

UNIVERSIDADE ABERTA

Departamento de Ciências Sociais e de Gestão

DIVULGAÇÃO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL  
NA INTERNET

Estudo Descritivo das Páginas de Internet dos Maiores Bancos  
Mundiais

VÍTOR HUGO DUARTE VILAR

Dissertação de Mestrado em Comércio Eletrónico e Internet

Lisboa, 2012





DIVULGAÇÃO DE **RESPONSABILIDADE SOCIAL**  
NA **INTERNET**

---

ESTUDO DESCRITIVO DAS PÁGINAS DE INTERNET DOS MAIORES BANCOS MUNDIAIS

VÍTOR HUGO DUARTE VILAR

DISSERTAÇÃO APRESENTADA À UNIVERSIDADE ABERTA

PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE

MESTRE EM COMÉRCIO ELETRÓNICO E INTERNET

ORIENTADOR DA DISSERTAÇÃO: PROFESSOR DOUTOR JOÃO MIGUEL SIMÃO,  
(PROFESSOR AUXILIAR DA UNIVERSIDADE ABERTA)

LISBOA, 2 DE MAIO DE 2012



*Ao meu filho Ricardo, o meu maior amigo*

*A melhor pessoa que conheci até hoje*



## AGRADECIMENTOS

Ao Professor Doutor João Simão, meu orientador, pelo rigor e disponibilidade com que lecionou a cadeira de Seminário de Investigação em Comércio Eletrónico e Internet II e onde descobri um mundo novo, o da investigação científica. Agradeço-lhe também pela extrema boa vontade e resiliência com que se dedicou à orientação desta dissertação. Devo-lhe a transformação de ideias simples, num embrião de trabalho científico.

À Professora Doutora Madalena Fonseca, docente da Faculdade de Letras da Universidade do Porto pelo carinho e incentivo que me transformaram enquanto estudante. Devo-lhe a capacidade de definir e perseguir objetivos, assim como a capacidade de saber ouvir, mais do que falar.

À Doutora Sara Encarnação, do E-Geo da Universidade Nova de Lisboa, pela ajuda com a elaboração dos mapas em ArcGIS. Devo-lhe a vitória sobre esse implacável adversário, com vontade quase própria.

À minha companheira, Virna, pela infinita paciência e carinho que me impediram tantas vezes de resvalar para o lugar escuro onde apenas desânimo existe. Pela energia, pelas palavras e pelos incontáveis chás das madrugadas. Devo-lhe a remoção de todos os obstáculos do meu caminho onde mais nada resta senão o nosso horizonte.

Aos meus pais Emílio e Matilde, pelo porto seguro onde posso regressar sempre e por me lembrarem sempre quem sou. Devo-lhes tudo.



## DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE

Declaro que esta dissertação de mestrado é o resultado da minha investigação pessoal e independente. O seu conteúdo é original e todas as fontes consultadas estão devidamente mencionadas no texto, nas notas, anexos e na bibliografia.

O candidato,

Vítor Hugo Duarte Vilar

Lisboa, 2 de Maio de 2012

Declaro que esta Dissertação de Mestrado se encontra em condições de ser apresentada a provas públicas na Universidade Aberta.

O orientador,

Professor Doutor João Miguel Simão



# RESUMO

A relação das empresas com o seu meio envolvente influencia hoje cada vez mais o lugar que estas ocupam ou lhes é permitido ocupar, nas sociedades. A responsabilidade social empresarial tornou-se assim num tema central na gestão e na operação das organizações. A sua divulgação, mais do que uma comunicação tem agora de ser uma discussão entre as empresas e quem com elas se relaciona. É neste cenário que a internet, um canal de comunicação bidirecional, permanente, atualizável e de acesso universal, pode vir a operar se não operou já, uma mudança na forma como as organizações reportam a sua responsabilidade social aos stakeholders. Importava assim saber em que medida as empresas fazem realmente uso da internet para a divulgação das preocupações e atividades de responsabilidade social e, em caso afirmativo se essa utilização depende de fatores económicos, geográficos ou sociais.

Foi recolhida informação dos websites corporativos, dos cento e dez maiores bancos mundiais. Depois de uma análise qualitativa ao seu conteúdo, foram compilados estatisticamente os dados em busca de padrões e testada a sua correlação com indicadores universais de desenvolvimento.

As conclusões apontam para a confirmação da utilização da internet na divulgação da responsabilidade social empresarial. Também se conclui que os bancos partilham, nos seus websites, informação maioritariamente acerca de gestão ambiental e programas económico-sociais. Outros temas recorrentes são a ética empresarial, os códigos de conduta internos, investimento no bem-estar dos colaboradores e na comunidade. Existem evidências fortes de padrões geográficos na quantidade e detalhe de informação prestada assim como nos temas abordados, ainda que em menor escala. Foram encontrados por fim, sinais de que a divulgação por parte dos bancos da sua responsabilidade social é maior e mais detalhada em função dos índices de desenvolvimento do país onde operam.

**Palavras-Chave:** Responsabilidade Social Empresarial, Bancos, Website, Stakeholders



# ABSTRACT

Company's relationships with their environment increasingly influence the place they occupy and are permitted to occupy in society. Therefore, corporate social responsibility became a central issue in management and operation of organizations. Disclosing it, must now be a discussion, much more than a communication, between companies and with whom they relate to. Facing this, the internet as a bidirectional communication channel, permanent, updatable and universally accessible, can in the future operate, if it hasn't operated yet, a change in how organizations report their social responsibility to stakeholders. It mattered to know to what extent companies actually make use of the internet to report their corporate social responsibility concerns and activities and, doing so, if that use depends on economic, geographical or social factors.

Information was collected from the corporate websites of the one hundred and ten biggest world banks and a qualitative analysis was made to its content. Data was statistically compiled and investigated for patterns and afterwards tested for correlation with universal development indexes.

Findings and conclusions point to the confirmation of the use of the internet in the dissemination of corporate social responsibility information. It's also concluded that banks share in their websites information majorly concerning environmental protection and sustainable development. Other recurring themes are corporate ethics, internal conduct codes and some sorts of investment in human resources and communities. There is very strong evidence of geographical patterns in the amount and detail of information provided as well as the topics covered, albeit on a smaller scale. This study also provides solid evidence that bank's disclosures on corporate social responsibility are larger and more detailed in countries with higher development indexes.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Banks, Website, Stakeholders.



## ÍNDICE

1	- Introdução.....	1
1.1	- Contexto e Apresentação do Problema.....	1
1.2	- Objetivo do Trabalho.....	3
1.3	- Limites do Estudo.....	4
1.4	- Organização da Dissertação.....	5
2	- Enquadramento Teórico.....	7
2.1	- Responsabilidade Social.....	7
2.1.1	- Responsabilidade em sentido lato.....	7
2.1.2	- Evolução do conceito de RSE.....	8
2.1.3	- Teorias Explicativas.....	12
2.2	- Teoria dos Stakeholders.....	26
2.2.1	- Conceitos.....	26
2.2.2	- Aspetos principais da Teoria.....	29
2.2.3	- Perspetivas de Análise.....	31
2.2.4	- A Identificação de Stakeholders.....	32
2.3	- A Teoria da Legitimidade.....	37
3	- A divulgação da RSE.....	41
3.1	- O papel da internet.....	44
3.2	- O Sector Bancário e a Divulgação de RSE.....	49
4	- Estratégia de investigação.....	54
4.1	- Aplicações da Teoria à Investigação.....	54
4.2	- Os Dados.....	57
4.2.1	- amostragem.....	58
4.2.2	- As variáveis.....	60
4.3	- O intervalo dos resultados.....	74
4.4	- A recolha dos dados.....	76
4.5	- A Análise Estatística dos Dados.....	77
5	- Resultados.....	77
5.1	- Caraterização dos Bancos Analisados.....	78
5.2	- Os critérios mais divulgados.....	81
5.3	- Relações entre os dados.....	90
6	- Conclusões.....	98
6.1	- Resposta às questões de investigação.....	98
6.2	- Linhas futuras de investigação.....	100
	Referências Bibliográficas.....	103
	Anexos.....	115

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Relação das três abordagens À RSE.Extraído de Windsor (2006, p. 95).....	14
<b>Figura 2</b> – As três perspetivas sobre a RSE – Extraído de (Klonoski, 1991, p. 16) .....	16
<b>Figura 3</b> – Mapa das Responsabilidades da Empresa extraído de 4CR (2012) .....	25
<b>Figura 4</b> – Os três aspetos principais da Teoria dos Stakeholders (Inspirado em Donaldson e Preston (1995).....	31
<b>Figura 5</b> - Tipos de Stakeholders extraído de Mitchell, Agle e Wood (1997) .....	34
<b>Figura 6</b> – Integração dos Stakeholders na estratégia empresarial.....	36
<b>Figura 7</b> – Países de operação dos bancos analisados .....	60
<b>Figura 8</b> – Totais de Ativos por país e zona geográfica.....	61
<b>Figura 9</b> – IDH dos países de operação dos bancos na amostra .....	63
<b>Figura 10</b> – PIB per Capita dos países de origem dos bancos na amostra .....	64
<b>Figura 11</b> – Total de Bancos por País de operação .....	79
<b>Figura 12</b> – Índice IDH por país .....	80
<b>Figura 13</b> – Programas económico-sociais do Deutsche Bank (exemplo).....	81
<b>Figura 14</b> – Programas económico-sociais do Maybank (exemplo) .....	82
<b>Figura 15</b> - Programas económico-sociais do SBI Bank (exemplo).....	82
<b>Figura 16</b> – Página dedicada ao ambientais do site do Bank Leumi le-Israel .....	83
<b>Figura 17</b> – O ANZ Bank e a Gestão Ambiental (exemplo).....	84
<b>Figura 18</b> – O Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ Limited e a educação (exemplo) .....	85
<b>Figura 19</b> – O Citibank relativa e o combate à Corrupção (exemplo) .....	85
<b>Figura 20</b> – O AXIS Bank e o apoio aos colaboradores (exemplo).....	86
<b>Figura 21</b> – Distribuição geográfica do N <sup>o</sup> de notas 3+4+5.....	96
<b>Figura 22</b> – Distribuição geográfica do PIB per capita .....	97

## ÍNDICE DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> – Teorias de RSE – traduzido de (Garriga & Melé, 2004, pp. 63-64).....	23
<b>Tabela 2</b> – Relação entre perspectivas e aspetos da Teoria dos Stakeholders – Extraído de (Steurer, 2006) .....	32
<b>Tabela 3</b> – Relação entre Teoria e Questões de Investigação .....	57
<b>Tabela 4</b> – Presença dos critérios noutros trabalhos e nos normativos .....	74
<b>Tabela 5</b> – Nº de Países com representação em cada zona .....	78
<b>Tabela 6</b> – O IDH dos países de operação dos bancos analisados.....	79
<b>Tabela 7</b> – Classificações por tema analisado.....	89
<b>Tabela 8</b> – Classificações dos temas mais comuns.....	89
<b>Tabela 9</b> – Modas por critério e Zona Geográfica.....	91
<b>Tabela 10</b> – Desvios Padrão por critério e zona geográfica.....	93
<b>Tabela 11</b> – Classificações por zona Geográfica.....	94
<b>Tabela 12</b> – Índices e Classificações por Zona Geográfica e sua Correlação.....	95

# ANEXOS

<b>Anexo 1</b> - Evolução do Conceito de Stakeholder extraído de (Mitchell, Agle, & Wood, 1997) .	115
<b>Anexo 2</b> - Índice de Desenvolvimento Humano Extraído de <a href="http://hdr.undp.org">hdr.undp.org</a> .....	116
<b>Anexo 3</b> - PIB p.Capita (dólares) – extraído de <a href="http://data.worldbank.org">http:// data.worldbank.org</a> .....	120
<b>Anexo 4</b> - Critérios utilizados por Blowfield e Murray (2008) .....	126
<b>Anexo 5</b> - Critérios utilizados por Viganò e Nicolai (2009) .....	127
<b>Anexo 6</b> - Critérios utilizados por Laan Smith et al (2005) .....	129
<b>Anexo 7</b> - Critérios utilizados por Sobhani et al (2009) .....	130
<b>Anexo 8</b> - Critérios utilizados por Longo et al (2005).....	132
<b>Anexo 9</b> - Critérios utilizados em Spiller (2000).....	133
<b>Anexo 10</b> - Critérios utilizados em Uhlaner et al (2004).....	134
<b>Anexo 11</b> - Dados Recolhidos das páginas de internet dos bancos.....	135
<b>Anexo 12</b> - Correlação entre Critérios .....	141

## LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS

RSE - RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

SAI - SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL

ISO - INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION

CEPAA - COUNCIL ON ECONOMIC PRIORITY ACCREDITATION AGENCY

COPOLCO - ISO COMMITTEE ON CONSUMER POLICY

OCDE - ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO

ONU - ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS

SA8000 - SOCIAL ACCOUNTABILITY 8000

UNEP-FI - INICIATIVA DO PACTO AMBIENTAL DA ONU PARA O SETOR FINANCEIRO

GRI - GLOBAL REPORTING INITIATIVE



# 1 - INTRODUÇÃO

---

Este capítulo contextualiza e apresenta o problema formulado no meu estudo e introduz os objetivos de investigação a que me proponho responder. Explica também a forma como a dissertação está organizada.

## 1.1- CONTEXTO E APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA

---

As empresas operam hoje em mercados complexos e tantas vezes imprevisíveis. Os objetivos estratégicos deixaram de poder estar unicamente focados na satisfação das necessidades dos detentores do capital.

Para terem sucesso, as empresas precisam em primeiro lugar, de saber responder com relação à sua atividade, à questão colocada por Freeman sob a forma do princípio de “quem e o quê realmente importam?” (Freeman R. E., 1994). Em segundo lugar, as empresas precisam de comunicar o que importa a quem importa, por forma a legitimar a sua operação.

Este estudo está fundado no facto de a comunicação da RSE pretender formar opiniões acerca da ética da organização (Fukukawa, Balmer, & Gray, 2007) e da sua legitimidade social (Vanhamme & Grobbsen, 2009) e ter como destinatários uma diversidade de interessados, denominados stakeholders.

Sendo um canal de comunicação bidirecional e de acesso universal, a internet apresenta-se como um meio através do qual é possível exercer o diálogo com os stakeholders. Resta portanto saber, se as empresas o utilizam e como o utilizam. Sob a ameaça de a dúvida anterior poder ajudar a fazer falsas generalizações, este estudo tenta encontrar também diferenças geográficas, culturais ou sociais na divulgação da sua responsabilidade social empresarial.

A linha de investigação é coerente com algumas perspetivas lançadas em trabalhos anteriores de outros autores. Em primeiro lugar porque parte do princípio que o conceito de RSE não é consensual (Maignan & Ralston, 2002) e que possui significados nem sempre coincidentes entre culturas e zonas geográficas (Gjolberg, 2009; Wanderley, Lucian, Farache, & Sousa Filho, 2008). Em segundo lugar, porque o trabalho também tem por objetivo usar uma linha de investigação lançada por Snider (2003) que alertava para a necessidade de estudar as temáticas abordadas de empresa para empresa e tentar reconhecer padrões nas mesmas. Outros autores, tentaram encontrar as características de uma empresa (dimensão, setor de atividade, etc.) que influenciam a quantidade e qualidade de informação prestada (Tagesson, Blank, Broberg, & Collin, 2009). Este estudo também procura evidências de algumas dessas diferenças.

O trabalho está assente sobre uma base teórica de fontes secundárias, sendo os dados apresentados provenientes de fontes primárias. Por outro lado, a responsabilidade empresarial pode também ser abordada de uma forma prática, como uma técnica de gestão. Essa abordagem é dominada pelos gestores, que discutem e aplicam diariamente técnicas e ideias sobre como influenciar e estabelecer relações com o meio envolvente das suas empresas.

Existem assim duas abordagens distintas, cujas fronteiras nem sempre são estanques, principalmente quando existem equipas multidisciplinares (Blowfield & Murray, 2008). Para este trabalho importa reter que ambas as perspetivas foram levadas em conta: a académica no enquadramento teórico, no estabelecimento das dimensões e critérios de análise, sendo que toda a informação recolhida é de natureza prática e profissional e portanto do campo da gestão e da responsabilidade dos gestores.

## 1.2- OBJETIVO DO TRABALHO

---

O objetivo deste trabalho é clarificar e obter detalhes acerca da divulgação de políticas, práticas e preocupações que os maiores bancos mundiais, no âmbito da sua responsabilidade social empresarial, fazem através da internet.

Localmente existem evidências de que as preocupações dos bancos europeus estão essencialmente ligadas com o cumprimento obrigatório da legislação e de recomendações especialmente ligadas à proteção do ambiente, medidas anticorrupção e igualdade de género. Estas três preocupações principais são responsabilidade de diferentes níveis hierárquicos da organização (o combate à corrupção é normalmente desenvolvido pelas cúpulas organizacionais enquanto a igualdade de género é uma preocupação dos gestores seniores, por exemplo) (Viganò & Nicolai, 2009).

Conhecemos também os instrumentos que os bancos europeus usam geralmente para atingir estes objetivos (códigos de conduta, contabilização extra-fiscal de custos ambientais, envolvimento de stakeholders, normas de certificação internacionais, etc.) e a forma como a escolha desses instrumentos pode influenciar a notoriedade do banco (Wilkinson, 2009).

