural, científica, ambiental, cívica e económica, de âmbito nacional, internacional e transnacional.

2004

– Adere ao Global Compact, um conjunto de princípios universais de conduta empresarial das Nações Unidas.

2005

– Torna-se o primeiro Banco nacional a aderir aos Princípios do Equador, que possibilitam às instituições financeiras elaborarem uma avaliação sócio-ambiental de projectos em três níveis de risco, no financiamento de grandes infra-estruturas.

– Torna-se membro do Grace, instituição sem fins lucrativos dedicada a reflexão e fomento da Responsabilidade Social das Empresas, bem como da construção e partilha de boas práticas nesta área.

– Adere ao Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável - BCSD Portugal, associação sem fins lucrativos, que tem como missão transpor para o plano nacional os princípios orientadores do WBCSD - World Business Council for Sustainable Development.

2007

– Integra o índice de Sustentabilidade FTSE4Good, um conceituado índice internacional relativo às práticas das empresas em termos de sustentabilidade, transparência e responsabilidade social.

– Primeira empresa portuguesa a aderir à iniciativa Business & Biodiversity da União Europeia, que tem como objectivo aumentar o relacionamento das empresas com a biodiversidade.

2009

– Vencedor no sector bancário do Prémio Cidadania e Organizações das Empresas 2009, estudo da responsabilidade da PricewaterhouseCoopers e AESE.

– Vencedor do Prémio de Sustentabilidade 2009, estudo de responsabilidade da Heidrick & Struggles.

– Classifica-se no Top Ten do Financial Times Awards na eleição do Sustainable Bank of the Year 2009 (posicionou-se em 5º lugar).

– É eleito líder no sector financeiro em Portugal no estudo Accountability Rating 2009, uma parceria entre a consultora CRSnetwork e AccountAbility.

– Adere ao programa Ambiental das Nações Unidas para o sector financeiro - UNEP-FI, uma parceria de mais de 180 instituições internacionais, que visa promover as melhores práticas ambientais e sociais pelo sector financeiro.

– Adere ao LBG model, um modelo da London Benchmarking Group que permite analisar o investimento efectuado pelas organizações na comunidade.

– É uma das instituições financeiras referenciadas na publicação “The Sustainability Yearbook” da SAM – Sustainable Asset Management e de PricewaterhouseCoopers .

– BES Angola é distinguido com o galardão do Banco do Planeta do Comité Internacional do desenvolvimento do Planeta, coordenado pelas Nações Unidas

2.8 Governance e Ética no BES

2.8.1 Modelo de *Corporate Governance* do BES

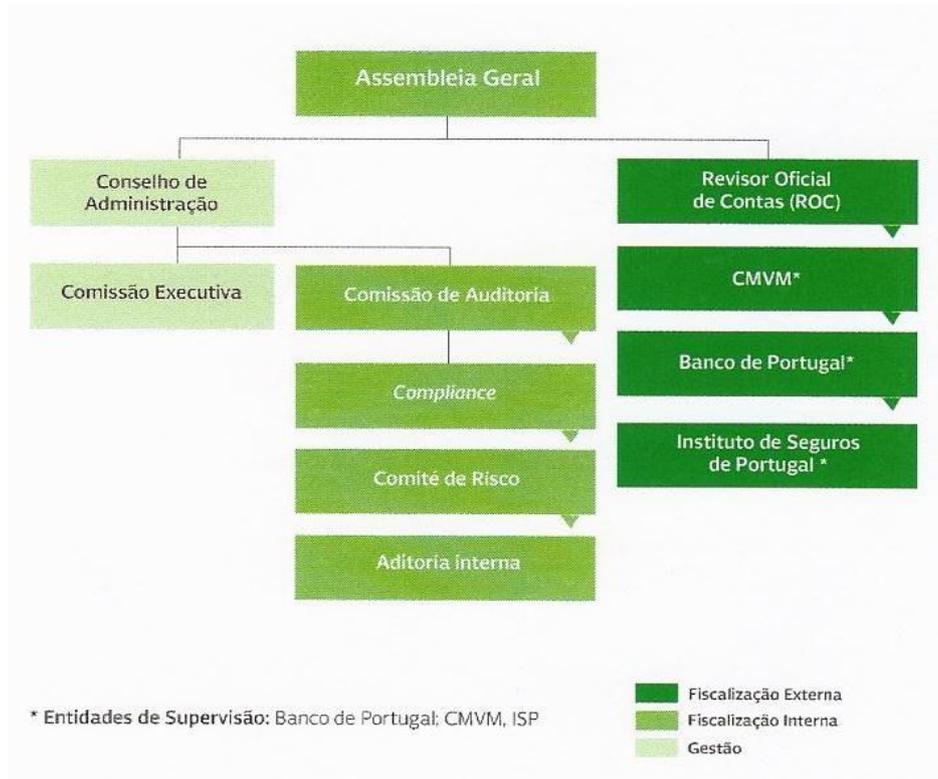


Fig. 3 – Modelo de *Governance* do BES

As regras de *Corporate Governance* no Grupo BES têm como objectivo uma Governação responsável, transparente e orientada para a criação de valor, reflectindo as melhores práticas a nível internacional, e cumprindo com as recomendações da CMVM.

Neste sentido, e numa perspectiva de reforço e compromisso com as melhores práticas de *Corporate Governance*, o Conselho de Administração do BES apresentou em Assembleia Geral extraordinária, no dia 18 de Dezembro de 2006, um novo modelo de governo societário que confia a condução da Sociedade ao Conselho de Administração, mantendo a gestão

corrente na Comissão Executiva, e atribui a função de fiscalização da actividade social à Comissão de Auditoria e ao Revisor Oficial de Contas.

2.8.2 Ética Organizacional

O Grupo BES implementou um conjunto de regras e princípios que definem o seu comportamento responsável em termos de Ética Organizacional, tais como:

- Código de Conduta
- Política de Prevenção e Detecção de Branqueamento de Capitais
- Política de Conflitos de Interesses
- Comissão de Vencimentos

2.9 Envolvimento com os *Stakeholders*

O Grupo BES considera que a participação dos vários *stakeholders* é essencial ao processo evolutivo que realiza na área da Sustentabilidade, pelo que fomenta contactos regulares com os diferentes grupos de *stakeholders*. Este diálogo é um processo essencial para identificação das expectativas e assuntos emergentes que possam ser abrangidos pela estratégia do Grupo, cuja abordagem engloba três passos:

- Identificação dos grupos de *stakeholders* chave para o Grupo BES;
- Adopção de um diálogo efectivo e apropriado com cada grupo;
- Identificação e gestão dos temas mais relevantes para os diferentes grupos.

Para cada um destes grupos foram identificadas entidades em função do impacto que têm na actividade do Grupo BES e vice-versa. Com o intuito de reforçar os canais já existentes, o Grupo BES tem desenvolvido mecanismos de diálogo com as suas partes interessadas, nomeadamente, entrevistas, inquéritos on-line, inquéritos telefónicos, inquéritos de motivação, reuniões, entre outros. Os temas daí resultantes são endereçados pelas áreas de enfoque da estratégia de sustentabilidade do Grupo BES, segundo os princípios da norma da Accountability a AA1000APS.

3. EVOLUÇÃO DA ESTRUTURA DE REPORTE DE SUSTENTABILIDADE DO BES (2003 A 2008)

3.1 Relatório de 2003 – A Sabedoria Financeira ao Serviço do Desenvolvimento Sustentável

O BES publica pela primeira vez o seu relatório de responsabilidade social em 2004 (relativo ao ano de 2003), assumindo-se este ano como o primeiro ano no que concerne ao relato das práticas desenvolvidas pela empresa em diferentes domínios com especial ênfase no relato da informação relativa às práticas relacionadas com o governo da sociedade e com as práticas dirigidas para os colaboradores, comunidade e ambiente, sendo de registar que neste primeiro relatório não é aplicada ainda a metodologia GRI que viria só a ser aplicada a partir de 2004. De qualquer das formas, este relatório ganha especial relevância pois foi o primeiro a ser publicado por uma instituição financeira em Portugal, tendo o Departamento de Comunicação a responsabilidade de publicação.

3.2 Relatório de 2004 – A Sabedoria Financeira ao Serviço do Desenvolvimento Sustentável

O relatório de 2004 (publicado em 2005) marca claramente um ponto de viragem na estratégia de reporte de sustentabilidade desta empresa assente essencialmente em quatro grandes diferenças quando comparado com o relatório anterior.

- Segue pela primeira vez a metodologia sugerida pela *Global Reporting Initiative* (GRI - versão G2);
- Evoluiu de uma perspectiva de cidadania empresarial (focada essencialmente na dimensão externa da responsabilidade social) para uma lógica de sustentabilidade, ou seja, focando os domínios económico, social e ambiental;
- Surgimento do Programa “Realizar Mais”, que como mais à frente se irá ver norteou a partir daí todas as actividades relacionadas com a responsabilidade social e/ou sustentabilidade

Este relatório, como já referido, assenta parte da sua execução na aplicação pela primeira vez dos indicadores do GRI, reforçando desta forma o alinhamento das práticas de reporte desta empresa com as melhores práticas desenvolvidas por empresas internacionais, assumindo assim, e de forma clara, um compromisso mais amplo com a sustentabilidade, como se pode verificar pelo quadro em baixo retirado deste relatório.

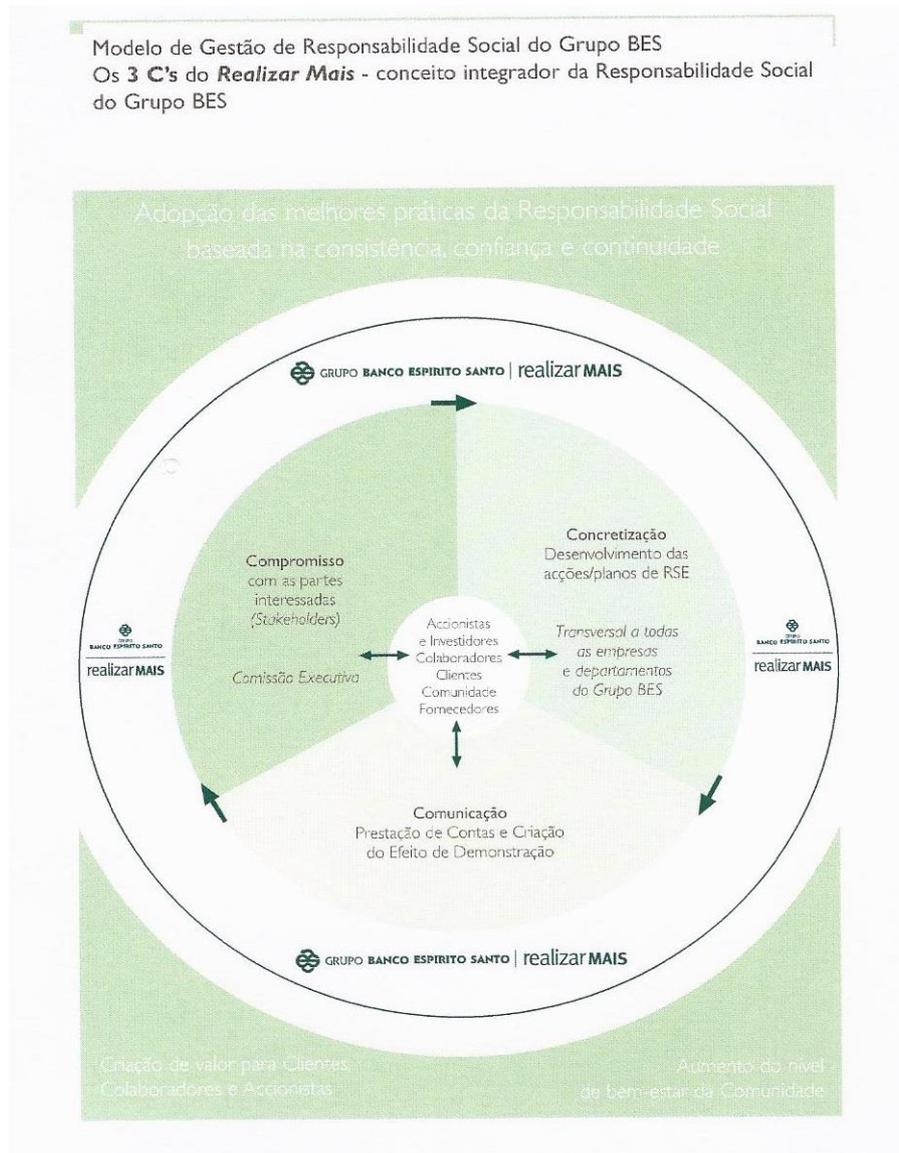


Fig. 4 – Modelo de gestão da RSE do BES

Assim, e tendo em conta a informação atrás descrita verifica-se que a estratégia para a sustentabilidade desta empresa passa por três vertentes fundamentais: Compromisso (com as partes interessadas), Concretização (desenvolvimento das acções e planos de RSE) e Comunicação (prestação de contas e criação de efeito de demonstração).

Por outro lado, a emergência do projecto Realizar Mais cria uma estrutura integradora para todas actividades de responsabilidade social e/ou sustentabilidade do grupo direccionadas para as diferentes partes interessadas, que neste relatório são:

- Accionistas e investidores
- Colaboradores
- Clientes
- Comunidade
- Fornecedores

3.3 Relatório de Sustentabilidade _ 2005 – *Da Responsabilidade Social à Sustentabilidade do Negócio*

O relatório de 2005, à semelhança do que já tinha acontecido no ano anterior, utiliza as linhas orientadoras do GRI, com a diferença significativa de este ter sido feito “de acordo com” que constituía na altura o patamar mais exigente do GRI.