Mas também sabemos hoje, que existem diferenças na forma, na dimensão e no conteúdo daquilo que as empresas reportam como sendo responsabilidade social. Algumas dessas diferenças são: (1) A divulgação de informação acerca da responsabilidade social e ambiental varia com a dimensão das organizações (Gray, Kouhy, & Lavers, 1995; Hackston & Milne, 1996; Patten, 1991); (2) Diferentes culturas e nacionalidades reportam com enfoques diferentes (Haniffa & Cooke, 2005; Laan Smith, Adhikari, & Tondkar, 2005; Maignan & Ralston, 2002). (3) Existem evidências de autorregulação na proteção do ambiente nos países em desenvolvimento (Christmann & Taylor, 2012) e conseqüentemente de abandono dos normativos internacionais.

Decidi assim tentar confirmar a existência de diferentes matizes na divulgação da RSE por parte dos bancos, associadas à localização geográfica, dimensão e contexto económico-social dos países onde operam. Com esse objetivo, procurei responder às seguintes questões de investigação:

Q1: Os maiores bancos mundiais, utilizam os seus websites para comunicar preocupações e atividades no âmbito da responsabilidade social?

Em caso de resposta afirmativa, três novas questões se colocam:

Q2: Quais são os temas predominantes na comunicação com os seus stakeholders, através dos seus websites?

Q3: Existem padrões geográficos nos temas que são comunicados pelos maiores bancos mundiais?

Q4: Os bancos que mais divulgam, operam tendencialmente em zonas geográficas com indicadores de desenvolvimento mais elevados?

### 1.3- LIMITES DO ESTUDO

---

Fora do âmbito deste trabalho está a investigação acerca das reais intenções destas organizações e dos efeitos práticos destas iniciativas, por duas razões: em primeiro lugar porque seria impossível efetuar um estudo tão exaustivo junto das principais entidades bancárias mundiais numa dissertação de mestrado.

A outra limitação prende-se com a própria natureza destas práticas, uma vez que os bancos perseguem o rigoroso cumprimento das imposições e recomendações normativas, esse facto impede que se expurquem daí o que é vontade de cumprimento de uma norma e o que é uma preocupação genuína no âmbito da sustentabilidade e responsabilidade social destas organizações (Wilkinson, 2009).

Assim como também não pretende verificar a reação dos stakeholders à comunicação efetuada. O que este estudo pretende, é apenas verificar com que extensão e detalhe as empresas divulgam a informação relativa à própria atividade de responsabilidade social, nas suas páginas de internet.

#### 1.4- ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO

---

Depois deste capítulo introdutório que apresentou o problema, contextualizou-o e deu a conhecer as questões de investigação a que me propus responder, a minha dissertação pode ser dividida em mais quatro partes:

O **segundo capítulo** trata do enquadramento teórico do tema abordado no trabalho. Começa por definir o termo “Responsabilidade Social” e seguidamente a evolução do conceito de RSE apresentando as teorias subjacentes à sua explicação. É depois feita a ligação com a teoria dos stakeholders que oferece a base teórica para identificar os grupos ou indivíduos que podem afetar, ou são afetados pela operação das empresas. Posteriormente é apresentada a teoria da legitimidade, que procura explicar porque comunicam as empresas com os seus stakeholders e de que forma o fazem.

O **terceiro capítulo** serve para abordar os enquadramentos teóricos da divulgação que é feita pelas empresas, o caso específico dessa comunicação na banca e através da internet. Neste capítulo são também apresentados alguns estudos empíricos que procuraram respostas para questões semelhantes às que apresento.

O **quarto capítulo** aborda a estratégia escolhida para a elaboração do estudo. Começa-se por justificar a utilização de um estudo descritivo e posteriormente são apresentados os dados. Existem subcapítulos que explicam os critérios usados na escolha da amostra e na recolha dos dados. Seguidamente é feita a apresentação em detalhe de cada variável que foi recolhida nos websites dos

bancos. São ainda explicados, a escala de Likert utilizada e a forma como foi feita a recolha dos dados. Porque não existe apenas uma forma de efetuar este tipo de recolha de dados, estas escolhas são depois justificadas.

**O quinto capítulo** apresenta a compilação dos dados e os resultados obtidos através da sua análise direta e por métodos estatísticos. A amostra de bancos é caracterizada em diversas variáveis, nomeadamente geográficas. São também divulgados com algum detalhe os assuntos mais abordados nas páginas de internet consultadas, com exemplos da informação recolhida. Este capítulo termina com os resultados de alguns testes estatísticos utilizados para verificar a correlação entre as variáveis recolhidas.

**O sexto capítulo** enuncia as conclusões da minha dissertação que consiste nas respostas obtidas para as questões de investigação levantadas neste primeiro capítulo.

## 2 - ENQUADRAMENTO TEÓRICO

---

O estado da arte relevante para a dissertação subdivide-se em diversos temas, como a responsabilidade social, teoria dos stakeholders, teoria da legitimidade, divulgação da RSE, a utilização dos sites corporativos e a maior ou menor sensibilidade do sector bancário para estas preocupações. Claro, que nenhum destes trabalhos é estanque, existindo zonas de intersecção entre os diversos temas.

### 2.1- RESPONSABILIDADE SOCIAL

---

Desde o seu aparecimento até hoje, a RSE tornou-se num “um termo agregador de diversas conceções, sobreponíveis ou idênticas, da relação entre sociedade e empresas” (Matten & Moon, 2008) sendo que essa relação pode ser económica, social e/ou ambiental ou um misto destas perspetivas (Carroll, 1979).

#### 2.1.1 - RESPONSABILIDADE EM SENTIDO LATO

---

Importa inicialmente perceber do que estamos a falar, quando falamos em responsabilidade social das empresas. Que tipo de responsabilidade é esta, que é atribuída a um ser inorgânico, sem personalidade própria? Em primeiro lugar, as empresas são compostas por pessoas e no limite poderemos dizer que a responsabilidade de uma empresa, é a responsabilidade agregada de todos os seus colaboradores, ponderada à influência que cada um tem na vida da empresa. No entanto, o termo “responsabilidade” é por si só ambíguo.

Estaremos a falar de responsabilidade enquanto um atributo de alguém que “tem uma postura responsável”; enquanto um dever de “alguém que é ou foi responsável” por determinado acontecimento; ou como uma resposta áquilo que é esperado de determinada pessoa para efeitos de constituição de credibilidade, sujeitando-se à avaliação que terceiros possam fazer da sua conduta? A resposta é um misto de todas as hipóteses. Ou seja, um agente responsável, é aquele que aceita a sua responsabilidade pelos atos e omissões

passados, pelos deveres das futuras ações e que assume a disposição para responder a esses deveres, utilizando para isso os meios que tiver à sua disposição, reportando os resultados dessas ações (Argandoña & Hoivik, 2009).

---

### 2.1.2 - EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE RSE

---

A primeira expressão daquilo que hoje entendemos por Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e a primeira origem das dúvidas filosóficas em que está envolta, foi a atitude paternalista dos industriais do séc. XIX. O empresário assumia a responsabilidade de dar aos seus empregados uma habitação, educação para os filhos e cuidados de saúde. Mas já neste período era praticamente impossível definir se as intenções do empresário seriam pessoais ou empresariais (Wren, 2005). Defendendo alguns autores que estas iniciativas estavam normalmente associadas à produtividade que o empresário esperava obter de cada trabalhador. O ser humano visto como um meio de produção – era o período de maximização do lucro (Hay & Gray, 1974).

Em 1926, Keynes escrevia acerca do fim do Laissez-faire<sup>1</sup> e de como o total liberalismo económico professado pelo Marquês de d'Argenson no séc.XVII condensado na expressão “para governar melhor, temos de governar menos”, não apresentava já soluções para a complexidade das alterações socioeconómicas entretanto ocorridas no séc.XX. Embora a teoria de Keynes nem sempre seja consensual<sup>2</sup> ela serviu para dar origem à discussão acerca do papel das empresas nas sociedades, uma vez que durante a vigência do laissez-

---

<sup>1</sup> Laissez-faire é a versão francesa da expressão “deixar fazer” que no contexto económico, consiste na defesa da menor intervenção possível do Estado, na vida das empresas e das pessoas. Esta doutrina é normalmente associada aos economistas fisiocratas que floresceram na França do séc.XVIII e veio mais tarde a ser a bandeira dos economistas liberais. Fonte: Encyclopædia Britannica.

<sup>2</sup> Veja-se os recentes debates ideológicos acerca da necessidade de maior ou menor regulação do setor bancário por parte dos Estados, com posições tão opostas como a dos seguidores do pensamento de Friedman e de Krugman.

faire acreditava-se que a responsabilidade das empresas era ajustada automaticamente por intermédio do mercado liberalizado (Frederick W. , 1960).

Era então necessário arranjar outra teoria social, que associasse pela primeira vez o poder e a responsabilidade das empresas. Enunciada por Davis, esta nova teoria tinha como premissa: “quanto maior o poder, maior a responsabilidade dos empresários” (Davis, 1960). Não que os empresários não tivessem anteriormente preocupações com a sustentabilidade social dos ambientes onde operavam e onde se inseriam os seus funcionários, apenas essa preocupação ainda não tinha passado para a esfera empresarial, confundindo-se sempre com o carácter e altruísmo, ou o referido paternalismo, da pessoa do empresário (Carroll, 2008).

As décadas seguintes, especialmente a partir de 1950, foram de grande produção teórica e o conceito de responsabilidade social das empresas foi redefinido e alargado no seu âmbito. Citando Murphy (1978), Carroll (2008) enuncia as quatro eras da responsabilidade social das empresas: Até 1950, tínhamos assistido à era filantrópica onde as empresas doavam essencialmente para caridade. De 1953-1967 a era do despertar das empresas para os assuntos sociais das comunidades onde se inseriam. De 1968 a 1973, tivemos a era dos “assuntos” em que as empresas se preocuparam com problemas específicos: assuntos raciais, igualdade de género, etc. Entre 1974-1978 ocorreu a era das respostas, em que as empresas começaram a operar efetivamente, no apoio às causas sociais. Durante os anos 80, naquela que entendi chamar a era da “diversificação” deu-se maior atenção à investigação em RSE do que à sua definição e surgiram novos conceitos como a “capacidade empresarial de resposta social”, o “desempenho social empresarial”, a “ética empresarial” e a teoria dos stakeholders (Carroll, 2008) motivados pela necessidade de encontrar formas de aplicação para a RSE (Jones, 1980). Nesta década a definição de RSE evoluiu para o reconhecimento que as empresas têm obrigações para com grupos constituintes da sociedade que não unicamente os seus acionistas e de

âmbito mais alargado do que a lei ou outros contratos legalmente estabelecidos como concertações sociais com sindicatos (Jones, 1980). É também nesta década que se torna mais presente o tema da ética nos negócios, provavelmente motivado pelos escândalos e catástrofes que se tornaram públicos (Carroll, 2008). Os anos 90 são a era da “performance”. Há uma evolução dos temas que vinham dos anos anteriores e uma boa parte da investigação dedica-se à relação entre a performance social empresarial e a performance financeira. Em 1997, Griffin e Mahon identificaram e reviram 51 trabalhos baseados nesta relação (Griffin & Mahon, 1997). Não existem novas definições de RSE embora surja nesta década o interesse por um tema relacionado: a sustentabilidade que deixa de ser um tema exclusivamente ambiental, passando a referir-se também a assuntos sociais e da esfera dos stakeholders (Carroll, 2008). Ao longo da primeira década do séc.XXI e do ponto de vista conceptual, Schwartz e Carrol (2003) redefinem o modelo de Carroll (1991) eliminando a pirâmide<sup>3</sup> de 4 tipos de responsabilidade: filantrópica, ética, legal e económica e passando a definir os domínios da RSE como um diagrama de Venn, com três áreas: Ético (que agora inclui a filantropia), económico e legal. Na aplicação prática da RSE aos negócios, surgiram durante esta primeira década, algumas novas ideias acerca da criação de valor com base na relação com os stakeholders (Carroll, 2008).

Mas esta corrente de pensamento como abordagem à RSE não foi hegemónica durante este período. Na década de 1960 autores como o prémio Nobel da Economia, Milton Friedman defenderam que o laissez-faire continuava a ser a melhor garantia de desenvolvimento económico, lançando a discussão acerca do papel das empresas na sociedade. Friedman num famoso artigo defendeu que “existe apenas uma responsabilidade social numa empresa: usar os seus recursos e encetar atividades desenvolvidas para maximizar os seus lucros

---

<sup>3</sup> Na verdade apenas no artigo de 2003, a figura surge como uma pirâmide. No artigo original, embora chamado de pirâmide o diagrama é na verdade um trapézio.

enquanto respeitar a livre concorrência sem recurso ao engano e à fraude.” (Friedman, 1970).

Nos anos 70, com a criação de diversas agências públicas ligadas ao ambiente, à segurança no trabalho, de proteção laboral, etc., surge uma responsabilidade social mais normativa, de imposição pública de limites e normas às quais as empresas tiveram de responder desenvolvendo políticas ambientais, laborais e outras, na medida daquilo que de elas era esperado pela sociedade.

Assim, é defendido o alargamento do grupo de pessoas e entidades que a empresa deve levar em linha de conta na sua operação, ideia embrionária que viria a fundar a Teoria dos Stakeholders. Enuncia Johnson (1971) no livro “Business in Contemporary Society: Framework and Issues” ao explicar o que deve ser entendido por responsabilidade empresarial:

*“uma empresa responsável é aquela cuja direção gere uma multiplicidade de interesses. Em vez de se dedicar exclusivamente à maximização dos lucros dos seus acionistas, uma empresa responsável tem também em conta os seus empregados fornecedores, clientes, representantes, comunidades locais e a nação”*

Surge nesse momento uma das primeiras formalizações do conceito de RSE, como sendo o campo que reúne as expectativas económicas, legais, éticas e discricionárias que uma sociedade tem acerca das empresas, num determinado momento. (Carroll, 1979).

É possível notar na definição de Johnson que a noção de stakeholder não tem necessariamente de coincidir com a de figura humana. Note-se que também a nação, essa figura imaterial também seria “alguém” a quem a empresa deveria prestar contas. Alguns autores consideram por isso que a Teoria dos Stakeholders que veremos mais à frente nesta dissertação, deve ser na verdade a Teoria do Eleitorado. Este conceito, para além de incluir todos os stakeholders

humanos, pode também incluir objetos naturais, a própria natureza, o ambiente, etc. (Klonoski, 1991).

Outros novos termos nasceram nas últimas décadas, fruto desta turbulência nas definições, como a “capacidade de resposta”<sup>4</sup> das empresas para assuntos sociais; a “performance” social das empresas e a “sustentabilidade” social das empresas (Blowfield & Murray, 2008). Os mesmos autores apresentam ainda as duas preocupações principais a que a responsabilidade empresarial tem de oferecer respostas: por um lado, aquilo a que Baker (2005) chamou de calcanhar de Aquiles do capitalismo – no qual a pobreza, o capital e a desigualdade estão interrelacionados por força da sociedade de consumo em que vivemos hoje; e por outro lado procurar as soluções que o capitalismo (na “pessoa” das suas grandes corporações) tem de dar na resolução dos problemas ambientais e sociais da nossa era.

---

### 2.1.3 - TEORIAS EXPLICATIVAS

---

Para além da mudança operada no conceito, que migrou de uma responsabilidade social inerente ao negócio para passar a ser a responsabilidade social da própria empresa, como acabámos de ver apareceram também novos conceitos utilizados na literatura sobre RSE (Garriga & Melé, 2004). Assim como os que já existiam, estes novos conceitos são muitas vezes utilizados com diferentes significados, em diferentes abordagens e diferentes teorias. Uma vez que seria impossível reunir neste trabalho todas as teorias de RSE existentes, dado que existe uma multiplicidade de abordagens à definição das mesmas. Decidi apresentar aqui apenas algumas teorias de RSE, na perspectiva de três

---

<sup>4</sup> Refere-se à capacidade de uma empresa responder a pressões sociais. Essa capacidade é analisada tendo em conta os mecanismos, procedimentos e comportamentos que fazem de uma empresa mais ou menos capaz de responder às pressões sociais (Frederick W. , 1994)

autores: a perspectiva de Windsor, a de Klonoski e a de Garriga & Melé, porque me parecem complementares e com algumas interseções entre elas.

### 2.1.3.1 A PERSPETIVA DE WINDSOR

---

O autor defende a existência de três tipos de abordagens: a abordagem **da Responsabilidade Ética** (Ethical Conception); da **Responsabilidade Económica** (Economic Conception) e da **Cidadania Empresarial** (Corporate Citizenship Conception). Estas têm em comum o fato de prometerem a melhoria do bem-estar público (Windsor, 2006). Aquilo que as separa, são os limites de cada uma em relação aos deveres para com a política pública e os deveres morais (Figura 1).

A abordagem da **Responsabilidade Económica**, defende o mecanismo da Mão Invisível de Adam Smith e portanto uma política pública praticamente inexistente em relação à atividade das empresas. Defendem também que a ética aplicável aos negócios deverá resumir-se à proteção dos detentores do capital.

Já a abordagem da **Responsabilidade Ética**, defende que a influência das políticas públicas de regulamentação e os deveres morais das empresas devem ser praticamente ilimitados, com o objetivo de fortalecer os direitos dos stakeholders.

A **Cidadania Empresarial** é utilizada pelo autor apenas como o espaço intermédio onde novas teorias poderão vir a existir, agregando partes das duas já apresentadas em conjunto com uma cultura empresarial sem limites nas fronteiras nacionais e cujo objetivo seja também o de construir influência política. Este é um enquadramento muito adequado para empresas multinacionais.