Destaca-se ainda a inclusão da tabela de correspondência com o GRI, ao nível dos indicadores cobertos e dos ainda não divulgados.

Outra das questões mais relevantes introduzidas neste relatório diz respeito à maior transversalização e penetração da sustentabilidade nas diferentes actividades desta empresa.

3.4 Relatório de Sustentabilidade BES’06 – *Da Responsabilidade Social à Sustentabilidade do Negócio*

Este relatório surge claramente na continuidade do produzido em 2005, mantendo como referência para a sua elaboração as directrizes do GRI, sendo que a principal diferença reside na inclusão dos princípios da materialidade; da inclusão de *stakeholders*; do contexto para a sustentabilidade; e da integralidade (requisito introduzido na nova versão das directrizes do GRI).

Pela primeira vez, este relatório foi classificado de acordo com os requisitos GRI tendo uma classificação de A+.

Outro aspecto relevante relaciona-se com a colaboração encetada com a KPMG para a identificação dos aspectos materiais. Nesse sentido, fez-se um *benchmark* com relatórios publicados por outras instituições de referência deste sector, tendo-se realizado simultaneamente uma consulta a um grupo alargado de *stakeholders* (26 participantes) sobre os temas que consideravam mais relevantes e sobre as suas expectativas. Faziam parte deste grupo de *stakeholders* alguns colaboradores chave do BES (16), representantes de analistas financeiros (3), de investidores (1), especialistas em RSE (2), jornalistas (2) e académicos (2).

Algumas das recomendações e sugestões feitas por este grupo, foram integradas no relatório.

O relatório foi verificado pela Deloitte & Associados, SROC, SA segundo os princípios da ISAE 3000 (*International Standard on Assurance Engagements 3000*).

3.5 Relatório de Sustentabilidade de 2007

O relatório deste ano, na continuidade dos anteriores, foi elaborado de acordo com o GRI – versão G3, sendo de destacar que mais uma vez este foi classificado de acordo com os requisitos deste instrumento tendo obtido a classificação de A+.

Foi colocada informação sobre todos indicadores (sociais, ambientais e económicos) excepto sobre aqueles que foram considerados irrelevantes tendo em conta a actividade desenvolvida por esta empresa.

Uma diferença muito significativa relativamente ao relatório anterior foi a inclusão das directrizes do *standard* AA1000AS para o teste da materialidade com o objectivo de identificar os temas mais relevantes. A metodologia seguida foi essencialmente a mesma seguida em 2006 e desenvolvida pela KPMG (*benchmark* e consulta a grupo de *stakeholders*).

Outro aspecto relevante prende-se com a verificação da informação constante no relatório que foi feita segundo os princípios da ISAE 3000 (*International Standard on Assurance Engagements 3000*), tendo sido feita também pela KPMG.

Uma ultima curiosidade relaciona-se com o facto de este ter sido o primeiro relatório publicado pelo BES e que é livre de emissões de carbono, tendo estas sido neutralizadas através do apoio ao projecto *Extensity* (projecto que sequestra o carbono, diminui o risco de

desertificação e contribui para a luta contra a perda de biodiversidade através de práticas agrícolas sustentáveis).

3.6 Relatório de Sustentabilidade de 2008

Mais uma vez, o relatório é elaborado de acordo as directrizes do GRI-G3 para o nível A+ e com os princípios da AA1000AS, registando-se adicionalmente a resposta aos indicadores do suplemento financeiro lançado naquele ano.

Ao nível da verificação da informação, esteve novamente a cargo da KPMG SROCS e de acordo com os princípios da ISAE 3000.

4. ANÁLISE DO RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE DE 2009

De seguida, irá fazer-se uma descrição sucinta dos principais conteúdos deste Relatório, nomeadamente das práticas aí comunicadas e dirigidas para as suas partes interessadas.

4.1 Práticas reportadas por *stakeholder*

4.1.1 Colaboradores

O BES procura promover o capital intelectual enquanto factor diferenciador da sua marca, tendo definidas um conjunto de políticas e princípios sobre os quais rege a sua actuação junto deste *stakeholder*.

4.1.1.1 Formação

Em 2009, foram efectuadas 174.621 horas de formação que abrangeram 55.905 participantes.

Algumas das acções implementadas:

- Atitude BES – formação que visa melhorar a qualidade do serviço prestado ao Cliente, através de um investimento nas competências dos líderes;
- Talento BES - identificação, *assessment* e preparação de colaboradores com potencial para o desempenho da função de Gerente de Balcão;
- Universidade BES - cooperação entre o BES e a comunidade académica, na construção e adaptação de conteúdos para formação aos seus colaboradores; Apoio directo (financeiro) à conclusão de estudos, formação superior e ainda na participação em seminários.

4.1.1.2 Envolvimento na Gestão

Implementação do “Banco de Ideias”, que promove a participação dos colaboradores na gestão da empresa através da recolha de ideias inovadoras sugeridas por estes. Das ideias

comunicadas, algumas são seleccionadas para implementação. As três melhores ideias foram premiadas em 2009 com cheques no valor de 10.000, 7.500 e 5.000 euros.

4.1.1.3 Comunicação Interna

O Grupo BES promove um diálogo aberto com os seus Colaboradores, utilizando para esse fim as seguintes ferramentas de comunicação:

- Intranet
- Portal de Recursos Humanos

4.1.1.4 Benefícios

O Grupo BES promove um conjunto de benefícios nas suas mais diversas vertentes, entre os quais se destacam:

- Subsídios à Primeira Infância
- Bolsas de Estudo
- Subsídio de Apoio Escolar
- GCDTGBES - Grupo Cultural e Desportivo dos Trabalhadores do Grupo BES
- Partilha Resultados (Distribuição de Lucros)
- Acesso a programas numa cadeia de hotéis do Grupo a preços mais favoráveis;
- Crédito à Habitação e Individual com condições especiais ao abrigo do ACT.
- Aquisição em condições mais favoráveis de livros escolares, material informático, viagens, imóveis, telemóveis e telecomunicações, serviços Internet de banda larga e automóveis;
- Isenção de todas as despesas de comissionamento de transferências e ordens permanentes nas contas de ordenado.

4.1.1.5 Saúde e Segurança no Trabalho

O BES disponibiliza para além do SAMS (Serviço de Assistência Médico-Social), programas tais como:

- Medicina do Trabalho, Medicina Curativa e Serviços de Enfermagem
- Consultas de Saúde Mental
- Consultas de Cessação Tabágica
- Programa Check-Up Executive (para quadros directivos)
- Rastreio do Cancro da mama e da próstata
- Acesso a aulas de yoga grátis duas vezes por semana;
- Auditorias de Higiene e Segurança
- Avaliações ergonómicas dos postos de trabalho
- Formação em primeiros socorros
- Serviço de Acção Social

4.1.1.6 Política de Recursos Humanos

O Comité de Recursos Humanos do Grupo BES tem como objectivo, assegurar a implementação transversal e eficaz das políticas de Recursos Humanos em todo o Grupo, com vista à uniformização das práticas de Gestão de Recursos Humanos (GRH). Neste âmbito foi definido um Modelo Integrado de GRH que se caracteriza pela implementação de medidas de desenvolvimento e motivação dos seus Colaboradores, potenciando as suas competências através de planos de formação específicos e transversais.

A política de Recursos Humanos do Grupo BES integra políticas de igualdade de tratamento de oportunidades entre homens e mulheres e de conciliação da vida pessoal, familiar e profissional, bem como de valorização profissional dos trabalhadores.

4.1.2 Clientes

O Grupo BES tem como um dos seus objectivos satisfazer e corresponder às expectativas dos seus Clientes, promovendo, uma relação baseada na confiança e utilizando uma estratégia de avaliação de qualidade e de auscultação da satisfação do Cliente.

4.1.2.1 Qualidade de Serviço

O Departamento da Qualidade de Serviço do BES, através de diferentes metodologias (Inquéritos Satisfação, Cliente Mistério) e canais de comunicação, tem um diálogo contínuo com este grupo de *stakeholders*, tendo os clientes à sua disposição um conjunto de meios que lhes permitem transmitir não só os aspectos positivos, bem como os que consideram alvo de melhoria. Para a avaliação e monitorização da qualidade de serviço no BES, foram realizados os seguintes Inquéritos em 2009:

- Cliente Mistério – Avaliação da qualidade de atendimento presencial na rede comercial;
- Cliente Mistério Telefónico - Avaliação da qualidade do atendimento telefónico na rede comercial;
- Inquéritos de satisfação de atendimento;
- Inquérito Cliente Interno – Avalia a qualidade dos serviços centrais;
- Inquérito de Motivação – Mede os níveis de satisfação dos colaboradores BES.

4.1.2.2 Crédito Responsável

Em 2009 foram reportadas as seguintes iniciativas:

- O BES aderiu à “Linha de Crédito Estado” destinada a desempregados.
- Definição, no crédito a empresas, de políticas proactivas de monitorização e mitigação do risco de crédito através do reforço de garantias ou reformulação dos produtos de crédito

4.1.2.3 Divulgação Interna do feedback dos clientes e colaboradores

O BES promove a divulgação interna do feedback dos clientes e dos colaboradores, para que a informação recolhida e seja divulgada pelas diferentes estruturas de modo a que estas conheçam não só o seu desempenho, como as recomendações de melhorias propostas. O BES disponibiliza mensalmente o Relatório Integrado de Qualidade - Cliente Mistério, Peso de Clientes Muito Satisfeitos, Reclamações e Níveis de Serviço - disponível na Intranet do BES, permitindo acompanhar a evolução dos seus resultados ao longo do ano e rapidamente analisar causas e actuar o logo que possível. Os canais utilizados pelo BES para comunicação com os clientes são:

- Comissões Executivas Itinerantes;
- Rede de Balcões, Centros de Empresa, Direcções Regionais, Centros Private, Departamento de Qualidade de Serviço;
- Internet Banking;
- Sistema de Gestão de Reclamações;
- Centro de Contactos;
- Campanhas de Comunicação e Publicidade;
- Inquéritos de Satisfação do Cliente;
- Inquérito anual a clientes sobre práticas de sustentabilidade do Grupo.

4.1.3 Fornecedores

O BES entende que o seu desempenho responsável não depende só das suas práticas e políticas, mas também da actuação responsável ao longo da sua cadeia de valor. O BES reforçou em 2009 o diálogo com os seus fornecedores, promovendo um encontro realizado no BES Arte & Finança, com o objectivo de:

- Auscultar as expectativas deste grupo de *stakeholders*;
- Discutir as práticas de sustentabilidade existentes nas diferentes empresas;
- Adesão aos Princípios de Conduta para Fornecedores do Grupo BES. Trata-se de um conjunto de princípios de conduta de desenvolvimento sustentável, complementares às regras contratualmente estabelecidas com os seus Fornecedores e deverão ser

incorporados pelos Fornecedores, para a manutenção de um relacionamento saudável e transparente.

Os Princípios de relacionamento com os Fornecedores do Grupo BES, foram estruturados de acordo com os dez Princípios do Global Compact, e centram-se nas condições de trabalho dos Fornecedores (prevenção de todo e qualquer tipo de discriminação, proibição do trabalho infantil etc.) e no respeito pelo ambiente. Na definição destes princípios, o Grupo BES procurou respeitar as características próprias dos seus Fornecedores, já que estes nem sempre se integram em empresas nacionais, regendo-se por leis, costumes e tradições muito distintas.

O Grupo BES, propõe-se a actuar com imparcialidade relativamente a todos os seus Fornecedores (actuais ou potenciais) e a facultar uma adequada prestação de informação. Os canais que o Grupo BES utiliza para comunicação com os seus Fornecedores são: reuniões e Contactos Periódicos, Portal dos Fornecedores (veículo privilegiado de relação) e o Inquérito anual a Fornecedores sobre as Práticas de Sustentabilidade.

4.1.4 Investidores e Accionistas

Como referido na sua missão o Grupo BES tem como um dos seus principais objectivos a criação de valor para os Accionistas, baseado nas suas práticas de *Governance* e de Sustentabilidade. Os canais de comunicação que o Grupo utiliza com os seus Investidores e Accionistas são:

- Assembleia Geral;
- Conference Call – Resultados Trimestrais;
- Publicação da revista Valor BES;
- Strategy Day;
- Gabinete de Relações com o Investidor;
- Website.

4.1.5 Entidades Reguladoras

De acordo com a legislação em vigor, o BES é regulado pela CMVM, Banco de Portugal e pelo Instituto de Seguros de Portugal. Dos canais utilizados para ligação com estas entidades destacam-se os Reportes obrigatórios e comunicações voluntárias.

4.1.6 Media

O relacionamento do BES com os Media é, segundo a informação constante no Relatório de 2009, baseado em critérios éticos que valorizam a transparência e a independência da informação publicada. Os canais de comunicação que o BES utiliza com os Media, passam por reuniões/encontros regulares com a Comissão Executiva, Conferências de Imprensa, BES Press Trip e Respostas a necessidades diárias de informação.

4.1.7 Organizações não governamentais

O BES realiza reuniões anuais com organizações não governamentais do sector ambiental e procura responder prontamente às necessidades de informação solicitadas pelas mesmas.

Seguidamente descrevem-se brevemente o conjunto de iniciativas divulgadas no Relatório e que são apostas estratégicas do BES no domínio da sua responsabilidade social.

Para além da abordagem relativa aos *stakeholders*, o BES releva ainda algumas áreas de investimento prioritário no que concerne às suas práticas de sustentabilidade.