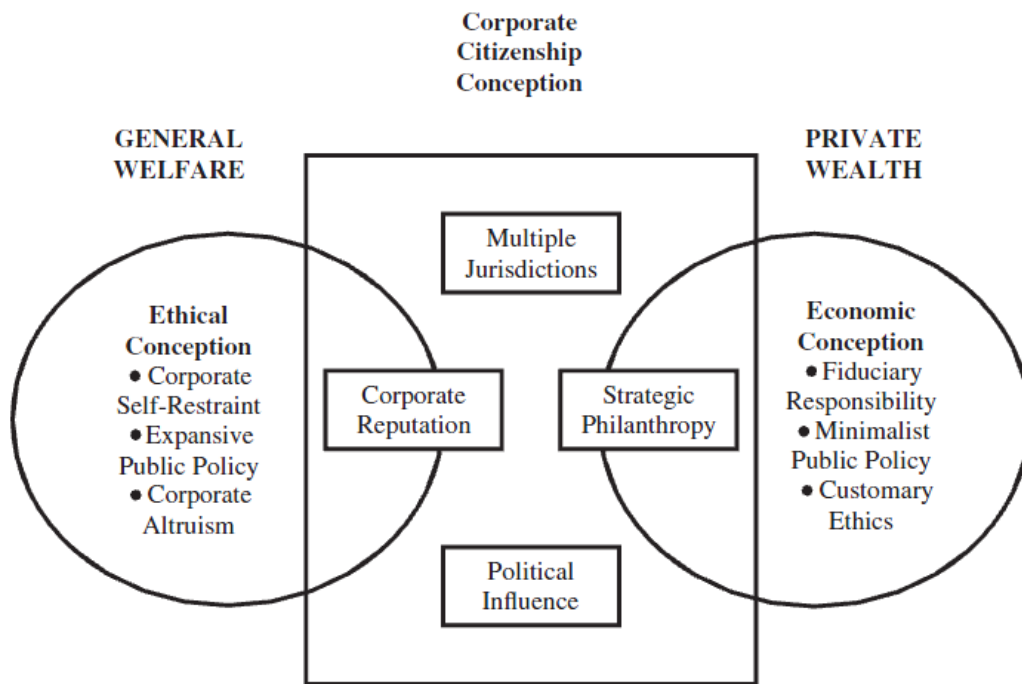


FIGURA 1 - RELAÇÃO DAS TRÊS ABORDAGENS À RSE. EXTRAÍDO DE WINDSOR (2006, P. 95)

Esta concepção é dicotômica e usa-se das “melhores partes” de cada uma das outras duas abordagens. Oferece um ponto intermédio naquilo em que estas são mais fundamentalistas, alternando entre uma cidadania instrumentalista e uma cidadania idealizada. Assim, na perspectiva instrumentalistas da RSE a filantropia por exemplo, será usada de uma forma estratégica enquanto na perspectiva idealista as obrigações éticas e o altruísmo corporativo serão respeitados sempre que a empresa possa com isso aumentar o seu poder e influência. O termo cidadania é utilizado aqui como uma metáfora, pretendendo significar que as empresas assim como os cidadãos têm deveres e direitos. Utilizando esta metáfora, os deveres seriam aquilo que esta perspectiva de cidadania tem em comum com a perspectiva da Responsabilidade Ética. Da mesma forma, os direitos seriam o campo que é partilhado entre esta perspectiva e a da Responsabilidade Económica.

### 2.1.3.2 A PERSPETIVA DE KLONOSKI

---

Este autor diferencia as teorias de RSE, utilizando uma pergunta: as empresas são instituições sociais? (Klonoski, 1991). Segundo Klonoski existem três formas muito distintas de responder a esta pergunta, que coincidem com três teorias que tentam explicar o papel das empresas na sociedade: a perspetiva amoral ou fundamentalista; a perspetiva pessoal e a perspetiva social (Figura 2).

**Fundamentalismo** - a resposta das teorias fundamentalistas, à pergunta enunciada é: não. Os seus defensores dizem que praticamente não existe RSE e que o mundo empresarial não tem qualquer responsabilidade social. Como já abordei anteriormente, esta é perspetiva defendida por Friedman, que defende que a única responsabilidade de uma empresa é fazer negócio respeitando as regras do jogo (Friedman, 1970). A empresa não é então um produto da sociedade e por isso não tem nenhuma obrigação moral ou social. Os defensores desta perspetiva afirmam que as empresas não estão totalmente desaconselhadas de encetarem práticas de RSE (assim seja essa a vontade dos acionistas), mas sim que não existe qualquer obrigação ética de o fazerem. Esta perspetiva está fundada no direito individual, especialmente nos direitos que permitem a qualquer individuo encetar práticas de geração de lucros.

**Personalidade Moral e Agência Moral** - este é um tipo de teoria que coloca a responsabilidade social das empresas num patamar semelhante aos dos indivíduos que compõem uma sociedade. Apesar de as empresas serem inorgânicas e operadas por indivíduos, as suas ações podem ser entendidas como próprias e portanto capazes de gerar resultados próprios, que podem ser avaliados como éticos, responsáveis, moralmente aceitáveis ou não. Esta abordagem confere às empresas também um dever ético sobre as suas ações. Embora seja defensável que na verdade as ações, punições e obrigações morais das empresas, são de algum indivíduo, ou grupo de indivíduos, que fazem parte desta. A resposta à pergunta, é então: sim, na medida da extensão da

personalidade moral e agência moral que se entenda que a empresa tem, podendo variar de nenhuma até à responsabilidade que os indivíduos têm.

**Instituições Sociais** – outras teorias respondem “Sim, são instituições sociais”. Para muitos dos apoiantes destas teorias, a empresa está inclusive sujeita a um contrato social permanentemente mutável que se transformou ao longo dos tempos e acompanhou as expectativas que as sociedades criaram sobre a empresa e a sua atividade. A teoria dos stakeholders cabe nesta conceção da relação da empresa com o seu meio envolvente, uma vez que defende que a empresa deve “prestar contas” a um grupo alargado de pessoas ou grupo de pessoas, os seus stakeholders. Esses stakeholders podem inclusive ser entidades imateriais, mas que não deixam de ser afetados pela atividade da empresa (como o ambiente, por exemplo). Existem muitas outras abordagens a este princípio da “empresa enquanto instituição social” no entanto todas elas partem da mesma base: a empresa nasce na sociedade, por necessidade da sociedade e opera com a sua supervisão.

<b>Figure Summary of the Corporate Social Responsibility Debate</b>	
<i><b>Alternate Views of the Corporation</b></i>	<i><b>Theories</b></i>
AMORAL	Fundamentalism, Legal Recognition, Functionalism, Individual Agreement, Traditional Stockholder Model, Role-based
PERSONAL	Moral Person, Moral Agent
SOCIAL	Social Contract, Ideological/Historical, Stakeholder, Constituency, Legal Creator, Social Permission, Legal Framework, Corporate Citizenship, Property-based, Social Impact, Social Interpenetration, Moral Gratitude/Reciprocity-based, Utilitarian, Religion-based, Justice-based, Virtue-based

FIGURA 2 – AS TRÊS PERSPETIVAS SOBRE A RSE - EXTRAÍDO DE (KLONOSKI, 1991, P. 16)

### 2.1.3.3 A PERSPETIVA DE GARRIGA E MELÉ

---

Estes dois autores observam que a melhor forma de mapear as teorias existentes da RSE, será associando-as a um destes quatro conceitos da realidade social: economia, política, integração social e ética. Desta forma os autores enunciam quatro grandes grupos de teorias: instrumentais, políticas, integradoras e éticas (Garriga & Melé, 2004). No final deste capítulo pode ser encontrado uma tabela resumo de todas as teorias (Tabela 1).

As Teorias Instrumentais partilham do ponto de vista de Friedman e coincidem com as Teorias Fundamentalistas de Klonoski (1991) e engloba a Teoria da Responsabilidade Económica de Windsor (2006) ambas abordadas neste capítulo. Tratam-se de teorias que olham para a RSE apenas como um meio para atingir objetivos económicos. Diferem no entanto, naquilo que entendem que é o objetivo económico de uma empresa.

Assim, existem teorias instrumentais que defendem que o objetivo económico de uma empresa é a geração de valor para os acionistas, que pode ser considerado como um objetivo de curto prazo. Existem depois teorias com um enfoque em objetivos mais estratégicos e menos imediatos, como o aproveitamento da RSE no cumprimento de objetivos estratégicos, nomeadamente através do seu aproveitamento para ações de marketing. A abordagem que sugere a criação de valor para o acionistas, independentemente de tudo o resto não é no entanto incompatível com a satisfação dos interesses dos stakeholders, apenas não a fomenta.

As Teorias Instrumentais focadas nos objetivos de longo prazo, defendem várias hipóteses para os atingir, sendo o investimento filantrópico uma dessas hipóteses. As empresas ao financiarem atividades sociais dentro do meio onde operam e ligadas ao seu know-how tornam-se em mecenas mais eficazes do que qualquer individuo ou entidade pública (Porter & Kramer, 2002). Outra forma de conseguir atingir os seus objetivos de longo prazo é através da conjugação

dos recursos de uma empresa por parte dos gestores. Para gerar vantagens competitivas, uma empresa deve possuir recursos valiosos, raros, inimitáveis e estar organizada de modo a tirar partido deles (Garriga & Melé, 2004). Isto significa que a combinação de diferentes recursos, incluindo os humanos, pode gerar vantagens competitivas. Assim sendo, os gestores podem identificar ações, princípios éticos ou potencialidades dos recursos, que sejam ao mesmo tempo socialmente necessárias e positivas para o sucesso estratégico da empresa no longo prazo. Outra opção ainda é a criação de produtos específicos para as classes sociais mais desfavorecidas. A empresa para além de ganhar dinheiro e cumprir o objetivo de gerar valor para os seus acionistas, consegue ainda oferecer levar em linha de conta as necessidades dos mais desfavorecidos.

As **Teorias Políticas** apresentadas pelos autores encontram paralelo, especialmente com o modelo conceptual da Cidadania Empresarial de Windsor (2006). Trata-se de teorias que abordam a interação das empresas com a sociedade e os princípios políticos (num sentido lato) são inerentes a essa interação.

Uma das abordagens às Teorias Políticas que explicam a RSE, é o constitucionalismo empresarial. Como já vimos em Davis (1960) a responsabilidade de uma empresa não deve ser encarada de uma forma totalitária, como toda ou nenhuma. Ela depende do poder da empresa e da utilização que a empresa faz deste, podendo perdê-lo caso não o exerça. Davis faz um paralelo entre esta teoria e o que se passa num sistema político, onde a responsabilidade de um governo, é a inerente à quantidade de poder que lhe é atribuído, por isso mesmo a sua teoria se chama Constitucionalismo Empresarial (Garriga & Melé, 2004).

Uma outra abordagem é semelhante à apresentada por Klonoski (1991) acerca da existência, ainda que informal, de um contrato social entre a empresa e a sociedade. Aqui, os autores referem-se a um contrato social integrativo que

podemos comparar à política económica, por contemplar uma dimensão macro e uma dimensão micro. Do ponto de vista macro, este contrato social integrativo terá de ser regulado por regras sociais tão básicas, que serão unânimes a qualquer sociedade, cultura ou religião. Do ponto de vista micro, este contrato social deve responder às necessidades e exigências de grupos específicos, com quem as empresas devem dialogar diretamente. Estas micro-normas não podem invalidar os princípios previstos nas macro-normas.

A cidadania empresarial é outra das abordagens às políticas económicas. Como inclusive já vimos em Windsor (2006) esta abordagem equivale a empresa a um cidadão, que pode até ter mais responsabilidades do que este, assim tenha mais influência sobre a sociedade. Esta abordagem como vimos, está relacionada com a tentativa de explicar a responsabilidade social das grandes empresas multinacionais que muitas vezes têm mais poder dentro de um país do que o próprio Estado. As empresas adquirem assim um forte sentimento de responsabilidade para com as populações, desenvolvendo parcerias para o seu desenvolvimento e proteção do ambiente.

Teorias Integradoras são definidas pelos autores como as teorias que defendem que a RSE de uma empresa deve ser mutável de acordo com os valores da sociedade naquele preciso momento. As empresas, como dependentes das sociedades integram os seus valores e precisam de tentar responder às solicitações desta. A sociedade responde a esse esforço atribuindo prestígio e legitimidade à empresa. As teorias que derivam desta ideia são as teorias de gestão de questões, o princípio da responsabilidade pública, a gestão de stakeholders e o desempenho social empresarial.

A gestão de questões, ou assuntos obriga a que as empresas tentem preencher o vazio que vai entre a expectativa que a sociedade criou acerca do seu desempenho e aquilo que a empresa é capaz de dar efetivamente. A empresa institucionaliza os assuntos sociais, ou por outras palavras, torna-os seus

também. Estas são teorias mais focadas no processo que origina as preocupações e ações de RSE do que propriamente nos seus resultados. Isto deve-se à convicção de que é no processo de institucionalização que estão os fatores críticos de sucesso da integração. A gestão de questões ajuda assim, a delimitar o conceito de “capacidade de resposta social” como sendo o processo através do qual a empresa tenta minimizar os efeitos das mudanças sociais e políticas, através da resposta às solicitações da sociedade ainda que estas fiquem fora do seu raio de ação.

O Princípio da Responsabilidade Pública pretende dar resposta a algumas críticas de que a RSE, por ter um cariz vincadamente social é limitativa e tendenciosa, em relação aos interesses dos grupos que exerçam pressão sobre as empresas. Assim, os autores desta corrente, defendem que a Responsabilidade deve ser Pública. Por outras palavras, deve integrar para além da lei, todas as correntes de opinião pública que representem os consensos de uma sociedade. Nesta perspetiva, é essencial que a empresa dê resposta às normas implementadas pelo Estado, para que possa ser encarada como socialmente responsável.

Gestão de Stakeholders é aquilo que as empresas fazem quando escolhem dialogar com um grupo específico de pessoas que pertencem ao seu meio envolvente. Esta vertente integrativa da teoria dos stakeholders, que está abordada com maior detalhe no capítulo seguinte, defende que as empresas devem obter as maiores sinergias entre o grupo dos seus stakeholders e os seus próprios objetivos e que isso se faz com maior eficácia, quando se estiver a lidar com assuntos que interessem ou afetem a uma multiplicidade de stakeholders. Este tipo de abordagem permite que a empresa conheça melhor os seus stakeholders assim como o inverso. Esta pode ser considerada uma medida integradora, na medida em que é uma forma através da qual as empresas integram as exigências da sociedade na sua gestão.

Na Performance Social Empresarial cabem as teorias que pretendem estabelecer os assuntos e as abordagens metodológicas que as empresas devem levar em consideração na definição, controlo e reporte da sua RSE. Ao longo da história têm surgido vários modelos, mais ou menos detalhados. Estão para a RSE como os Tableau de Bord estarão para a gestão.

Teorias Éticas - são um grupo de teorias especialmente focadas no sentido ético da atividade das empresas e como estas se devem relacionar com a sociedade para o bem comum. Também estas teorias têm algumas abordagens ligeiramente diferentes, como a Teoria normativa dos Stakeholders, Direitos Universais, Desenvolvimento Sustentável e Bem Comum.

A abordagem normativa à Teoria dos Stakeholders é uma evolução da Teoria dos Stakeholders, fundada em princípios éticos, que será abordada no próximo capítulo.

Direitos Universais - esta é uma abordagem à RSE que pretende ser consensual, ao sustentar-se em convenções universais e praticamente unânimes em todo o mundo. Aqui, um bom exemplo é o Pacto Global das Nações Unidas que reúne consensos acerca da proteção do ambiente, direitos laborais e do Homem. A norma SA8000, um dos critérios escolhidos para este trabalho na recolha de dados, é uma norma que nasce desta abordagem à RSE.

O Desenvolvimento Sustentável trata-se de outra abordagem ética à RSE, mas que está especialmente focada nos deveres das empresas em fomentarem o desenvolvimento sustentável local nas comunidades onde operam e globalmente nas grandes questões que afetam o planeta, como o aquecimento global.

A abordagem do Bem Comum é semelhante em teoria às duas anteriores, no entanto o seu núcleo é o bem comum. As empresas como parte integrante da

sociedade devem procurar o bem comum e nenhuma empresa deve existir sem ser com o objetivo de acrescentar algo positivo à comunidade onde se insere. Seja criando riqueza, seja oferecendo produtos ou serviços que a sociedade necessita para o seu saudável desenvolvimento. Também na definição de bem comum existem várias abordagens filosóficas.

Na tabela que apresento de seguida, podemos observar como estas teorias se relacionam, assim como as principais referências em cada uma delas.