4.2 Inovação e Empreendedorismo

O BES no âmbito da sua política de sustentabilidade e responsabilidade social dispõe de um conjunto de produtos e serviços financeiros inovadores que favorecem a responsabilidade ambiental e vão de encontro às expectativas dos *stakeholders*. O BES procura acompanhar tendências que marcam a definição de Desenvolvimento Sustentável. Acções do Grupo BES nesta área:

- ES Ventures – através de fundos geridos pela ES Venture, o BES investe no desenvolvimento de empresas de base tecnológica ou com conceitos de negócio inovadores;
- Políticas de *project finance* no Financiamentos a grandes infra-estruturas, sustentadas nos princípios do Equador, subscritos pelo Grupo BES;
- O BES promove a Inovação através de um conjunto de iniciativas junto da Comunidade com o Prémio BESInovação, o Prémio Ciência Escola, o programa de rádio Mundo Novo (parceria com a TSF em 2009) e o Suplemento Diário Económico “Inovação BES”
- Aposta nas Energias Renováveis - Financiamento a projectos de investimento em energias renováveis e no desenvolvimento de tecnologias low-carbon;
- Fundos de Investimento Responsável – comercialização por parte do Grupo BES de fundos que investem em empresas que apostam nas melhores práticas de Corporate Governance e de Responsabilidade Social e Ambiental;
- Criação do Gabinete de Microcrédito para apoiar e fomentar o empreendedorismo social e ambiental.

4.3 Inclusão Financeira

O BES, no âmbito da sua política de sustentabilidade, dispõe de um conjunto de produtos e serviços financeiros que favorecem a inclusão social e financeira de pessoas, organizações e empresas.

4.4 Economia Social

Para além da iniciativa de oferta de soluções chave na mão para aquisição de painéis solares (no âmbito do programa do Governo, com o apoio do PMELink), o Grupo BES aumentou a sua oferta no segmento da Economia Social, também conhecido como Terceiro Sector, através do estabelecimento de dois protocolos: um com a Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade Social (CNIS) e outro com a União das Misericórdias.

4.5 Microfinança

O Grupo BES desenvolveu e disponibilizou uma linha de microfinança que abrange serviços e soluções financeiras desenvolvidos para segmentos sociais e profissionais com necessidades específicas e acesso dificultado ao crédito bancário tradicional, assente em duas vertentes:

- Microcrédito
- FAME - Fundo de Apoio às Micro Empresas

4.6 Produtos / Serviços orientados para segmentos:

Universitários – O Gabinete das Universidades do BES mobiliza parcerias, em áreas valorizadas pelos Universitários tais como turismo, saúde, cooperação internacional, comunicações, para além da área financeira, e promove a inovação e criação de valor, procurando, captar, fidelizar e acompanhar a entrada na vida activa deste segmento. O BES em parceria com a PT disponibilizou no Portal Sapo uma área destinada aos Universitários, com o objectivo de os ajudar na procura de emprego.

Seniores - o Grupo BES desenvolveu um conjunto de produtos financeiros específicos para um público-alvo do segmento etário mais alto.

Novos Residentes - o BES desenvolveu um conjunto de serviços, soluções e parcerias para dar resposta às necessidades e expectativas específicas dos imigrantes e facilitar a sua integração em Portugal.

BES Boas-Vindas (com horário alargado, em russo, ucraniano e romeno), o Portal para Novos Residentes nos mesmos idiomas, e a assinatura de protocolos com associações de imigrantes, que se traduziu no apoio ao desenvolvimento das comunidades no âmbito da educação, cultura e saúde.

4.7 Biodiversidade e Alterações Climáticas

4.7.1 O BES e a Biodiversidade

O Grupo BES foi a primeira empresa portuguesa a associar-se à Business & Biodiversity, colocando as suas competências enquanto prestador de serviços financeiros ao serviço da conservação da natureza. A estratégia do Grupo BES no âmbito da Biodiversidade assenta, para além da actuação no âmbito do seu *core business*, no apoio a iniciativas no terreno:

- Parceria com a Herdade da Poupa, na preservação das espécies em perigo, reflorestação e protecção dos habitats;
- Protocolo com o Centro Ecológico Educativo do Paul de Tornada, uma iniciativa do Grupo de Estudos de Ordenamento do Território e Ambiente);
- Parceria com a Reserva da Faia Brava, uma das maiores reservas naturais de Portugal, na preservação de águias e abutres;
- Prémio BES Biodiversidade – uma parceria com o CIBIO - Centro de Investigação em Biodiversidade e Recursos Genéticos, que anualmente premeia o apoio a projectos e iniciativas inovadoras de investigação, conservação e gestão da diversidade biológica em Portugal, em duas temáticas alternativas: “Biodiversidade e Investigação” e “Biodiversidade e Empresas”;
- Financiamento ao Desenvolvimento Sustentável – oferta produtos / serviços específicos (BES Ambiente & Energia) para o desenvolvimento sustentável. Através da Espírito Santo Research, o BES elaborou o estudo "Ganhar com a Biodiversidade - Oportunidades de Negócio em Portugal", que resultou na publicação de um livro;
- Lançamento do Cartão BES-WWF, com o objectivo de contribuir para financiar projectos de conservação da biodiversidade da WWF em Portugal;
- Programa Futuro Sustentável - Parceria com o Jornal Expresso, que tem como objectivo colocar a Sustentabilidade na agenda nacional, tendo sido organizadas varias conferencias dedicadas a esta temática.

4.7.2 Pegada Ambiental

O Grupo BES assumiu o compromisso de minimizar os impactes ambientais decorrentes da sua actividade, através da implementação de uma política ambiental que promove medidas com vista ao consumo eficiente de recursos (água, energia e papel), à redução da produção de resíduos e minimização das emissões atmosféricas, tais como:

- Cumprimento da legislação ambiental nas localizações onde o Grupo BES exerce a sua actividade;
- Sensibilização contínua dos colaboradores para a importância dos aspectos ambientais, nomeadamente a utilização eficiente dos recursos e reciclagem de resíduos;
- Gestão eficaz do consumo de recursos utilizados nas operações, nomeadamente na água, energia e papel;
- Adopção de procedimentos que levem à redução das emissões dos gases com efeito estufa decorrentes da actividade do Grupo BES;
- Sensibilização dos fornecedores através da implementação dos princípios de conduta dos Fornecedores do Grupo BES;
- Apoio a iniciativas de cariz ambiental;
- Compromisso com a melhoria continua nos aspectos ambientais, revendo e actualizando periodicamente os objectivos neste âmbito.

O programa de gestão ambiental do BES está dividido em quatro etapas:

1. Definição de objectivos quantitativos para cada indicador de performance
2. Definição de medidas e acções para atingir os objectivos definidos
3. Monitorização periódica dos resultados
4. Balanço dos resultados de acordo com os objectivos preconizados e revisão do plano de acção (se necessário)

No que concerne às metas a atingir até 2013, o BES tem como objectivo a redução do consumo de:

- Energia (-11%)
- Água (-19%)
- Papel (-12%)
- CO2 (-11%)

4.8 Cidadania Responsável

A política de responsabilidade Social do BES dirigida à comunidade, sob a designação de “O Outro BES”, é desenvolvida através de iniciativas de mecenato nas seguintes áreas: Cultura, Ciência e Inovação, Literacia Financeira e Educação, Solidariedade, Desporto, Biodiversidade e Alterações Climáticas. Apresentam-se, de seguida e de forma sucinta, as práticas descritas no Relatório de 2009.