TABELA 1-TEORIAS DE RSE -TRADUZIDO DE (GARRIGA & MELÉ, 2004, PP. 63-64)

Tipo	Abordagem	Descrição	Referências
Instrumentais	Maximização do Valor do Acionista	Maximização do valor a longo-prazo	Friendman (1970), Jensen (2000)
	Estratégia de vantagem competitiva	Investimentos Sociais no contexto competitivo	Porter e Kramer (2002)
		Estratégias baseadas na visão de recursos naturais da empresa e das suas capacidades dinâmicas	Hart (1995), Litz (1996)
		Estratégias para as classes desfavorecidas	Prahalad e Hammond (2002) Hart e Chirstensen (2002) Prahalad (2003)
	Marketing Social	Atividades altruístas reconhecidas socialmente, que são usadas como um instrumento de marketing	Varadarajan e Menon (1988)
Políticas	Constitucionalismo Empresarial	As responsabilidades sociais dos negócios nascem do total de poder social que detêm	Davis (1960, 1967)
	Teoria do Contrato Social Integrador	Assume que existe um contrato entre a empresa e a sociedade	Donaldson e Dunfee (1994, 1999)
	Cidadania Empresarial	A empresa é tratada como se fosse um cidadão com envolvimento na comunidade	Wood e Lodgson (2002), Andriof e McIntosh (2001), Maten e Crane (in press)
Integradoras	Gestão de Assuntos	A empresa procura oferecer respostas para aqueles assuntos que podem vir a ter impacto na sua operação	Sethi (1995), Acherman (1973), Jones (1980), Vagem (1986), Wartick e Mahon (1994)
	Responsabilidade Pública	A lei e as políticas públicas são utilizadas como uma referência para a performance social	Preston e Post (1975,1981)
	Gestão de Stakeholders	Gere e tenta equilibrar os interesses dos stakeholders da empresa	Mitchell et al(1997), Agle e Mitchell (1999), Rowley (1997)
	Performance Social Empresarial	Procura legitimidade social e formas de responder eficazmente às questões sociais.	Carroll (1979), Wartick e Cochran (1985), Cochrane (1985), Wood (1991b), Swanson (1995)
Éticas	Teoria Normativa dos Stakeholders	Reconhece deveres fiduciários para como os stakeholders da empresa. A sua aplicação necessita de referência a uma filosofia moral	Freeman (1984, 1994), Evan e Freeman (1988), Donaldson e Preston (1995), Freeman e Phillips (2002), Philips et al. (2003)
	Direitos Universais	Basado nos direitos humanos e laborais e respeito pelo ambiente	The Global Sullivan Principals (1999), Pacto Global da ONU (1999)
	Desenvolvimento Sustentável	Focado em contribuir para o desenvolvimento humano imediato e das gerações futuras	Comissão Mundial do Ambiente e Desenvolvimento- Brutland Report (1987), Gladwin e Kennelly (1995)
	O Bem Comum	Orientada para o bem social das sociedades	Alfred e Naughton (2002), Melé (2002), Kaku (1997)

O site CSR Quest<sup>5</sup> apresenta uma proposta de estrutura (Figura 3) para a integração dos conceitos abordados neste capítulo, chamado Mapa da Responsabilidade Empresarial (4CR, 2012) que ajuda a explicar como se relacionam na prática. Este modelo está centrado na gestão de stakeholders, e a RSE aparece como um dos componentes que ajudam a empresa a aumentar o seu capital social. No entanto, outros três conceitos são aqui utilizados que de certa forma agregam os temas abordados neste enquadramento teórico.

- “CC” ou Competitividade Empresarial – é usada neste modelo por forma a considerar também os objetivos económicos e financeiros da empresa. Esta perspetiva é motivada pela necessidade de criação de valor para o acionista.

- “CG” – A Governação<sup>6</sup> Empresarial estabelece o enquadramento legal e ético onde a empresa opera e que serve sobretudo para proteger e responsabilizar os seus acionistas e restantes stakeholders.

- “CSR” – A RSE é vista aqui como a extensão da Governação Empresarial. Representa as iniciativas que a empresa já não estaria legalmente obrigada a executar, mas que por razões de filantropia, éticas e sociais decide fazer. Esta decisão resulta da vontade de satisfazer as preocupações dos seus stakeholders.

- “CS” - Sustentabilidade Social – está focada nas preocupações de longo prazo dos seus stakeholders, por forma a garantir o desenvolvimento de um futuro sustentável.

Sabemos assim, que a informação que as empresas divulgam nos seus websites, como o cumprimento de obrigações legais, criação de novos produtos mais sustentáveis, comunicação de sucesso empresarial e outros tipos de informação

---

<sup>5</sup> Site em forma de portal, dedicado ao estudo da RSE. Foi formado por um consórcio de universidades, empresas, organizações e indivíduos com o objetivo de criar um centro de aprendizagem sobre o tema e áreas circundantes, como a teoria dos stakeholders. Disponível em: <[www.csrquest.net](http://www.csrquest.net)>

<sup>6</sup> O termo não será o mais apropriado, mas pretende significar não só as regras e políticas internas da empresa, mas também a forma como a empresa exerce o seu poder. Daí a associação a um termo político.

mais “empresariais” e não tanto “sociais” são também práticas de responsabilidade empresarial. Mas, na medida em que o bom desempenho das organizações contribui para a geração de fundos que permitem manter as plataformas de apoio social, são também ainda que indiretamente, divulgações no âmbito da RSE. A implicação prática do que aqui foi concluído, para o meu trabalho, é a não restrição dos critérios de avaliação da informação em RSE, a assuntos de filantropia e apoio social.

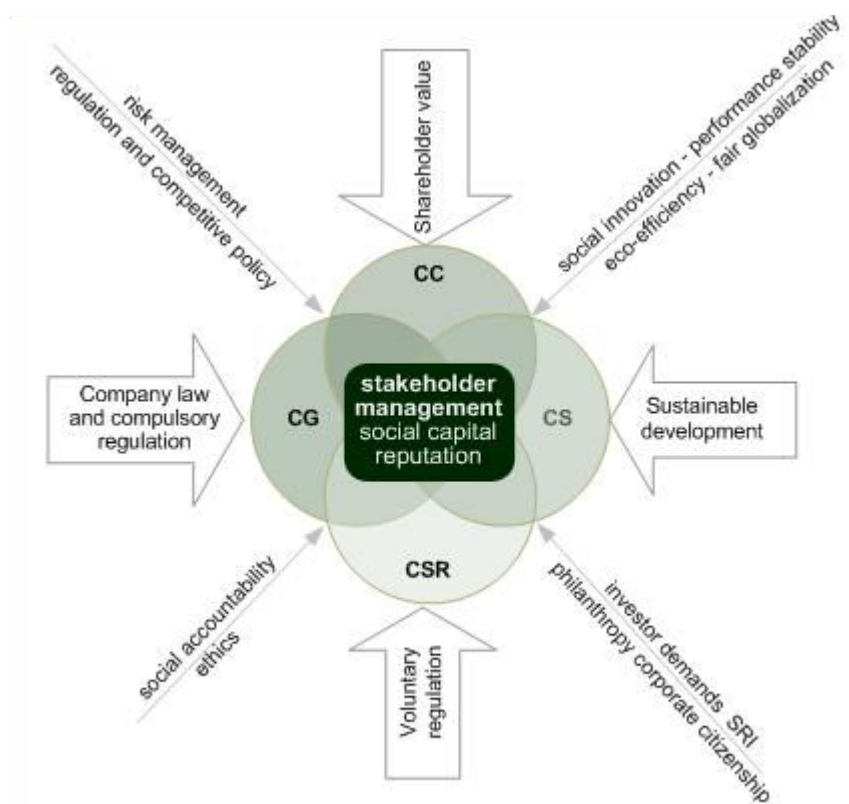


FIGURA 3 - MAPA DAS RESPONSABILIDADES DA EMPRESA EXTRAÍDO DE 4CR (2012)

Esta base teórica oferece uma explicação para a pergunta “porque encetam as empresas em atividades de RSE?” no entanto é necessário percebermos porque as reportam depois. Existem diversas teorias que são utilizadas na explicação deste fenómeno, entre elas a teoria dos stakeholders e a teoria da legitimidade (Hooghiemstra, 2000).

A Responsabilidade Social Empresarial apresenta-se como uma das resposta às exigências dos stakeholders acerca do comportamento da empresa na sociedade (McWilliams & Siegel, 2001).

O processo de identificação desses stakeholders, a análise da sua influência, urgência e poder e a forma como a sua satisfação está ligada à cadeia de criação de valor , são matérias que ocupam o próximo ponto.

---

## 2.2- TEORIA DOS STAKEHOLDERS

---

Neste capítulo, serão apresentadas em primeiro lugar as definições de Stakeholder, Teoria dos Stakeholders e Gestão de Stakeholders. Numa segunda parte, é apresentada a Teoria nos seus três aspetos: normativo, descritivo e instrumental. Posteriormente, são apresentadas três perspetivas de análise da teoria: em função da organização, do stakeholder ou do conceito.

---

### 2.2.1 - CONCEITOS

---

São apresentados neste subcapítulo as noções de stakeholder, teoria dos stakeholders e gestão de stakeholders.

---

#### 2.2.1.1 - STAKEHOLDER

---

O termo **stakeholder**, surgido em 1963 num memorando do Stanford Research Institute, teve como primeira definição “aqueles grupos sem o apoio dos quais a organização deixaria de existir”(SRI, 1963) citado em Freeman (1984) e supostamente seria apenas a este grupo, que as empresas deveriam estar atentas (Freeman, 1984, pp. 31-32).

No entanto esta definição evoluiu ao longo dos anos (Anexo 1) com a crescente influência dos media, com o aumento de poder dos consumidores, com a globalização e outras alterações que vieram tornar as empresas em organismos interconectados e a operar em mercados turbulentos e em constante mudança.

Hoje, a definição de stakeholder tem de ser muito mais abrangente e incluir um espectro de indivíduos interessados na empresa, ou pelos quais a empresa se interesse. Por isto, a definição de stakeholder de Freeman (1984) que apresentei no início deste trabalho, é hoje uma das mais consensuais (Getz & Timur, 2005) até por ser genérica:

*“Stakeholder é qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar o alcance ou é afetado pelo alcançar, dos objetivos da empresa”* (Freeman, 1984).

Alguns exemplos de grupos de stakeholders de uma empresa são: os donos/acionistas, os clientes, os empregados, os fornecedores, os governos, a concorrência, os defensores dos consumidores, os ambientalistas, as organizações comunitárias locais, os media e outros grupos de interesses especializados (Freeman, 1984).

No entanto, existem diferentes abordagens à definição de stakeholder e como podem ser identificadas as relações destes com as organizações. Duas dessas abordagens, em parte antagonistas são as de Goodpaster (1991) e Freeman (1994). Por um lado, Goodpaster (1991) vai ao encontro de Friedman (1970) defendendo que não há evidências de que a relação entre acionistas e restantes stakeholders tem de obrigatoriamente ser diferente. O que o autor concluiu é que essa abordagem estratégica à teoria dos stakeholders não reconhece que as empresas têm uma responsabilidade última para com os seus acionistas e apenas uma obrigação moral para com os restantes stakeholders, correndo o risco – caso não respeitassem estas prioridades – de deixar de ser uma empresa.

#### 2.2.1.2 - TEORIA E GESTÃO DE STAKEHOLDERS

---

A **Teoria dos Stakeholders** nasce da ideia básica de que a empresa não se deve limitar a procurar responder aos anseios de apenas um dos seus stakeholders, os acionistas (Wijnberg, 2000). Trata-se da conceção teórica que associa o sucesso das empresas ao atender dos desejos e compreensão das atitudes de todos os seus stakeholders. É a teoria que explica a inclusão das expetativas dos

stakeholders na cadeia de criação de valor de uma empresa. Não se trata portanto de uma visão paternalista da sociedade, onde a empresa deve responder aos anseios dos seus stakeholders não por filantropia desinteressada (deixando de ser empresa) mas antes, para gerar valor e crescer de forma sustentada, oferecendo melhores produtos e serviços, obtendo maior notoriedade e respeito por parte de todos os envolvidos.

A **Gestão de Stakeholders** é a consequência operacional da Teoria. É a forma como a empresa operacionaliza a sua relação com os stakeholders e a integra nos seus processos internos. Esse é o caminho que permite às empresas perceberem as reais condições em que exercem a sua atividade, assim como a sua relação com o meio ambiente (Getz & Timur, 2005).

Este processo não é consensual, existindo autores defensores que as empresas ao incorporarem na sua gestão e nas suas políticas os interesses dos stakeholders aumentam por isso a sua performance e reputação, ajudando a resolver outros dilemas da gestão (Simmons, 2004); assim como existem autores que, embora concordando com a existência de uma multiplicidade de interesses na atividade das empresas, consideram que a teoria não oferece uma solução para a distinção entre os stakeholders que devem ser ouvidos, confluindo a sua auscultação numa amálgama de interesses sem que se consiga garantir um valor acrescentado para a empresa. Perdendo-se os interesses empresariais desta, nos interesses pessoais dos seus gestores (Jensen, 2002).

Esta teoria sugere que os interesses dos acionistas não podem ser atendidos sem satisfazer ainda que parcialmente os interesses de outros stakeholders (Jamali, 2008). Sendo a obtenção do lucro o objetivo de qualquer empresa, é razoável concluir que de acordo com esta teoria não há persecução dos objetivos económicos da organização sem a influência de diversos stakeholders que não exclusivamente os acionistas (Foster & Jonker, 2005).

---

### 2.2.2 - ASPETOS PRINCIPAIS DA TEORIA

---

Existem três aspectos principais a considerar na Teoria dos Stakeholders: a sua precisão descritiva, o seu poder instrumental e a sua validade normativa (Donaldson & Preston, 1995). Por outras palavras, respetivamente: como é que os gestores lidam com os stakeholders da organização; o que aconteceria se os gestores lidassem de determinada forma com os stakeholders da organização e que princípios morais é que estão a ser respeitados na forma com que os gestores lidam com os stakeholders da organização (Jones, 1995).

#### Abordagem Normativa

A abordagem normativa aceita que os stakeholders são pessoas e/ou grupos com interesse legítimo na empresa e que os seus interesses são de valor intrínseco para a empresa. É pelos seus interesses que os stakeholders são identificados, independentemente de a empresa ter algum interesse funcional nos mesmos (Donaldson & Preston, 1995). Esta abordagem exprime um elevado sentido ético de preocupação pelos stakeholders enquanto pessoas e igualmente do decisor (normalmente os gestores) que procuram o seu bem-estar. A empresa e a sua gestão devem ser um instrumento na persecução de uma boa vida para todos os seres humanos envolvidos, porque esse é o objetivo da empresa. Os interesses dos stakeholders são assim de valor intrínseco e não relativo, porque não dependem da sua capacidade de influência sobre outro grupo de stakeholders (Donaldson & Preston, 1995). A grande dificuldade desta abordagem está na falta de consenso daquilo que é profundamente ético a nível global, o que dificulta o estabelecimento das normas inerentes (Wijnberg, 2000).

#### Abordagem Descritiva

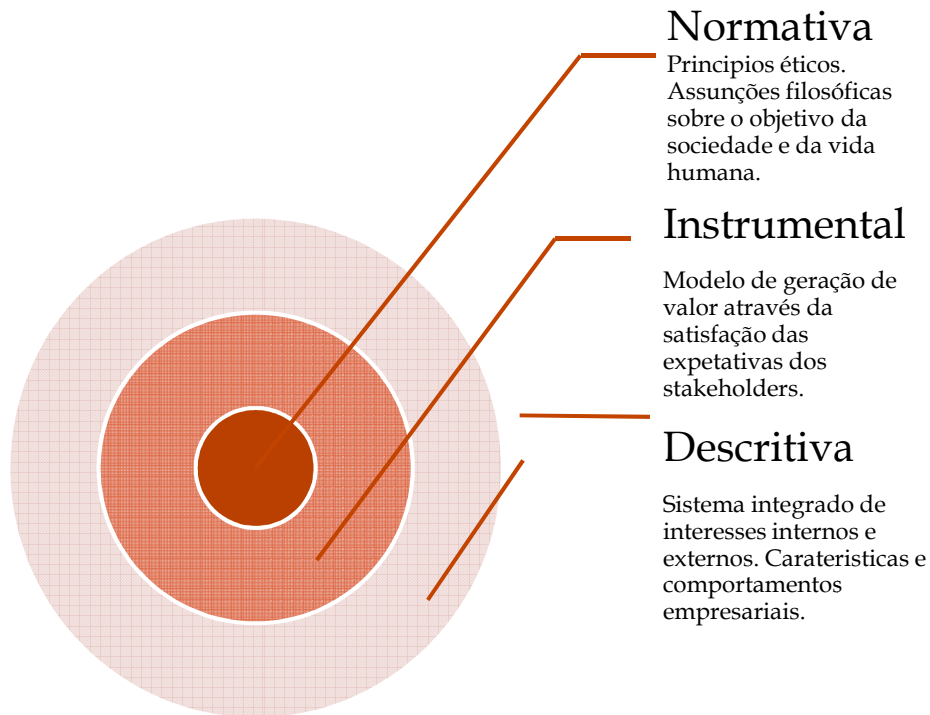
A abordagem descritiva à Teoria dos Stakeholders descreve a empresa como sendo um conjunto de interesses, todos eles com um valor intrínseco (Donaldson & Preston, 1995). Apresenta um sistema integrado de diversos

componentes, que se relacionam entre si, detalhando até essas relações: como ocorrem, quais as suas consequências. Descreve em suma todo o fluxo de criação de valor de uma organização e a forma como ele é afetado pela influência daquilo a que Donaldson e Preston (1995) chamaram “uma constelação de interesses valiosos”. Ao longo dos tempos, a teoria dos stakeholders tem servido para explicar diversos comportamentos dos gestores, suas origens e consequências.

### Abordagem Instrumental

Esta abordagem propõe uma utilização estratégica dos stakeholders da empresa. Os interesses dos stakeholders são levados em conta, como meios para atingir o fim a que a empresa se propõe. A relação entre empresa e estes grupos é assim instrumentalizada. Ainda que as atitudes para com os stakeholders sejam de caráter ético, continuam em substância a ser económicas, uma vez que o seu objetivo continua a geração de valor. Sugere-se assim nesta perspetiva que a gestão dos stakeholders seja um instrumento para a persecução dos objetivos económicos da empresa. Nesta abordagem são propostas relações de causa-efeito entre atitudes para com os stakeholders e resultados obtidos em função disso na empresa. São exemplos dessas relações “uma empresa que remunerere exageradamente os seus gestores, têm uma pior performance empresarial do que uma empresa com níveis mais baixos de compensações” (Jones, 1995).

Donaldson e Preston (1995) apresentam uma relação de suporte entre os três aspetos (Figura 4) onde a característica descritiva da teoria é suportada pela verificação no terreno das relações causa-efeito entre ações e resultados. Isto significa que a visão descritiva é suportada pela instrumental. No entanto, existe sempre o pressuposto de que a conceção normativa da Teoria é verdadeira.



**FIGURA 4** - OS TRÊS ASPETOS PRINCIPAIS DA TEORIA DOS STAKEHOLDERS (INSPIRADO EM DONALDSON E PRESTON (1995))

---

### 2.2.3 - PERSPETIVAS DE ANÁLISE

---

Estes três aspectos principais, podem ser relacionados com as perspectivas de análise da Teoria dos stakeholders (**Tabela 2**). Steurer (2006) categoriza o estado da arte em três perspectivas de análise da teoria dos stakeholders: em função da organização, do stakeholder ou do conceito.

A diferença entre as duas primeiras é que enquanto na perspectiva empresarial (ou em função da organização) existe a preocupação em perceber como as organizações devem interagir ou interagem com os stakeholders; na perspectiva do stakeholder é precisamente o inverso: o enfoque do estudo é colocado sobre a forma como o stakeholder comunica ou tenta fazer valer os seus pontos de vista com a organização.

Já a perspectiva conceptual aborda a teoria dos stakeholders mas da perspectiva do conceito (ou conceitos) que se pretendem estudar, como por exemplo a ecologia, a responsabilidade social, a ética empresarial, etc. Foi desta perspectiva que conduzi o meu estudo. Nesta perspectiva estudam-se essencialmente os assuntos a que as empresas e/ou os stakeholders atribuem importância – portanto, estudando os aspetos descritivos da teoria; ou a forma como conceito se relaciona com a teoria dos stakeholders – quando estudados os aspetos normativos e instrumentais da teoria.

**TABELA 2 - RELAÇÃO ENTRE PERSPETIVAS E ASPETOS DA TEORIA DOS STAKEHOLDERS - EXTRAÍDO DE (STEURER, 2006)**

		Stakeholder theory perspectives		
		Corporate	Stakeholder	Conceptual
Stakeholder theory aspects	Normative	Focus Interprets the function of the corporation regarding the wider society and SRM	Interprets the function and legitimacy of stakeholders and their claims	Interprets the normative characteristic of concept X and its significance for SRM/ stakeholder theory
	FAQ	Why and how should corporations deal with stakeholders?	What makes stakeholders legitimate and how should they try to accomplish their stakes?	What issues of concept X should corporations and stakeholders take into account?
Stakeholder theory aspects	Descriptive	Focus Describes corporate characteristics and behaviours regarding stakeholders	Describes stakeholder characteristics and behaviours regarding corporations	Describes how particular issues of concept X play a role in SRM/stakeholder theory
	FAQ	How do corporations actually deal with stakeholders?	What do stakeholders expect or claim and how do they actually try to achieve their claims?	Which issues of concept X do corporations and/or stakeholders take into account?
Stakeholder theory aspects	Instrumental	Focus Analyses the connection between SRM and traditional corporate objectives	Analyses the connection between a stakeholder's strategy and its ability to meet the stakeholder's claims	Analyses the connection between SRM/stakeholder theory and the realization of concept X
	FAQ	How can SRM contribute to a corporation's performance?	How can stakeholders accomplish their claims best?	To what extent can concept X be achieved through SRM?
Stakeholder theory aspects	Overall	Focus Corporations and SRM	Stakeholders, claims and SRM	Concept X and SRM/stakeholder theory
	FAQ	How do corporations relate to stakeholders?	How do stakeholders address corporations?	How does concept X relate to SRM/stakeholder theory?

## 2.2.4 - A IDENTIFICAÇÃO DE STAKEHOLDERS

Fica claro que a quantidade de definições e abordagens ao conceito de stakeholder, acaba por dificultar a sua identificação. Existem abordagens tão amplas ao conceito na literatura sobre stakeholders, que é praticamente possível

excluir qualquer pessoa como agente interessado nas ações de uma empresa (Mitchell, Agle, & Wood, 1997). Para um gestor que pretende elaborar planos de ação tendo em conta todos os stakeholders, as definições amplas são incapacitantes e será por isso mandatório encontrar formas de distinguir ou no mínimo gradar as partes interessadas, com o objetivo de os gestores conseguirem dar resposta aos stakeholders mais importantes. Aquilo a que os autores anteriormente referidos chamaram a definição da saliência do stakeholder. Isto é, a qualidade do stakeholder que lhe permite ver as suas necessidades atendidas em primeiro lugar. A proposta dos autores é que a saliência de um stakeholder é definida através da conjugação de três fatores: poder, legitimidade e urgência.

O poder refere-se à capacidade do stakeholder para influenciar a empresa. Esse poder é transitivo e tanto pode ser ganho como pode ser perdido, pois depende da capacidade do stakeholder ter acesso a meios coercivos, utilitários ou normativos para impor a sua vontade (Mitchell et al., 1997).

A legitimidade refere-se a uma perceção de que as ações de um stakeholder estão adequadas socialmente, até podendo ser desejadas. Esta é porém uma definição de outro autor, Suchman (1995). Sendo que o termo “stakeholder” pode neste caso também ser um grupo de stakeholders. O que é importante é perceber que a legitimidade se trata de uma perceção geral e consensual.

Por fim, a urgência refere-se à rapidez com que as expetativas críticas do stakeholder devem ser atendidas pela empresa. Esta é a característica dinâmica deste modelo, uma vez que implica uma “negociação” entre stakeholder e gestor. Para uma expetativa ser considerada urgente deve por um lado ser extremamente importante para o stakeholder assim como a sua satisfação estar dependente do tempo.

Através da análise do diagrama de Venn (Figura 5) proposto pelos autores, podemos verificar a existência de sete tipos de stakeholder, para além daqueles que não devem ser considerados stakeholders.

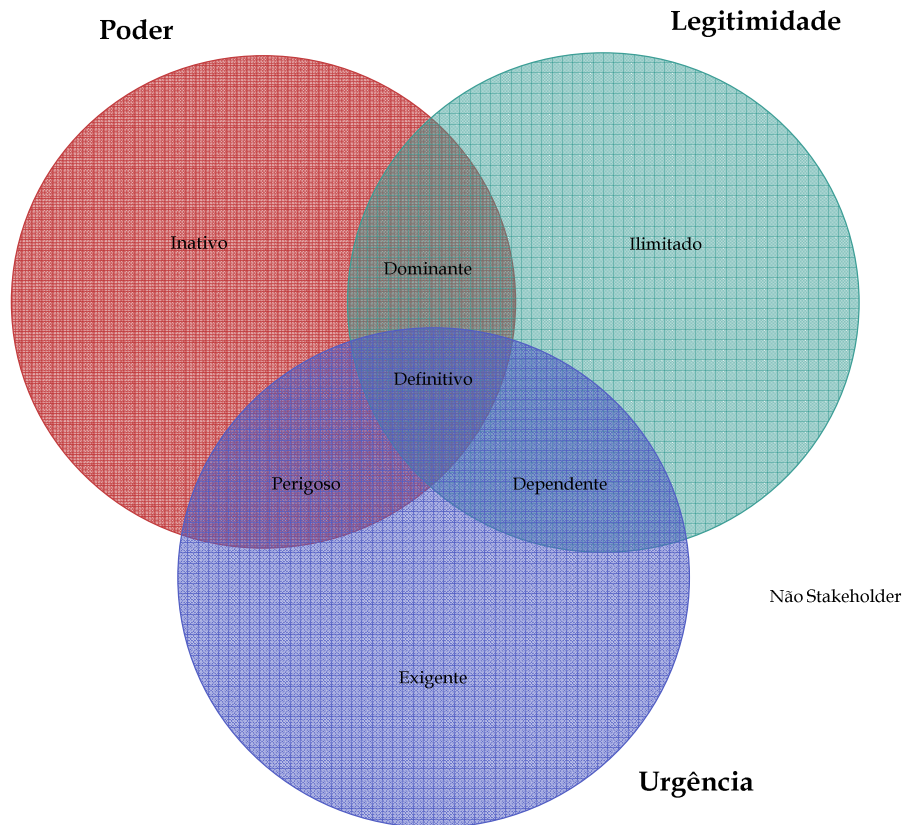


FIGURA 5 - TIPOS DE STAKEHOLDERS EXTRAÍDO DE MITCHELL ET AL. (1997)

### Stakeholders Latentes

Aos stakeholders que possuem apenas um dos atributos, chamamos latentes. Estes têm uma saliência extramente baixa. Isto porque é pouco provável que venham a ser levados em conta, ou sequer reconhecidos como stakeholders. É o caso dos stakeholders inativos, que embora possuam poder, não o conseguem utilizar por não terem uma preocupação de cariz urgente nem possuírem legitimidade junto da empresa. É também o caso dos stakeholders discricionários, que por não terem outro atributo senão legitimidade não são interlocutores com quem os gestores se preocupem. Dentro dos stakeholders

latentes existem ainda os exigentes, que apenas possuem urgência nas suas preocupações. São normalmente os mais incomodativos por serem inconsequentes.

### Stakeholders Expectantes

Um stakeholder expectante possui dois dos três atributos. Possui uma saliência relevante e os gestores têm alguma tendência a encetarem relações com estes. Chamam-se expectantes porque estão na expectativa de conseguirem algo. Os três tipos de stakeholders expectantes são:

- Dominantes: quando têm poder e legitimidade mas não têm urgência. São importantes para os gestores, porque têm o poder de agir sobre as suas exigências. Apenas não se sabe quando o farão. São exemplos deste tipo de stakeholders os representantes dos trabalhadores, os departamentos de comunicação da empresa, líderes de ONG's, etc.

- Dependentes: Por não possuírem poder, estes stakeholders dependem de outros stakeholders com poder, ou dos gestores das empresas para serem atendidas as suas preocupações. No caso da construção de uma barragem que ameace destruir um ecossistema, os ativistas são stakeholders dependentes, porque dependem por exemplo do poder dos media para sensibilizarem outros stakeholders (ou serem eficazmente ouvidos pela empresa).

- Perigosos: quando lhes falta a legitimidade. O melhor exemplo são os terroristas. Apesar de trazerem uma mensagem ilegítima, conseguem exercer um poder coercivo e obtêm a classificação de urgentes pelos danos que podem causar.

### Stakeholders Definitivos

São os stakeholders que possuem as três características. Embora a situação mais comum seja um stakeholder dominante passar a ser urgente por virtude de uma

necessidade urgente. Mas em teoria, qualquer stakeholder expectante pode tornar-se em definitivo caso a sua mensagem adquira a característica em falta.

Resumidamente, o processo descrito de identificação dos stakeholders pode ser observado na figura em baixo (Figura 6). O que importa reter, é que a Gestão de Stakeholders é um processo cíclico sustentado numa teoria orientada para a criação de valor nas empresas. No entanto, à parte deste processo empresarial, outros existem que estão diretamente ligados à construção de capital social. Como é o caso da divulgação da RSE.

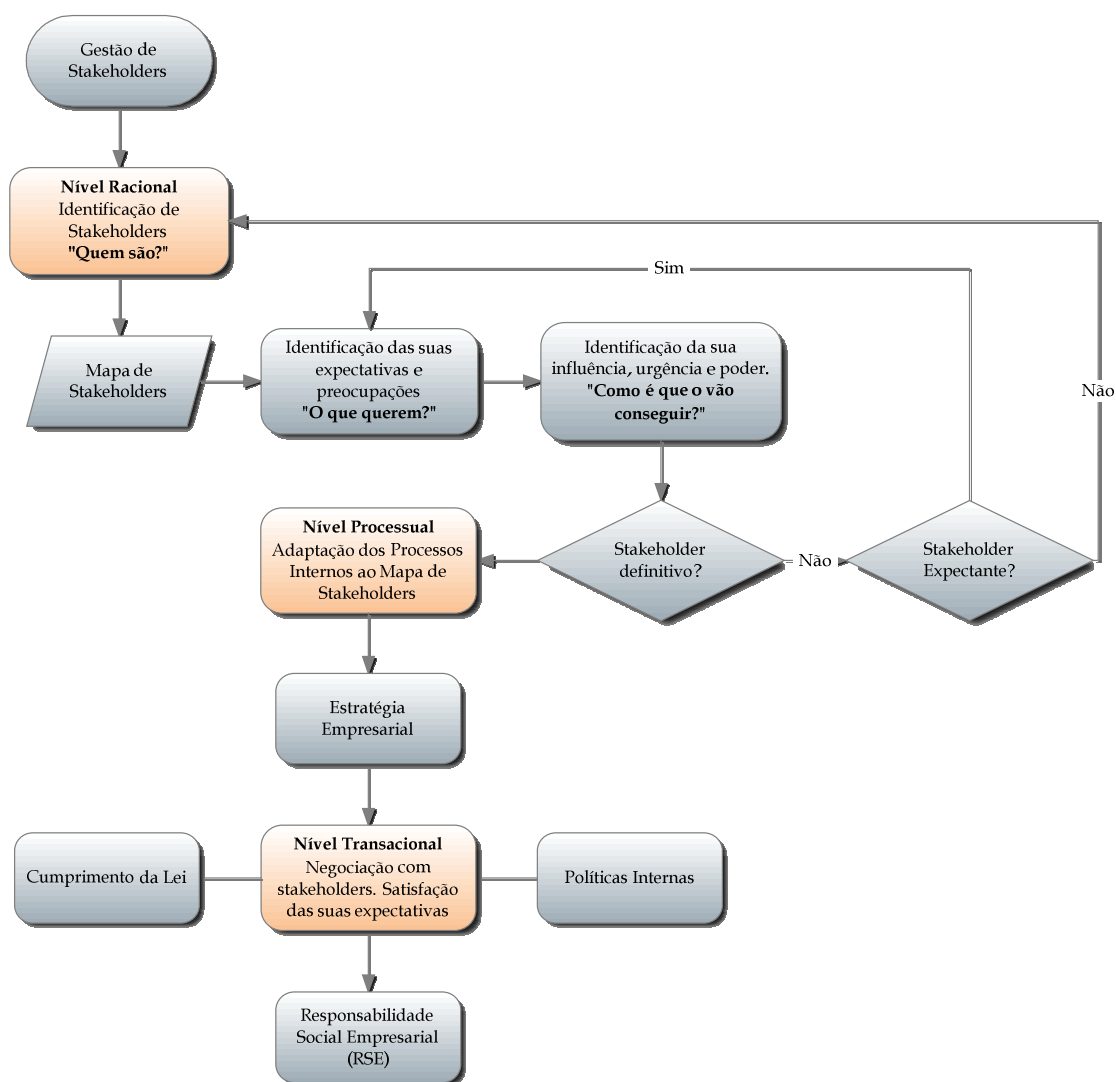


FIGURA 6 - INTEGRAÇÃO DOS STAKEHOLDERS NA ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

## 2.3 - A TEORIA DA LEGITIMIDADE

---

Ao divulgarem a sua RSE, as empresas tentam influenciar positivamente a imagem que os seus stakeholders têm delas, projetando uma identidade socialmente responsável (Hooghiemstra, 2000). Esta é uma das formas de obterem legitimidade para as suas atividades. No entanto, é necessário estabelecer a base teórica do que são a identidade e a imagem de uma empresa. Assim como é importante definir o que se entende por legitimidade.

### Identidade e Imagem

Existe uma relação complexa entre identidade e imagem, uma vez que a definição da própria identidade da empresa é influenciada pela imagem que esta projeta nos seus stakeholders (Dutton & Dukerich, 1991).

A imagem de um objeto pode ser definida como “um conjunto de significados através do qual um objeto é conhecido” ou seja, no caso de uma empresa a sua imagem é a perceção que externamente se tem acerca da sua identidade (Hooghiemstra, 2000) citando (Dowling, 1986). Já a “identidade de uma organização” foi um conceito muito discutido academicamente (Van Riel & Balmer, 1997) tendo sido formado um consenso no International Corporate Identity Group’s (ICIG) intitulado The Strathclyde Statement, que enuncia no seu primeiro parágrafo:

*“Cada organização tem uma identidade. Ela articula o ethos<sup>7</sup> da organização, os seus objetivos e valores e apresenta um sentimento de individualidade que pode ajudar a diferenciar a organização dentro do seu ambiente competitivo” (Van Riel & Balmer, 1997).*

---

<sup>7</sup> Disposição ou caráter. Do ponto de vista retórico, que é o que mais interessa na gestão por se tratar de um organismo não natural, estrategicamente concebido, trata-se do caráter ou emoções de um locutor ou escritor que são expressidos na tentativa de influenciar uma plateia (Encyclopaedia Britannica).

De uma forma resumida, a identidade de uma empresa será então a forma como a empresa se apresenta e comporta e pretende ser percebida interna e externamente.

### A legitimidade

Suchman (1995) define a legitimidade de uma forma muito abrangente como sendo *“um pressuposto ou percepção generalizada que as ações de uma entidade são desejáveis, próprias ou apropriadas dentro de um sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições”*.

Hybels (1995) defende que *“para construir uma teoria da legitimidade bem fundada, é necessário acima de tudo identificar os atores críticos, internos e externos, cuja aprovação é necessária para o cumprimento das funções da empresa”*.

Como consequência, uma organização conseguirá influenciar a sua legitimidade para existir e operar, na medida em que consiga identificar os seus stakeholders mais salientes e posteriormente condicionar de forma positiva a percepção que estes têm das suas ações.

### A teoria

A teoria da legitimidade é assim a melhor forma explicar a razão das divulgações das empresas no âmbito social e ambiental (Gray et al., 1995; Hooghiemstra, 2000) porque as empresas pretendem ser vistas sempre como *“bons cidadãos corporativos”* diretamente afetados pelo que acontece no ambiente ao seu redor (Guthrie & Parker, 1989) e pressionados pelo público (Patten, 1991).