4.8.1 Cultura

Neste âmbito, o BES desenvolve várias iniciativas entre as quais se destacam:

- BESphoto
- BESrevelação
- Colecção BESart
- Prémio Reflex- CAIS|BES
- O Ar.Co - Centro de Arte e Comunicação Visual
- Fundação Ricardo do Espírito Santo Silva

4.8.2 Ciência e Inovação

Considerada uma área muito relevante para o BES, as práticas implementadas são:

- BESinovação
- Prémio Ciência Escola
- Mundo Novo – programa de rádio em parceria com a TSF

4.8.3 Literacia Financeira e Educação

Considerando a aposta na educação como uma estratégia relevante para o futuro do país, o BES desenvolve e/ou apoia as seguintes iniciativas

- No Banco da Escola
- Olimpíadas Portuguesas de Matemática (OPM)
- Mecenas no Plano Nacional de Leitura

4.8.4 Solidariedade

O apoio social é uma das áreas de actuação do Grupo BES, nomeadamente no apoio a associações que se dedicam à criação de valor para a sociedade, em áreas como a saúde, o combate contra a fome, pobreza e exclusão social.

Exemplos de organizações apoiadas pelo BES:

- Acreditar
- Novo Futuro
- Associação Salvador
- Banco de Bens Doados
- World Food Programme
- Associação Portuguesa de Leucemia

Releva-se ainda o facto de que em 2009 os colaboradores do Grupo BES efectuaram um total de 485 horas de Voluntariado nas iniciativas “Programa Giro” (projecto organizado pela GRACE) e “Feira de Solidariedade Rastillo” (iniciativa da associação Novo Futuro).

4.8.5 Desporto

Neste domínio, são destacados os apoios a:

- Selecção Nacional
- Cristiano Ronaldo
- Estoril Open

5. SÍNTESE DAS PRÁTICAS DE *REPORTING* DO BES (DE 2003 A 2009)

Como facilmente se pode verificar pela figura em baixo, o BES encara o reporte de sustentabilidade de forma bastante pró-activa sendo de destacar o facto de no processo de elaboração destes documentos, com a excepção do primeiro relatório publicado (2003), optar por utilizar os instrumentos mais recentes e que são adoptados ainda por uma pequena parte das empresas portuguesas que publicam relatórios nesta área. É de referir ainda que na comparação com as restantes empresas internacionais as práticas de comunicação de sustentabilidade do BES encontram-se ao nível das melhores práticas internacionais

	Estratégia	Stakeholders e comunicação					Princípios				Ferramentas de gestão	
	Estratégia de sustentabilidade	Envolvimento de stakeholders	ICS nos fornecedores	Relatório de sustentabilidade	Comunicação de IDA	Comunicação de IDA - SSF	Princípios internos	Princípios do Equador	Princípios GC	UNEP FI Statement	SGA	ICS na Gestão Risco
CGD												
Millenium BCP												
BES												
BST												
HSBC												
ABN-AMRO												
Banco Real												
Rabobank												
WestLB												
Standard Chartered												
Bank Sarasin												
ING												
Triodos Bank												
Nedbank												
Barclays												

Tabela 2 – Matriz de análise do desempenho das entidades bancárias em matéria de sustentabilidade (em Ramos, 2009)

Destaca-se também o facto de o BES proceder à verificação da informação utilizando e também nessa perspectiva um *standard* (ISAE3000) que sistematiza todo este processo, tornando-o também comparável com outras empresas (ver tabela seguinte)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<i>Standards</i> utilizados para apoio à elaboração do relatório		GRI	GRI – G2	GRI – G3	GRI – G3 AA1000AS	GRI – G3 AA1000AS	GRI – G3 AA1000AS
<i>Standards</i> utilizados para verificação da informação constante no relatório				ISAE 3000	ISAE 3000	ISAE 3000	ISAE 3000

Tabela 3 – *Standards* utilizados pelo BES para a elaboração dos relatórios de sustentabilidade

Importa também salientar que a comunicação dos temas por *stakeholder* também se encontra alinhada com as melhores práticas internacionais, sendo que se repararmos no quadro em baixo vemos, tomando como exemplo o Relatório de 2009, que o BES comunica em todos os temas que se configuram como relevantes para os diferentes grupos de partes interessadas, com excepção de algumas práticas que já se encontram integradas no Relatório de Gestão e Contas do mesmo ano.

		Categorias de <i>stakeholders</i>							
		Recursos humanos	Accionistas	Clientes	Fornecedores	Parceiros financeiros	Autoridades públicas	Comunidade e	Ambiente
Temas de RSE	Composição da mão de obra;	Formação de capital;	Características gerais;	Políticas de gestão de fornecedores;	Relações com bancos;	Impostos e deveres;	Doações;	Consumo de energia;	
	<i>Turnover</i> ;	Pagamentos aos accionistas;	Desenvolvimento de mercado;	Condições contratuais	Relações com seguradoras;	Relações com autoridades locais;	Contribuição directa nos diferentes campos de actuação;	Materiais;	
	Igualdade de tratamento;	<i>Rating</i> de performance;	Satisfação de clientes;		Relações com instituições financeiras	Códigos de conduta e cumprimento das leis;	Envolvimento de <i>stakeholders</i> ;	Emissões;	
	Formação;	<i>Corporate Governance</i> ;	Lealdade dos clientes;			Contribuição e benefícios	Relações com os media;	Estratégia ambiental e relação com a comunidade e	
	Horas de trabalho;	Benefícios e serviços;	Rotulagem e informação de produtos e serviços;				Comunidade virtual;		
	Remunerações;	Relações com investidores	Serviços e produtos éticos e ambientais;				Prevenção de corrupção		
	Absentismo;		Políticas promocionais;						
	Benefícios;		Privacidade						
	Relações colectivas;								
	Comunicação interna; Saúde e Segurança;								
Satisfação;									
Direitos e deveres;									

Tabela 4 – Temas de RSE por *stakeholder*

(Adaptado de Perrini, 2005)

Relativamente à evolução registada do ponto de vista da abrangência dos *stakeholders*, constata-se no quadro abaixo que tem existido uma evolução no sentido de reportar as práticas dirigidas para as diferentes partes interessadas que directa e indirectamente se encontram relacionadas com o BES, sendo de registar que desde 2006 existe alguma estabilidade no quadro das práticas dirigidas para as diferentes partes interessadas. Sendo ainda de realçar, que do ponto de vista das práticas relatadas ganham especial relevância os seguintes *stakeholders*: clientes, colaboradores, comunidade e ambiente (com presença em todos os relatórios publicados)

Os restantes *stakeholders* e as práticas para estes direccionadas têm, do ponto de vista da quantidade de informação relatada, referências mais sucintas, sendo interessante verificar que no ano de 2006 o BES decidiu autonomizar o *stakeholder media* referenciando algumas práticas dirigidas a este grupo.