Um corolário desta teoria sugere que: como resultado dessa pressão, as empresas divulgam maiores quantidades de informação sobre as suas atividades de responsabilidade social quando atravessam contestação pública (Deegan & Gordon, 1996). As empresas tendem assim a divulgar fatos positivos

e a comunicação tem sempre um tom elogioso (Deegan & Gordon, 1996; Deegan & Rankin, 1996; Deegan, Rankin, & Voght, 1999) por forma a legitimarem o seu comportamento junto dos seus constituintes.

Esta teoria parte do pressuposto que existe um contrato social entre a empresa e a sociedade em que a empresa se encontra obrigada a operar segundo os princípios da sociedade e esta age como elemento escrutinador dessas atividades (Hooghiemstra, 2000). A teoria ganha este nome precisamente porque a comunicação das preocupações e atividades no âmbito da responsabilidade social é encarada como um canal para criar, restaurar ou manter a legitimidade de uma empresa (Farache & Perks, 2010).

### Estratégias

Segundo Farache e Perks (2010), uma organização pode usar quatro estratégias para responder às exigências da pressão pública:

- 1) Informar os stakeholders acerca da intenção de melhorar a sua performance social.
- 2) Tentar mudar a perceção dos stakeholders acerca da sua identidade, sem a alterar.
- 3) Desviar a atenção de um problema, focando antes aspetos mais positivos da organização.
- 4) Tentar mudar as expetativas dos stakeholders em relação à sua performance.

Um dos fundamentos teóricos deste trabalho, é portanto, que deve ser considerada informação relativa a responsabilidade social toda aquela que: pretenda informar acerca das intenções da empresa para aumentar o seu desempenho social; tente influenciar a perceção em relação a fatos menos bons ocorridos mas sem alterar o comportamento; tente distrair a atenção dos stakeholders para os fatos negativos ocorridos, divulgando mais informação até

em áreas onde não seria necessário; e tente alterar as expectativas externas acerca do seu desempenho (Hooghiemstra, 2000).

Importa dizer porém, que embora amplamente discutida como sendo uma das melhores bases teóricas para explicar a comunicação de responsabilidade social (Gray et al., 1995) é possível encontrar casos em que este tipo de divulgação não conseguiu ser associado a fatores ambientais e à necessidade de as empresas legitimarem as suas atividades.

Num estudo de caso, não foi possível correlacionar os picos na divulgação de informação de âmbito social e ambiental, com os momentos em que ocorreram fatos relevantes envolvendo a vida pública da empresa em estudo e por isso foi enunciado que talvez exista a necessidade, em alguns casos, de uma teoria mais robusta que explique a comunicação no âmbito da responsabilidade social (Guthrie & Parker, 1989). Esta é também a opinião de alguns autores citados por Guthrie e Parker (1989) no seu trabalho *Corporate Social Reporting: A Rebuttal of Legitimacy Theory*.

### 3 - A DIVULGAÇÃO DA RSE

---

Como acabámos de ver, o crescente interesse do público em assuntos sociais, ambientais e éticos tem obrigado as empresas a divulgarem mais dados acerca da sua atividade em termos sociais, ambientais e éticos (Tagesson, Blank, Broberg, & Collin, 2009) ainda que se admitam as exceções mencionadas no final do capítulo. Assim, a informação de responsabilidade social que as empresas divulgam aborda normalmente diversos temas como os recursos humanos, o envolvimento na comunidade, o ambiente, energia e segurança dos seus produtos (Deegan & Rankin, 1996). Sendo que esse relato pode ter origem voluntária ou não, importa diferenciar que a informação de RSE é aquela que excede as imposições legais e por isso tem um carácter voluntário.

Em muitos casos, as divulgações de questões sociais são impostas por um stakeholder com elevado poder perante a empresa. Um exemplo português é a obrigação de garantir e depois declarar que os trabalhadores estão abrangidos por um sistema de medicina, higiene e segurança no local de trabalho. As empresas não escolhem relatar, antes são obrigadas a relatar pelo stakeholder Estado. Não é deste tipo de divulgação que se ocupa este trabalho.

No entanto, e por razões óbvias, a informação voluntária pode ser facilmente manipulada, existindo evidências que a informação é muitas vezes relatada com um carácter laudatório, onde a empresa tenta sempre transparecer a sua melhor imagem (Deegan & Gordon, 1996; Tienne, 2005). Em alguns casos as boas notícias são enfatizadas e as más notícias são simplesmente excluídas do relato (Deegan & Gordon, 1996).

Existe hoje a tendência para estandardizar as formas voluntárias de divulgação de RSE através de alguns normativos a que as empresas podem aderir. Neste trabalho são abordados três deles: a ISO 26000, a SA 8000 e o Global Reporting Initiative. Embora a sua adoção seja voluntária, a partir do momento em que a empresa os subscreve, está eticamente obrigada a divulgar de uma forma

verdadeira e transparente as suas políticas e ações no âmbito da responsabilidade social.

A secção 7.5 da ISO 26000 – intitulada “Comunicação sobre responsabilidade social”- transmite a ideia de que o processo de comunicação das políticas de responsabilidade social é vital para algumas das suas funções, por demonstrar transparência, envolver os stakeholders, permitir um acompanhamento do desempenho social da organização, informar e educar consumidores e colaboradores, fortalecer a reputação social da organização tornando-a líder na disseminação destas políticas através das suas comunidades de influência, entre outras (ISO, 2010).

O GRI é especialmente vocacionado para evitar as dificuldades na comparabilidade e falta de objetividade que muitas vezes os relatórios voluntários têm. Ao longo deste trabalho, foi óbvia a diferença entre relatórios anuais ou de sustentabilidade que continham o índice do GRI e os que não tinham, por estes últimos serem tendencialmente bastante mais vagos, de difícil análise e mais semelhantes a autos laudatórios.

#### A necessidade de reportar a RSE

Apesar de a Teoria da Legitimidade explicar a razão pela qual as empresas reportam a sua RSE, continua a ser necessário encontrar uma justificação científica para a necessidade de as empresas legitimarem a sua operação. Uma sugestão é que possa ter origem na necessidade de as organizações construírem reputação empresarial. Esse processo de construção não é no entanto óbvio e isento de falhas. Pela mesma razão que os dois prisioneiros no dilema do prisioneiro acabam normalmente presos, também algumas empresas acabaram por destruir na persecução cega desse objetivo, o *capital reputacional* que tinham. Nos Estados Unidos, em 2006 apenas 16% das pessoas consideravam que as empresas atuavam responsavelmente, contra 70% em 1968 (Argenti, 2007).

Os escândalos consecutivos em grandes empresas, as fortunas milionárias dos gestores e a manipulação das certificações da informação financeira que viciaram as valorizações bolsistas, acabaram por colocar muitas grandes empresas num patamar de quase ausência de *capital reputacional* (Argenti, 2007). Perante este cenário, os destinatários da informação começaram a exigir que se legislasse acerca do reporte que é feito, a fim de o tornar mais transparente e portanto deixando em parte de ser voluntário.

À medida que a importância da informação fidedigna de RSE cresce e ganha legitimidade, crescem também estas exigências (Tienne, 2005).

Ainda assim, esta parece ser uma evidência muito localizada, já que Kolk, Walhain e Wateringer (2001) verificaram que embora a quantidade de informação sobre RSE que é divulgada seja maior em países onde existe legislação que obriga ao reporte, também existem casos em que na ausência de qualquer obrigação, as empresas reportam a sua RSE de uma forma constante e detalhada (Kolk et al., 2001) como é o caso da Alemanha. Os mesmos autores concluíram também que a quantidade da divulgação varia consoante a nacionalidades das empresas e do setor onde operam.

### Duas Teorias, um objetivo

Talvez então a melhor forma de explicar com base científica a razão pela qual as empresas divulgam a sua informação de RSE, seja a associação da Teoria da Legitimidade à Teoria do Custo Político. O mesmo é dizer que as empresas necessitam legitimar a sua atividade por razões económicas, ou seja para reduzirem os seus custos políticos (Gamerschlag & Moller, 2011). Sendo os custos políticos, aqueles que os stakeholders podem impor à organização em resultado das ações desta. Uma empresa que obtenha lucros elevados, tem todo o interesse em fazer saber que canaliza esses recursos para outrem, que não apenas os seus acionistas. Sob pena de poder vir a incorrer em custos políticos associados, como ter de satisfazer exigências salariais dos seus trabalhadores ou

passar a ser um alvo preferencial para tentativas de burlas ou outros atos criminosos.

### Padrões na divulgação

Noutros trabalhos foi possível observar padrões geográficos, setoriais, quanto ao detentor do capital e dimensão das organizações, na quantidade de informação que é revelada. Também existem padrões nos temas relatados, nomeadamente geográficos (Gamerschlag & Moller, 2011).

Diversos estudos tentam enunciar os temas que mais preocupam os stakeholders, originando tabelas de critérios mais detalhados como o Coeficiente de Performance Ética (EPS) de Spiller (2000) ou mais resumido como a grelha de valores de Longo, Mura e Bonoli (2005). Acerca dos critérios que considere mais relevantes para este trabalho, eles estão apresentados no subcapítulo 4.1.2. – As variáveis.

## 3.1 – O PAPEL DA INTERNET

---

Nascida de uma necessidade militar de proteção de informação secreta, a internet teve a sua primeira formalização teórica em 1962, no conceito “Rede Galáctica” de J.C.R. Licklider (Leiner, et al., 1997). Em 50 anos, este sistema de interligação e partilha de informação entre computadores chegou à vida de grande parte de nós, sendo hoje a sua disponibilidade um dado adquirido nas sociedades modernas, como qualquer outro serviço básico. Ganhou velocidade e tornou-se *user-friendly*. Com isso tornou-se também versátil. Hoje, a internet é mais que nunca:

*“... ao mesmo tempo uma infraestrutura de difusão de media, um mecanismo para disseminação de informação e um meio para colaboração e interação entre indivíduos e os seus computadores sem restrições geográficas” (Leiner, et al., 1997)*

A internet retirou uma parte do tempo dispensado aos *media* (que acabaram por migrar para a internet com novos tipos de serviços) e a outras atividades quotidianas. Substituíram-se hábitos de convivência e a internet enquanto canal de comunicação ganhou um nível de *permissão*<sup>8</sup> entre os consumidores que nenhum outro *media* tinha conseguido, graças à sua interatividade e baixo preço de cada interação (Godin, 1999, pp. 29-30).

Abordo neste ponto a forma como a internet entrou também na vida das empresas, incluindo os bancos e como passou a ser uma ferramenta na divulgação da RSE.

### Na vida das Empresas

A difusão da internet nas empresas foi um dos grandes impulsionadores do desenvolvimento económico verificado nos anos 90 e da forma como as empresas operam (Forman, 2005). As empresas passaram a fazer maiores investimentos em tecnologia, especialmente aquelas que operavam com alguma dispersão geográfica uma vez que a internet veio reduzir os custos de coordenação entre as várias células da empresa (Forman, 2005). Isto é especialmente verdade nas empresas de grande dimensão (Riquelme, 2002). A banca foi assim, um dos setores primordiais para a utilização da internet, pela sua dimensão e por essa condicionante de dispersão geográfica. As empresas de serviços, pela imaterialidade do seu produto encontram-se no geral, entre as organizações que mais adotaram esta tecnologia (Tan, Chong, Lin, & Eze, 2010) provavelmente também pela possibilidade de estarem presentes, ainda que virtualmente, nos mercados globais. Assim, posso diferenciar entre dois tipos de fatores que contribuíram para a massificação da utilização da internet nas empresas:

---

<sup>8</sup> “Permissão” é utilizado no contexto do “marketing de permissão”, tal como é usado na obra supracitada.

**Internos:** as necessidades documentais e de coordenação entre células das empresas com elevada dispersão geográfica (Forman, 2005); a investigação e o desenvolvimento de novos produtos e a implementação de estratégias de negócio mais tecnológicas e proactivas (Teo & Pian, 2003).

**Externos:** a aproximação, das empresas que acompanharam o desenvolvimento da tecnologia, aos seus atuais e potenciais clientes oferecendo-lhes um canal bidirecional e exclusivo de comunicação ao qual os consumidores reagiram muito positivamente<sup>9</sup>. Sendo que existem evidências que este impacto foi ainda maior nas grandes empresas (Riquelme, 2002). Outro estudo comprova que é crescente, a satisfação e lealdade dos clientes que usam as páginas de internet dos bancos (Casaló, Flavián, & Guinalú, 2008).

Esta correlação não deve ser no entanto observada como perpétua. É necessário colocar alguma precaução nas previsões a longo prazo acerca da utilização futura das novas tecnologias, que quase sempre falham por larga margem devido às consequências casuais das inovações sociais e tecnológicas” (Esrock & Leichty, 1998).

O primeiro passo da presença dos bancos na internet foi idêntico ao da generalidade das empresas: através da criação de websites corporativos onde divulgavam as suas notícias e alguns dados sobre a organização. No entanto, com o aumento da utilização da internet em ambiente doméstico e profissional, os bancos passaram a oferecer os seus serviços também através da internet.

O *eletronic banking (e-banking)* a forma de comércio eletrónico da banca, aparece assim como uma conjugação de fatores internos e externos. Por um lado trata-se de um serviço intangível que os bancos criaram, por outro trata-se de uma nova

---

<sup>9</sup> É importante contextualizar esta ocorrência com o facto de que no final dos anos 90, já se adivinhava uma crise nos métodos e canais de publicidade convencionais que *interrompiam* os consumidores sem lhes darem oportunidade de escolha, em vez de lhes pedirem *permissão* para dialogar (Godin, 1999). Os consumidores estavam assim preparados para o surgimento desta inovação.

forma de entregar o serviço ao cliente, interagindo com este (Black, Lockett, Winklhofer, & Ennew, 2001).

Empiricamente, posso dizer que ao longo da recolha de dados observei que as páginas de internet menos desenvolvidas e com menos informação eram quase sempre de bancos que não ofereciam soluções de e-banking. No entanto, esta observação não foi incluída nas conclusões do trabalho por carecer de rigor científico.

Mas as páginas de internet são também utilizadas para outro tipo de comunicação.

#### Na divulgação da RSE

Com o aparecimento da internet, todas as empresas e os bancos em particular passaram a ter outra plataforma para comunicar com os seus stakeholders (Wanderley et al., 2008). Algumas diferenças deste novo canal neste tipo de comunicação são: a comunicação quase síncrona (pelos menos não tão assíncrona como os relatórios anuais) e a bidireccionalidade da comunicação, sendo possível obter reações ao que é publicado exatamente pelo mesmo canal e a tendência para a formação de comunidades online.

A criação destas comunidades poderá tornar mais globais as preocupações com o desenvolvimento sustentável, colocando sob uma maior pressão “para fazer bem” as organizações por parte dos seus stakeholders (Ahmed & Hardaker, 1999). Como resultado, as empresas vêm-se forçadas a divulgar também informação relativa às suas atividades e preocupações no âmbito da responsabilidade social e ambiental (Sobhani, Amran, & Zainuddin, 2009).

No entanto, na internet, a empresa não pode escolher que informação é consultada por cada stakeholder. Consequentemente um determinado grupo de stakeholders pode (assim queira) ter acesso e interagir com informação destinada a outro grupo de stakeholders (Snider, Hill, & Martin, 2003;

Wanderley et al., 2008). No que à comunicação através dos websites diz respeito, as empresas devem colocar as suas preocupações sobre o que comunicam, uma vez que não têm qualquer capacidade de influenciar com quem estão a comunicar.

A forma através da qual as empresas comunicam as suas políticas e atividades de RSE nas páginas de internet é diversa. Diferentes plataformas podem ser usadas, mas as mais comuns são a publicação de textos e os documentos digitais integrados no site ou colocados lá através de hiperligações (Morhardt, 2009).

Os documentos eletrónicos podem ainda conter funcionalidades que num documento impresso não são possíveis, o que torna a internet no meio ainda mais interessante para se divulgar a RSE (Morhardt, 2009).

A bibliografia disponível que aborda a disseminação das políticas de responsabilidade social através dos websites das organizações, é cada vez mais vasta e diversificada. Existem abordagens à qualidade do discurso e da sua validação na senda por um discurso ideal (da organização para o stakeholder) na perspetiva de Habermas (Unerman & Bennett, 2004).

Estes autores estudam ainda a possibilidade de ocorrência de um fenómeno semelhante ao greenwashing<sup>10</sup>, no que à responsabilidade social diz respeito. Apontam que existe a possibilidade de o fórum no website da organização (neste caso a Shell) que promove o diálogo entre a empresa e os seus stakeholders poder ser “apenas um exercício de relações públicas destinado a tentar aumentar a vantagem competitiva da Shell. Tentando convencer os stakeholders economicamente mais poderosos, de que a Shell se comporta de

---

<sup>10</sup> Fenómeno que consiste numa organização apresentar-se com preocupações ecológicas, subvertendo esse discurso ou simplesmente mentindo nas suas ações. Existem muitas técnicas conhecidas de greenwashing, conhecidas também como os sete pecados do greenwashing (Underwriters Laboratories, 2010). Alguns autores defendem que este fenómeno pode ser combatido através da opinião pública e da imagem gerada nos media acerca da ética dessas organizações (Parguel & Benoît- Moreau, 2011).

uma forma moralmente desejável por ter em conta os pontos de vista dos seus stakeholders” (Unerman & Bennett, 2004).

Parece existir uma evidência de que o reporte de RSE, varia em função da dimensão da empresa (Gray et al.,1995; Hackston & Milne, 1996; Patten, 1991; Tagesson, Blank, Broberg, & Collin, 2009). Todos estes autores observaram esse fenómeno. No entanto, apenas no primeiro caso, essa observação foi feita através dos websites das empresas. Com os custos reduzidíssimos de publicação na internet, talvez seja difícil de associar hoje uma maior divulgação exclusivamente ao poder económico de uma empresa. No trabalho de Tagesson et al. (2009) a amostra era proveniente de diversos setores de atividade. A menos que tenha existido o cuidado de recolher dados de empresas de igual dimensão em todos os setores, corre o risco de concluir abusivamente acerca da correlação entre duas variáveis. Será interessante avaliar em que medida são obtidos resultados idênticos neste trabalho.