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Colaboradores	X	X	X	X	X	X	X
Accionistas e investidores		X	X	X	X	X	X
Clientes	X	X	X	X	X	X	X
Fornecedores		X	X	X	X	X	X
Estado e/ou autoridades públicas			X		X	X	X
Comunidade	X	X	X	X	X	X	X
Ambiente	X	X	X	X	X	X	X
Media				X			

Tabela 5 – Análise dos relatórios por *stakeholder* abrangido

6. CONCLUSÃO

As instituições financeiras, e os bancos em particular, são organizações com algumas características particulares na promoção do desenvolvimento sustentável devido essencialmente à sua actividade de intermediação no acesso ao capital. Nesse sentido, têm um papel muito relevante na promoção de práticas empresariais que integrem os princípios de sustentabilidade de forma coerente e transparente, sendo de relevar que estas organizações não sendo inibidoras da sustentabilidade (Schmidheiny & Zorraquin, 1996) integram muitas destas questões como forma de fazer face à pressão exercida pelos diferentes *stakeholders*.

A incorporação destas questões passa essencialmente pela integração da sustentabilidade nas operações comerciais, pela integração da responsabilidade social nas diversas áreas de negócio (com especial enfoque na área de *project finance*, empresas e retalho) e ainda através do desenvolvimento de produtos ecológicos para o retalho e do investimento em tecnologias limpas e energias alternativas (Strandberg, 2005)

Assim, as práticas adoptadas e a visibilidade que estas poderão ter passa em grande medida pela sua publicação em relatórios de sustentabilidade que como foi anteriormente referido começam a ter uma expressão muito importante no que concerne à comunicação das empresas com os seus *stakeholders*, e neste domínio os últimos anos têm sido férteis na publicação deste tipo de documentos, mas novas abordagens são necessárias nomeadamente no que se relaciona com a adaptação da comunicação direccionada para os diferentes *stakeholders* pois nem todos terão interesse no mesmo tipo de informação. Nesse sentido, algumas empresas internacionais já publicam a informação segmentada por *stakeholder* permitindo dessa forma que a comunicação seja mais eficaz e dirigida.

Por outro lado, a dimensão dos relatórios continua a ser bastante exagerada havendo a necessidade de sistematizar e quantificar ainda mais a informação aí publicada, podendo esta ser complementada, para quem tenha interesse, através do sítio da Internet das empresas.

Importa também salientar um aspecto chave no domínio dos relatórios, que é saber, de facto, quem os lê e nesse sentido seria muito interessante que estudos posteriores permitissem identificar quem são os leitores destes documentos e que tipos de informação aí procuram.

Conclui-se assim, no que concerne ao primeiro objectivo desta dissertação, que a publicação de relatórios é já vista, por uma percentagem bastante significativa das empresas portuguesas ou a operar em Portugal, como um instrumento central na comunicação com as suas partes interessadas e as empresas tendo consciência disso optam por tentar ir de encontro às expectativas destes grupos de interesse.

No que se refere ao segundo objectivo desta tese, verifica-se que as práticas de reporte de sustentabilidade do BES encontram-se entre as melhores práticas nacionais e internacionais neste domínio, destacando-se o carácter evolutivo destes relatórios e a integração de alguns princípios chave na elaboração, validação e avaliação dos mesmos. O BES torna-se assim um bom exemplo a ser seguido por outras empresas, sejam elas do sector financeiro, sejam elas de outros sectores de actividade. Futuramente, sugere-se apenas a redução da dimensão destes relatórios permitindo desta forma que a comunicação com os seus *stakeholders* seja mais eficaz.

No que concerne às limitações deste estudo, importa relevar uma questão que se relaciona com a percepção dos *stakeholders* sobre a informação constante nos relatórios, pois apesar de o BES consultar algumas entidades e peritos no que concerne à relevância da informação ali incluída, este é um processo que antecede a elaboração do relatório. Seria pertinente a realização de estudos que analisassem *a posteriori* se os *stakeholders* se revêem neste instrumento de comunicação e nos seus conteúdos.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Accountability, Comunicação institucional, <http://www.accountability.org/>

António, Ricardo, Entrevista a Belmiro de Azevedo Impactus, nº 2, (2004), Lisboa

Bellen, H. (2005), Indicadores de sustentabilidade: uma análise comparativa, FGV Editora

BES, Comunicação institucional, <http://www.bes.pt/sitebes/cms.aspx?labelid=institucional>

Bowen, H. R. (1953), Social responsibilities of the businessman. New York, Harper & Row

Capron, Michel, QUAIREL-LANOIZELÉE, Françoise (2007). *La responsabilité sociale d'entreprise*, Paris, Éditions La Découverte

Carroll, A. B., 1999. Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct, *Business and Society*, 38(3), 268-295.

Comissão das Comunidades Europeias, 2001b. Livro Verde: Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas (COM(2001)366), (Bruxelas). Disponível em: http://europa.eu.in/eur-lex/pt/com/gpr/2001/com2001_0366pt01.pdf (consultado em)

Cooper, S.M e Owen, D.L. (2007), Corporate social reporting and stakeholder accountability: The missing link, *Accounting, Organizations and Society*, nº 32, 649-667

CSR Europe (2000), Atitudes dos Consumidores Europeus face à Responsabilidade Social das Empresas

Duarte, A. (2007), Responsabilidade Social das Empresas: Moda ou mudança do paradigma de gestão, Tese de mestrado em Gestão de Empresas, ISCTE

Ethos, Comunicação institucional, <http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/Default.aspx>

Freeman, R.E. (1984), Strategic management: a stakeholder approach. Boston. Pitman

Gond, J. e Herrbach, O. (2006), Social Reporting as an Organisational Learning Tool? A Theoretical Framework, *Journal of Business Ethics*, nº 65, 359-371

Gordon, K. (2001). The OECD guidelines and Other Corporate Responsibility Instruments: A Comparison. OCDE: Working papers on international investment, 2001/5

GRI, Comunicação institucional, <http://www.globalreporting.org/Home>

Griffiths, A. e Benn, S. (2003), Building Corporate sustainability, Organizational Change for Corporate Sustainability, Routledge, Londres

Heidrick & Struggles (2008), Estudo sobre o estado da arte das práticas de sustentabilidade em Portugal, Lisboa

ISO, Comunicação institucional, <http://www.iso.org/iso/home.html>

Kolk, A. (2008), Sustainability, Accountability and Corporate Governance: Exploring Multinationals Reporting Practices, Business Strategy and the Environment, nº18, 1-15

KPMG (2006), Estudo da KPMG sobre a Publicação de Relatórios de Sustentabilidade em Portugal