### 3.2- O SECTOR BANCÁRIO E A DIVULGAÇÃO DE RSE

---

Os bancos foram escolhidos como objeto de estudo nesta dissertação porque tinha como objetivo pessoal que fosse utilizado um setor cuja atividade pudesse ser vista como tendo um papel fundamental na economia. Ora, os bancos pela influência que podem ter em todas as outras indústrias ou setores de atividade, têm um efeito catalisador na divulgação da informação de sustentabilidade e responsabilidade social (Scholtens, 2009).

A inclusão de todos os seus stakeholders no processo de se tornarem empresas mais responsáveis e protetoras do ambiente e do desenvolvimento social e humano, obriga necessariamente a que essas mesmas políticas venham a ser postas em prática ou passem a ser preocupação também dos seus fornecedores, clientes e de um conjunto muito abrangente de agentes com interesse sobre a

operação da instituição bancária (Douglas, Doris, & Johnson, 2004; Haniffa & Cooke, 2005).

Foi nesse sentido, que o Comité de Supervisão Bancária de Basel (Suiça) publicou em 1998, um documento intitulado Enhancing Bank Transparency, que continha uma recomendação sobre as divulgações que os bancos de todo o mundo deveriam começar a fazer. A grande maioria das recomendações abordam reporte contabilístico e financeiro, gestão do risco e a transparência da informação. No entanto o último ponto do documento é dedicado ao relato de informação de gestão e desempenho. Este comité, recomendou aos bancos que passassem a divulgar informação relativa a:

- Gestão do risco nas operações.
- Forma de gestão e políticas internas.
- Capacidade para resistir a mudanças nos mercados.
- Composição dos seus órgãos diretivos e a sua qualificação.
- Política de remuneração e incentivos.

Ainda que estas recomendações já entrem na esfera da RSE, o último ponto do relatório de Basel, é o mais relevante nesse sentido:

*“Finally, institutions should consider providing general information that would help market participants and supervisors gain a broad understanding of the institution’s culture. As indicated previously, banks should be innovative in identifying the types of information they provide and the methods by which they provide such data.”* (Basel Committee on Banking Supervision, 1998).

No meu entender, esta é uma frase com quatro pontos de contacto com o tema deste trabalho. Senão vejamos:

*"...providing general information..."* - não se trata portanto apenas de informação financeira;

*"...that would help market participants..."* - mais não é do que a identificação de um grupo de stakeholders;

*"...gain a broad understanding of the institution's culture."* - parece implícita a sugestão que os bancos devem divulgar portanto a sua ética, como trata os seus trabalhadores, o que defende, a sua conduta no negócio, etc.

*"...innovative in identifying the types of information they provide and the methods by which they provide such data."* - o que é coerente com "informação qualitativa, através de meios interativos como a internet".

Não estabeleci nenhum paralelo neste trabalho com o que os bancos costumavam reportar e reportam hoje. No entanto, o tipo de informação encontrada nas páginas de internet dos bancos que estudei, é totalmente coerente com estas diretrizes. Pelo menos um trabalho anterior verificou que a banca é um dos setores de atividade que mais reporta acerca da sua RSE (Morhardt, 2009).

Por se tratarem de organizações com grande potencial económico, financeiro e até político, não será de estranhar que todos os grandes bancos mundiais exerçam por isto uma comunicação muito cuidada com os stakeholders, mesmo através dos seus websites. Este facto, dificulta ainda mais a separação entre as verdadeiras intenções altruístas de uma organização e os interesses corporativos por detrás de uma atitude sustentável e preocupada com os assuntos ambientais e sociais em que a organização está envolvida, dúvida essa que persiste desde a origem da teorização da responsabilidade social (Wren, 2005).

Tagesson et al. (2009) observaram que a divulgação de RSE das instituições bancárias era particularmente detalhada em assuntos de sustentabilidade social

e negligenciada no campo da proteção ambiental. Será possível tentar validar estes resultados com a minha investigação. Os próprios autores, que neste caso apenas estudaram bancos do Bangladesh, reconhecem que um estudo transversal a todo o globo será necessário para confirmar os resultados obtidos.

Outros investigadores, que fizeram um extenso trabalho intersectorial de recolha de informação sobre RSE, concluíram que a banca é um dos setores que menos reporta as suas políticas ambientais, provavelmente porque a sua influência neste problema é indireta (Kolk et al., 2001). Esta evidência é uma resposta, num tempo e espaço diferentes, à primeira questão de investigação deste trabalho, pelo que a resposta que eu obtive com este estudo se torna ainda mais interessante.

Com efeito, já outros autores defenderam que foi no quadro de um mundo totalmente interdependente, turbulento e em constante alteração de forças e fraquezas, que os bancos iniciaram as suas preocupações com a sustentabilidade, primeiro através das preocupações ambientais e só mais tarde sociais (Bouma, Jeucken, & Klinkers, 2001; Jeucken, 2001, 2002) citados em (Viganò & Nicolai, 2009).

Nos últimos anos, com a desmaterialização dos processos dos bancos e crescente informação mediática-financeira, tornou-se imperativo estarem atentos e preocupados com a sustentabilidade ambiental e social associada indirectamente à sua operação. Isto, por força dos seus investimentos, pois têm a possibilidade de influenciar a operação dos seus clientes, até os mais poluentes e desrespeitadores (Viganò & Nicolai, 2009).

Alguns trabalhos mostram evidências que a divulgação de RSE no setor bancário tem aumentado nos últimos anos (Morhardt, 2009), mas não existia até aqui uma estrutura definida para se poder qualificar a informação prestada pelos bancos nesse sentido (Scholtens, 2009).

A Iniciativa Financeira do Programa Ambiental das Nações Unidas (UNEP-FI) é a parceria do Programa Ambiental da ONU com o setor financeiro. Já foi subscrita por mais de 200 entidades financeiras, entre bancos, seguradoras e gestoras de fundos. O objetivo da UNEP-FI é ajudar as organizações a perceberem o impacto dos assuntos ambientais e sociais na performance da empresa (UNEP, 2011).

Esta iniciativa é composta por uma declaração de 19 compromissos que as entidades financeiras podem assinar. Tratam-se essencialmente de compromissos nas áreas do desenvolvimento sustentável social, ambiental e económico. Três dos compromissos, são especificamente acerca da divulgação da informação:

*3.1 – We recommend that financial institutions develop and publish a statement of their sustainability policy and periodically report on the steps they have taken to promote the integration of environmental and social considerations into their operations.*

*3.2 – We are committed to share relevant information with customers, as appropriate, so that they may strengthen their own capacity to reduce environmental and social risk and promote sustainable development.*

*3.3 – We will foster openness and dialogue relating to sustainability matters with relevant stakeholders, including shareholders, employees, customers, regulators, policy-makers and the public.*

Também o GRI tem uma grelha de divulgação específica para o setor bancário, mas através da análise da mesma não foram identificadas diferenças significativas às divulgações padrão do GRI e por isso esse plano setorial não foi abordado neste trabalho.

## 4 - ESTRATÉGIA DE INVESTIGAÇÃO

---

A estratégia utilizada nesta dissertação, foi a de um estudo inicialmente exploratório com uma posterior abordagem descritiva aos dados. Trata-se de um estudo exploratório na medida em que os temas da informação de RSE podem assumir diversas nomenclaturas e estar mais ou menos explícitos nos meios que me proponho analisar. Será portanto um estudo exploratório dos websites no sentido em que os critérios de obtenção dos dados não são absolutamente claros e apenas o início da investigação permitiu defini-los com mais rigor. No entanto as respostas às questões de investigação exigem uma análise descritiva dos resultados.

### 4.1- APLICAÇÕES DA TEORIA À INVESTIGAÇÃO

---

Julgo conveniente neste ponto fazer uma integração da teoria referida com o âmbito do estudo. Apresento algumas das implicações deste enquadramento teórico para o desenho da investigação.

#### Responsabilidade Social Empresarial

Embora a maioria dos trabalhos na perspetiva conceptual da RSE, abordem os seus aspetos normativos (Steurer, 2006) (p.ex.: que assuntos da responsabilidade social é que as organizações deveriam levar em linha de conta?), o meu trabalho pretende abordar os aspetos descritivos (p.ex. que assuntos da responsabilidade social é que as organizações levam em linha de conta na sua comunicação com os seus stakeholders?). Uma vez que apenas é utilizada informação das páginas de internet dos bancos, seria muito pouco provável encontrar documentos estratégicos que permitissem abordar os aspetos instrumentais desta perspetiva.

Resulta também da análise deste enquadramento teórico que a RSE aponta para a identificação dos assuntos a que as empresas devem prestar atenção por forma a terem um comportamento ético, sustentável e socialmente responsável. Este fato ajuda a delimitar o desenho da grelha de critérios a analisar nas páginas de internet.

A necessidade por encontrar uma definição clara de RSE, é motivada pelo objetivo de tentar encontrar padrões geográficos na sua divulgação. Se os critérios não fossem os mesmos, a informação seria incomparável.

### Teoria dos Stakeholders

A Teoria dos Stakeholders explica quem são os interessados nas matérias que as empresas divulgam. Assim sendo, então é possível utilizar esta teoria na observação da comunicação em responsabilidade social, uma vez que as expectativas legítimas dos diversos grupos de stakeholders em relação às empresas são invariavelmente de carácter social, económico ou ambiental. Isto obriga a que as empresas desenvolvam preocupações e consequentemente ações nestas áreas, podendo ser mais ou menos abrangentes nos grupos de stakeholders que leva em consideração (Jamali, 2008). Este foi o espectro de informação que recolhi dos websites.

O processo de identificação de stakeholders é importante para este trabalho, na medida em que no estudo empírico será necessário perceber quem são os stakeholders dos bancos, para poder identificar a informação que se relaciona com os canais de comunicação e iniciativas, exclusivos para stakeholders.

No lançamento de hipotéticas linhas futuras de investigação, será utilizada a definição de saliência dos stakeholders para tentar propor, através dos temas mais abordados na RSE, quem os bancos consideram os seus stakeholders mais relevantes.

### Teoria da Legitimidade

A compreensão da Teoria da Legitimidade, permite-me ganhar a sensibilidade para identificar a informação destinada a tentar influenciar a imagem da empresa. É uma base teórica transversal ao meu trabalho, por relacionar as divulgações recolhidas nos websites, com a importância que as empresas atribuem aos temas. Na abordagem às páginas de internet, foi importante reconhecer o que era legitimação da operação e marketing puro. Embora a fronteira entre os dois nem sempre seja absolutamente clara, estou certo que o correto enquadramento teórico aumentou a fiabilidade dos meus dados.

### A divulgação na internet

O estado da arte neste tema, permite ter uma visão global e sentido crítico sobre toda a informação que for analisada nas páginas de internet. Para além disso o estudo deste tema permitiu delimitar com maior segurança o universo das fontes de informação eletrónica a utilizar. Também foi feito um paralelo entre as conclusões de outros autores e as minhas.

No quadro seguinte (Tabela 3), é possível observar a forma como cada uma das bases teóricas contribui para o estudo empírico. Cada assunto teórico, está diretamente relacionado com cada uma das questões de investigação.

TABELA 3 - RELAÇÃO ENTRE TEORIA E QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO

Âmbito da Aplicação	Responsabilidade Social Empresarial	Teoria dos Stakeholders	Teoria da Legitimidade	Divulgação de RSE
Definição da estratégia de investigação			Aspetos práticos da recolha de informação	Aspetos práticos da recolha de informação
Q1: Os maiores bancos mundiais, utilizam os seus websites para comunicar preocupações e atividades no âmbito da responsabilidade social?	Da informação recolhida dos websites, o que diz respeito a RSE	Como identificar os stakeholders dos bancos	Como identificar um discurso dirigido a stakeholders. Que documentos analisar.	Onde divulgam os bancos a sua RSE.
Q2: Quais são os temas predominantes na comunicação com os seus stakeholders, através dos seus websites?	Que temas fazem parte da responsabilidade social de uma empresa.	Identificação de Stakeholders para os critérios ligados à comunicação	Como identificar um discurso dirigido a stakeholders. Que documentos analisar.	O que divulgam os bancos, no âmbito da RSE.
Q3: Existem padrões geográficos nos temas que são comunicados pelos maiores bancos mundiais?	Necessidade de uma única definição de RSE, como denominador comum.			Análise de outros estudos empíricos sobre divulgação de RSE
Q4: Os bancos que mais divulgam, operam tendencialmente em zonas geográficas com indicadores de desenvolvimento mais elevados?	Necessidade de uma única definição de RSE, como denominador comum.			Análise de outros estudos empíricos sobre divulgação de RSE
Linhas Futuras de Investigação	Hipóteses acerca da abordagem à RSE	Hipóteses acerca da identificação e saliência dos stakeholders	Hipóteses acerca da identificação e saliência dos stakeholders	

#### 4.2- OS DADOS

Foi decidido para este estudo recolher dados dos dez maiores bancos de cada uma das onze zonas geográficas do planeta. Esta adaptação da lista dos maiores bancos mundiais, deveu-se ao à necessidade de ver representadas todas as zonas geográficas para que se pudesse responder às questões de investigação propostas. Sem a repartição forçada por 11 zonas geográficas, diversas zonas

como África ou as zonas mais pobres da Ásia não seriam analisadas. As zonas geográficas em que entendi repartir o globo são: Europa, América do Norte, América Central e do Sul, Norte de África, África Subsariana, Ex-União Soviética, Ásia Oriental, Sudoeste Asiático, Ásia Meridional, Médio Oriente e Oceânia. Os dados sobre o total de ativos de cada banco foram recolhidos através da consulta no site The Banker's Almanac <sup>11</sup> (<http://www.bankersalmanac.com/>) que amavelmente me ofereceu acesso à sua base de dados<sup>12</sup>. Posteriormente e aleatoriamente, foram verificados alguns dos valores nos relatórios e contas dos bancos, coincidindo sempre com o valor que constava na base de dados.

---

#### 4.2.1 - AMOSTRAGEM

---

Estando a divulgação das atividades de responsabilidade dos bancos intimamente ligada ao setor da comunicação empresarial, não faria sentido recolher dados dos bancos centrais que exerçam apenas regulação do setor e política monetária. Foi condição *sine qua non* para a inclusão de um determinado banco na amostra dos maiores bancos do mundo, a existência de uma multiplicidade de stakeholders, onde se incluem os clientes e acionistas.

A noção de “maior banco” é bastante ambígua. “Maior” pode significar desde o maior número de balcões (maior no sentido do número potencial de pessoas que pode servir) até ao maior volume de negócios num determinado ano (maior no sentido de que é o banco com a maior operação nesse ano).

Para este estudo, foi usado o critério do maior valor de ativos. Os ativos são os direitos e património de um banco em determinado momento, no entanto este

---

<sup>11</sup> Bankers' Almanac é um fornecedor de dados para a banca mundial. Os serviços que oferecem, pretendem apoiar os gestores das instituições bancárias a tomarem decisões de pagamento, cálculo de risco e pesquisa financeira. Possuem dados e estatísticas de todos os bancos do mundo.

<sup>12</sup> Depois da apresentação das diretrizes do estudo que se pretendia efetuar, o site The Banker's Almanac na pessoa da Susie Forbes (Business Development Manager) ofereceu-me uma licença de 3 horas em 3 de Janeiro de 2012, para que eu pudesse extrair a informação necessária da base de dados.

valor está tão sujeito às variações de mercado (como por exemplo crises, aquisições e fusões) como o volume de negócios ou resultado de um determinado ano.

Por outro lado, recolher variáveis acerca do desempenho dos bancos em determinado ano, não teria qualquer utilidade na tentativa de correlacionar a variação desses valores com a quantidade e diversidade da informação acerca de responsabilidade social divulgada pelas empresas, uma vez que existe já investigação que rejeita essa hipótese (Patten, 1991).

Por outro lado ainda, um total de ativos superior, representa uma maior capacidade de um banco fazer negócio enquanto um elevado número de balcões apenas significa que o banco está presente na comunidade. Assim, na inexistência de um critério ótimo para definir a grandeza de um banco, entendi que o total de ativos seria o melhor deles. O mapa seguinte mostra os países de operação dos bancos escolhidos para este trabalho, por zona geográfica (Figura 7).