KPMG (2008), KPMG International Survey on Corporate Responsibility Reporting

McWilliams, A; Siegel, D; Wright, P.M. (2006), Corporate Social Responsibility: strategic implications. Journal of Management Studies, vol. 43, issue 1, January,

OCDE, Comunicação institucional, <http://www.oecd.org/dataoecd/56/36/1922428.pdf>

Perrini, F. (2005), Building a European Portrait of Corporate Social Responsibility Reporting, European Management Journal, vol. 23, nº6, 611-627

Ramos, C. L. (2009), Sustentabilidade Ambiental no Sector Bancário, Tese de Mestrado em Engenharia do Ambiente, FCT da Universidade Nova de Lisboa

Rego, A.; Cunha, M.; Costa, N.; Gonçalves, H. e Cabral-Cardoso, C. (2006), Gestão ética e socialmente responsável, Editora RH

Santos, M. (coord.); Almeida e Silva, J.L; Sampaio, J.; Henriques, P. e Eusébio, C. (2005), Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Empresarial, Celta Editora

Schmidheiny, S. e Zorraquin, F.J. (1996), Financing Change: The financial community, eco-efficiency and sustainable development. MIT Press, Cambridge

Social Accountability International, Comunicação institucional, <http://www.sa-intl.org/>

Strandberg, C. (2005), The future of sustainable finance – Thought leaders study, Strandberg Consulting, Burnaby (Canadá)

UN Global Compact, Comunicação institucional, <http://www.unglobalcompact.org/>

United Nations (1987), Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future – A/42/427 Ann (Brundtland Report)

Waddock, S.; Smith, N. (2000), Corporate responsibility audits: Doing well by doing good. Sloan Management Review, 41(2), 75-83

Yin, R. K., 1994. *Case Study Research: Design and Methods* (Sage Publications, Thousands Oaks).

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 – As dimensões da sustentabilidade empresarial	6
Figura 2 – Marcos da sustentabilidade no BES	31
Figura 3 – Modelo de <i>Governance</i> do BES	35
Figura 4 – Modelo de gestão da RSE do BES	38

INDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Comparação de diferentes instrumentos de RSE e o seu âmbito de aplicação	22
Tabela 2 – Matriz de análise do desempenho das entidades bancárias em matéria de sustentabilidade	56
Tabela 3 – Standards utilizados pelo BES para a elaboração dos relatórios de sustentabilidade	57
Tabela 4 – Temas de RSE por <i>stakeholder</i>	57
Tabela 5 – Análise dos relatórios por <i>stakeholder</i> abrangido	58

AGRADECIMENTOS	I
RESUMO	II
ABSTRACT	III
SUMÁRIO EXECUTIVO	IV
INDICE	V
INTRODUÇÃO	1
1. REVISÃO DA LITERATURA	3
1.1 Da Responsabilidade Social das Empresas ao Desenvolvimento Sustentável	3
1.1.1 A Responsabilidade Social das Empresas	3
1.1.2 A dimensão interna e a dimensão externa da Responsabilidade Social das Empresas	4
1.1.3 O Desenvolvimento Sustentável	5
1.1.4 Breve evolução histórica do conceito de desenvolvimento sustentável	7
1.1.5 Outros marcos na evolução do conceito de sustentabilidade	9
1.1.6 A Sustentabilidade e as Empresas	10
1.2 Os relatórios sociais e/ou de sustentabilidade	13
1.2.1 Principais referências nas áreas de reporte social e/ou de sustentabilidade	15
1.2.2 <i>Global Reporting Initiative</i>	16
1.2.3 Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social	18
1.2.4 Organização Internacional de Normalização	19
1.2.5 Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE)	20
1.2.6 <i>Social Accountability International</i>	21
1.2.7 União Europeia	21
1.2.8 United Nations Global Compact	21
1.3 O Reporte de Responsabilidade Social e/ou de Sustentabilidade em Portugal	24
2. ESTUDO DE CASO	28
2.1 Apresentação da Empresa	28
2.2 Marcos históricos do BES	29
2.3 Missão do BES	30
2.4 Estrutura accionista do BES	30
2.5 A sustentabilidade no BES	31
2.6 A estratégia de Sustentabilidade do BES	32
2.7 Reconhecimento e Parcerias	33
2.8 <i>Governance</i> e Ética no BES	35
2.8.1 Modelo de <i>Corporate Governance</i> do BES	35
2.8.2 Ética Organizacional	36
2.9 Envolvimento com os <i>Stakeholders</i>	36
3. EVOLUÇÃO DA ESTRUTURA DE REPORTE DE SUSTENTABILIDADE DO BES (2003 A 2008)	37
3.1 Relatório de 2003 – <i>A Sabedoria Financeira ao Serviço do Desenvolvimento Sustentável</i>	37
3.2 Relatório de 2004 – <i>A Sabedoria Financeira ao Serviço do Desenvolvimento Sustentável</i>	37
3.3 Relatório de Sustentabilidade _ 2005 – <i>Da Responsabilidade Social à Sustentabilidade do Negócio</i>	39
3.4 Relatório de Sustentabilidade BES'06 – <i>Da Responsabilidade Social à Sustentabilidade do Negócio</i>	39
3.5 Relatório de Sustentabilidade de 2007	40
3.6 Relatório de Sustentabilidade de 2008	41
4. ANÁLISE DO RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE DE 2009	42

4.1 Práticas reportadas por <i>stakeholder</i>	42
4.1.1 Colaboradores	42
4.1.1.1 Formação	42
4.1.1.2 Envolvimento na Gestão	42
4.1.1.3 Comunicação Interna	43
4.1.1.4 Benefícios	43
4.1.1.5 Saúde e Segurança no Trabalho	44
4.1.1.6 Política de Recursos Humanos	44
4.1.2 Clientes	45
4.1.2.1 Qualidade de Serviço	45
4.1.2.2 Crédito responsável	45
4.1.2.3 Divulgação Interna do feedback dos clientes e colaboradores	46
4.1.3 Fornecedores	46
4.1.4 Investidores e Accionistas	47
4.1.5 Entidades Reguladoras	48
4.1.6 Media	48
4.1.7 Organizações não governamentais (ONG)	48
4.2 Inovação e Empreendedorismo	48
4.3 Inclusão Financeira	49
4.4 Economia Social	49
4.5 Microfinança	50
4.6 Produtos e/ou serviços orientados para segmentos	50
4.7 Biodiversidade e Alterações Climáticas	51
4.7.1 O BES e a Biodiversidade	51
4.7.2 Pegada Ambiental	52
4.8 Cidadania Responsável	53
4.8.1 Cultura	53
4.8.2 Ciência e Inovação	54
4.8.3 Literacia Financeira e Educação	54
4.8.4 Solidariedade	54
4.8.5 Desporto	55
5. SÍNTESE DAS PRÁTICAS DE REPORTING DO BES (DE 2003 A 2009)	56
6. CONCLUSÃO	59
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61