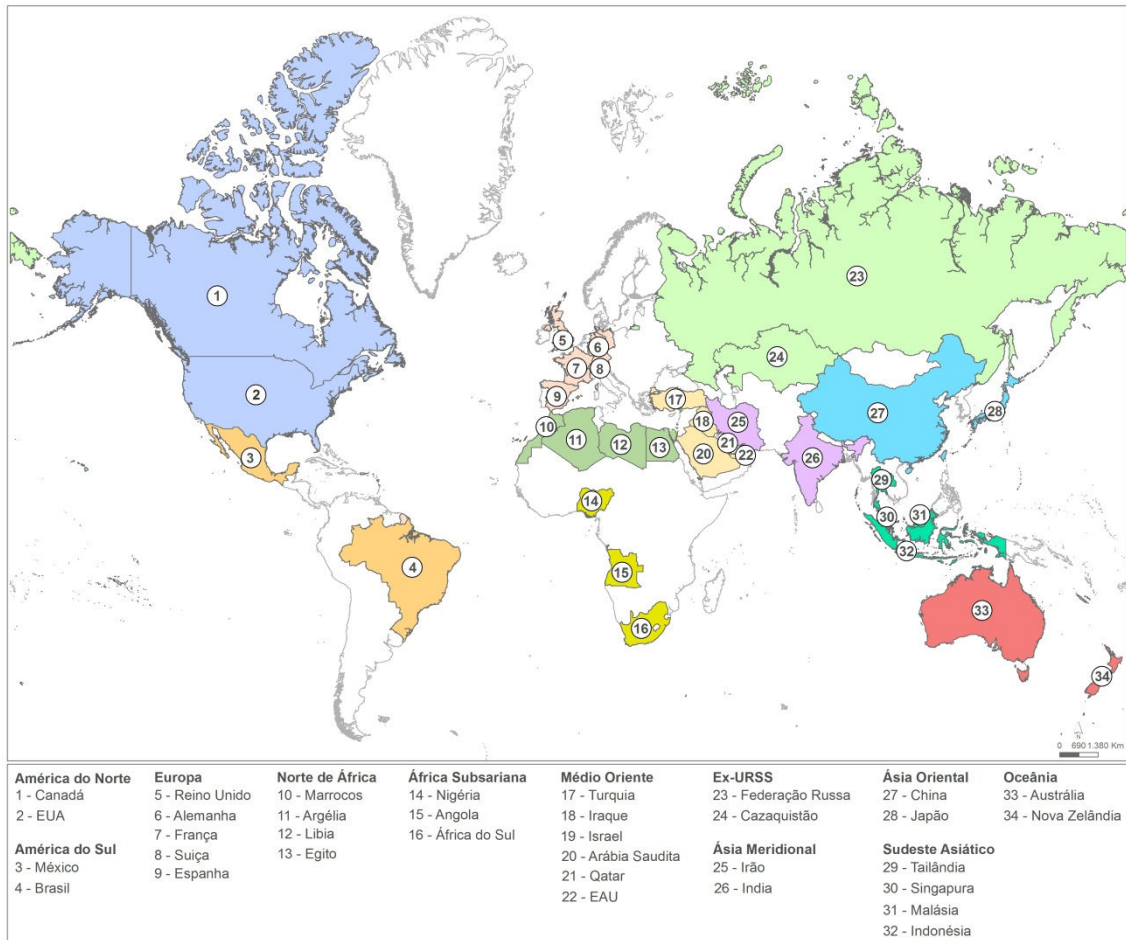


FIGURA 7 - PAÍSES DE OPERAÇÃO DOS BANCOS ANALISADOS

#### 4.2.2 - AS VARIÁVEIS

O **Total de Ativos dos Bancos** - foi recolhido do site The Banker's Almanac ([www.bankersalmanac.com](http://www.bankersalmanac.com)) através de consultas à base de dados. A pesquisa foi feita restringindo a variável "país de operação" ao grupo de países de cada zona geográfica. Em baixo, podemos observar os totais de ativos acumulados de cada país, por zona geográfica (Figura 8).

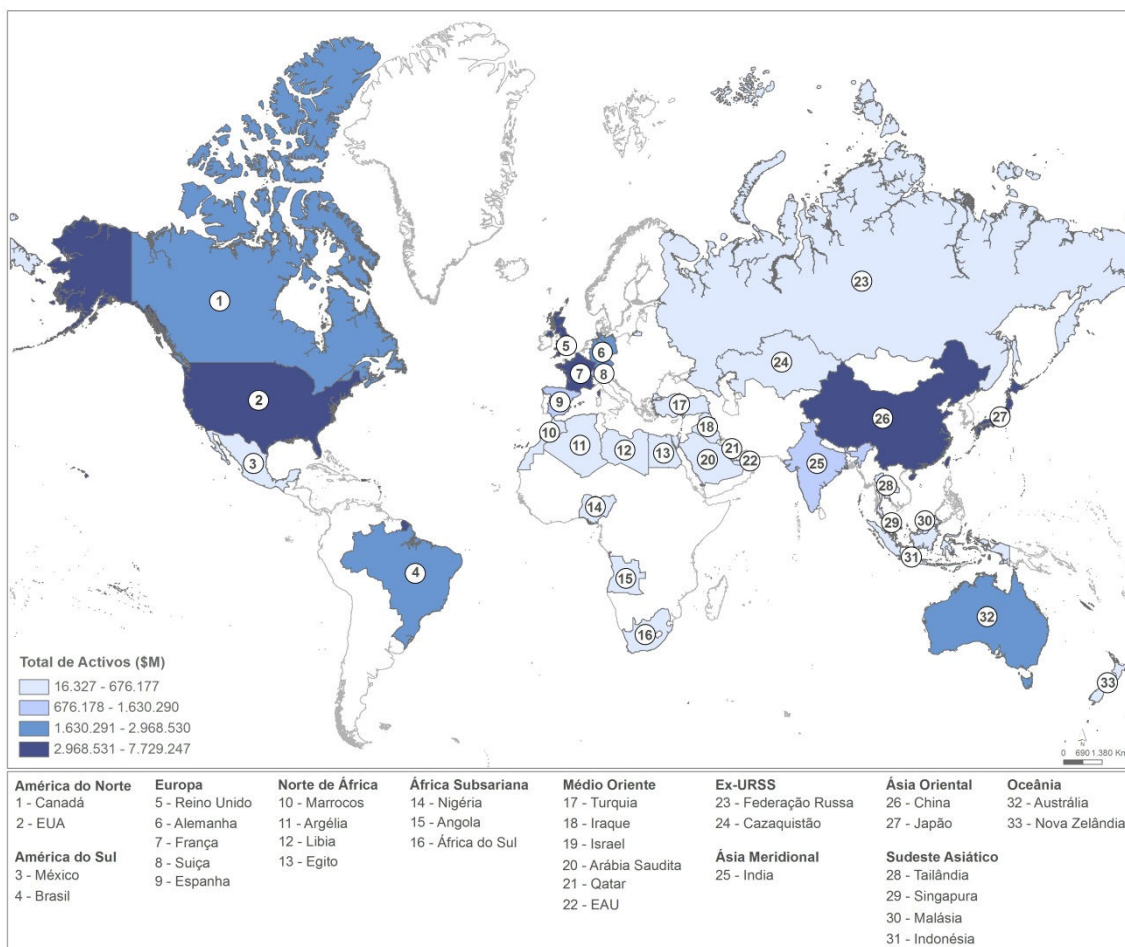


FIGURA 8 - TOTAIS DE ATIVOS POR PAÍS E ZONA GEOGRÁFICA

**O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH)** – foi obtido através do Relatório Anual de 2011 do Programa de Desenvolvimento das Nações Unidas (UNDP), a rede de desenvolvimento mundial das Nações Unidas (ONU). Este indicador é calculado através da ponderação de múltiplas variáveis relacionadas com a condição de vida das pessoas, nomeadamente: esperança de vida no nascimento, índice de educação, anos médios de estudo, anos esperados de escolaridade e rendimento. Foi muito criticado inicialmente pela escolha das variáveis que incluía na sua versão original e por uma alegada simplicidade na congregação dos indicadores, já que se tratava de uma simples soma aritmética das variáveis. O indicador dependia diretamente de outros indicadores como o rendimento per capita, sendo eventualmente redundante (McGillivray, 1991).

Em 2010, foram ponderadas as variáveis e foi apresentada uma nova forma de cálculo do IDH. No entanto este indicador continua a ser bastante contestado quanto à sua utilidade assim como a uma hipotética parcialidade na visão política que levou à sua criação (Ravallion, 2010, 2011).

Os seus autores defendem que apesar de reconhecer que o índice não pode ser entendido como uma medida fiável no desenvolvimento dos países, serve o propósito de permitir comparar as evoluções das diferentes nações em inúmeros campos associados com o desenvolvimento humano (Klugman, Rodríguez, & Choi, 2011).

A utilidade do índice para este trabalho consiste em fornecer um indicador comparativo do desenvolvimento humano entre os países de origem dos bancos.

No Anexo 2 podem ser encontradas as componentes do índice bem como os valores para cada país em 2011. No mapa apresentado de seguida, pode ser observada a distribuição deste indicador através dos países de operação dos bancos que constituem a amostra (Figura 9).



valor do PIB per capita. No mapa que se segue (Figura 10), pode ser observada a distribuição deste indicador através dos países de operação dos bancos que constituem a amostra.

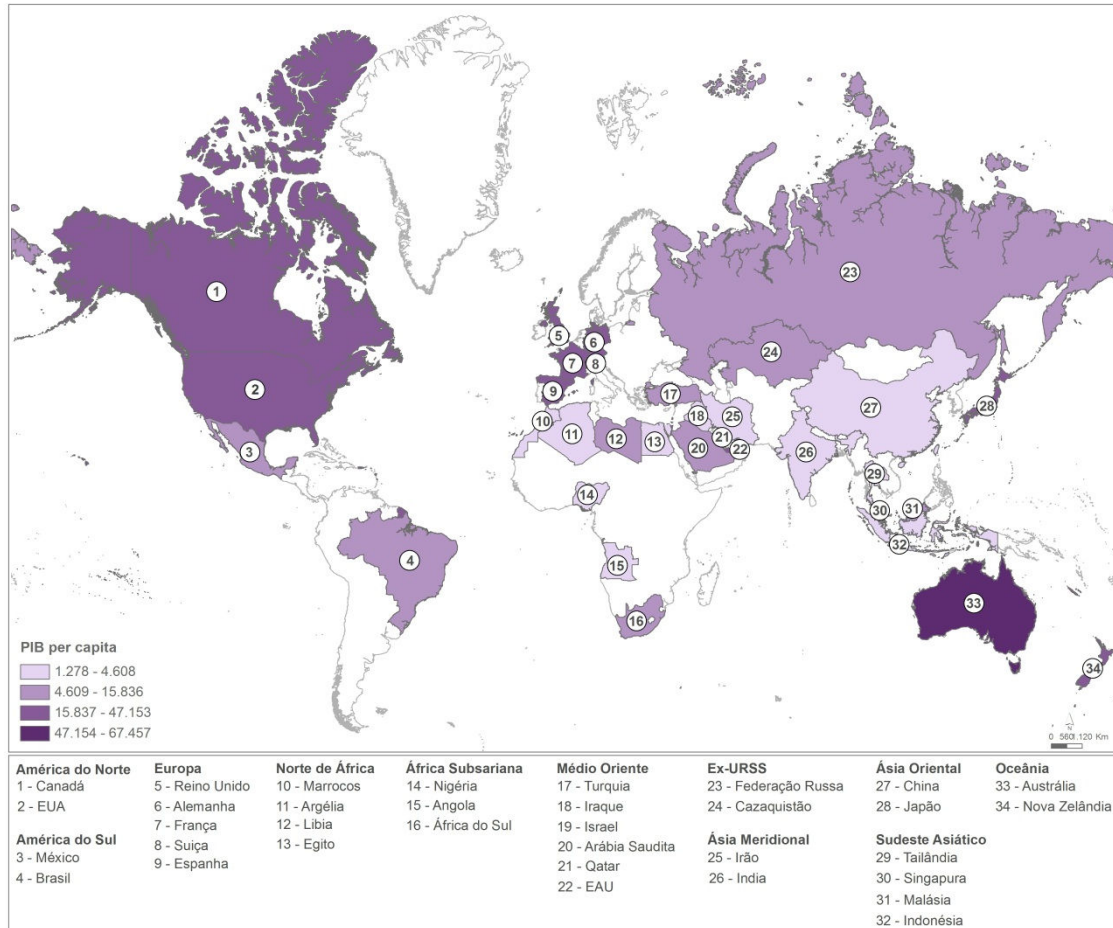


FIGURA 10 - PIB PER CAPITA DOS PAÍSES DE ORIGEM DOS BANCOS NA AMOSTRA

**Valores médios do IDH e GDP (PIB per capita)** - usei as médias destes indicadores, para a descrição dos dados e apresentação de resultados. No entanto, essa média deve ser lida como a média dos indicadores, para a lista de países de cada zona geográfica. Por outras palavras, embora a Europa possua bastantes mais países, optei por usar a média dos países onde operam os bancos de onde recolhi dados. A Europa tem 50 países, no entanto apenas cinco deles estão representados nos dados recolhidos, sendo que quatro bancos são

franceses e três são britânicos. Assim, calculei uma média ponderada ao nº de bancos de cada país para este indicador<sup>13</sup>.

Ainda que a não definição clara do conceito de stakeholder possa retirar a possibilidade de uma análise mais rigorosa do tipo de divulgação que é feita (Chaudhri & Wang, 2007) não criei variáveis específicas para cada tipo de stakeholder (exceto para aqueles que existem em todos os bancos: empregados e clientes). Isto porque a definição de stakeholder varia de país para país, mesmo dentro do mesmo setor de atividade (Laan Smith et al., 2005) e como já vimos anteriormente, a internet não permite garantir que se escolha o stakeholder que vai visualizar a informação divulgada (Snider et al., 2003).

A grelha de variáveis recolhida de cada website foi inspirada nos temas proeminentes da literatura mais atual de RSE, como Blowfield & Murray (2008) - Anexo 4 - e Viganò & Nicolai (2009) - Anexo 5 - tendo em consideração que “divulgações no âmbito da responsabilidade social” podem ser definidas *lato sensu* como divulgações no âmbito ambiental, ético e humano para além do social (Gray et al., 1995; Hackston & Milne, 1996).

Foi também utilizada a tabela de exemplos de critérios que consta do Anexo 6 em Laan Smith et al (2005) que está anexa a este trabalho. Assim como as tabelas de variáveis estudadas em Sobhani, Amran e Zainuddin (2012) - Anexo 7 - uma vez que estas tinham sido analisadas exatamente no setor da banca, no Bangladesh. Ainda foram utilizadas, mas mais genericamente outras grelhas como as de Longo et al. (2005) - Anexo 8 - e Spiller (2000) - Anexo 9. Todos estes trabalhos apresentam interseções, repetindo-se muitas vezes os temas com abordagens ligeiramente diferentes. No entanto decidi também adotar variáveis que tinham sido menos relevadas nestes estudos, como o apoio à religião (igrejas), clubes desportivos (e desporto em geral) e partidos políticos (ou apoio

---

<sup>13</sup> As opções seriam usar a média europeia, quando não existem dados de toda a Europa, ou usar uma média não ponderada, não representando as proporções dentro da amostra.

a iniciativas políticas/governamentais) inspirado em Uhlaner, van Goor-Balk e Masurel (2004) - Anexo 10.

Uma vez que este se tratou também de um trabalho com uma componente exploratória, efetuei um estudo prévio de alguns dos websites que iriam ser analisados. Para assim conseguir perceber os temas mais frequentemente divulgados e filtrá-los das listas mencionadas. Finalmente foram definidos os seguintes critérios a serem recolhidos de cada website:

**A) Relação com Normativo ISO26000** - Muito motivada pela intensificação da globalização desde os anos 80, a contestação da sociedade civil às práticas nocivas e desrespeitadoras das empresas no âmbito da sua responsabilidade social, tem sido o motor do aparecimento de alguns documentos estratégicos, como por exemplo: a Declaração dos Direitos Fundamentais do Trabalhador<sup>14</sup>, a Declaração Tripartite de Princípios sobre as Empresas Multinacionais e Política Social<sup>15</sup>, as Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais<sup>16</sup> e o Pacto Global da ONU<sup>17</sup>. É neste contexto que a International Organization for Standardization (ISO) - depois de solicitar ao Comité de Políticas para ao Consumidor (ISO COPOLCO) em 2001 que averiguasse a pertinência de criar uma norma específica para a responsabilidade social das empresas - publica<sup>18</sup> em Novembro de 2010 a ISO 26000. Na sustentação da razão pela qual foi

---

<sup>14</sup> Declaração emanada da International Labour Organization – a agência especializada das Nações Unidas – em 1998. Fonte: <http://www.ilo.org/declaration/thedeclaration/lang--en/index.htm>

<sup>15</sup> Declaração da ILO - [http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS\\_094386/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_094386/lang--en/index.htm).

<sup>16</sup> Publicadas pela OCDE pela primeira vez em 1976, estas diretrizes foram atualizadas ao longo do tempo e pela última vez em 2011. Fonte: <http://www.oecd.org>.

<sup>17</sup> Orientação estratégica para empresas que pretendam alinhar as suas operações com os dez princípios universalmente aceites nas áreas dos direitos humanos, trabalho, ambiente e anticorrupção. Fonte: <http://www.unglobalcompact.org/>

<sup>18</sup> O processo de criação da norma pode ser encontrado no documento “Participating in the future International Standard ISO26000 on Social Responsibility” em [www.iso.org/iso/iso26000\\_2006-en.pdf](http://www.iso.org/iso/iso26000_2006-en.pdf)

incluída esta norma neste trabalho, é importante referir que estiveram envolvidos noventa e nove países na sua criação (ISO, 2010).

A ISO 26000 pretende fornecer ferramentas standard, aplicáveis por todos os tipos de organizações através de uma terminologia única, para que estas consigam implementar sistemas de gestão da responsabilidade social, identificar os seus stakeholders encetando com eles políticas de RSE e aumentando ao mesmo tempo a credibilidade dos seus relatórios e da sua comunicação no âmbito da responsabilidade social.

São consideradas relações com a norma, todas as referências à mesma. Detalhes sobre a sua adoção serão valorizados.

**B) Relações com Normativo SA8000** – “Em resposta à diversidade dos códigos de conduta, a SAI (Social Accountability International) desenvolveu uma norma para as condições laborais e um sistema de verificação independente das empresas. A norma e o respetivo sistema de verificação baseiam-se nas estratégias empresariais já implantadas de controlo de qualidade (tais como as utilizadas na norma ISO 9000), acrescentando diversos elementos que os peritos internacionais no domínio dos direitos humanos identificaram como essenciais para uma auditoria social.” (Comissão das Comunidades Europeias, 2001).

A SA 8000 foi criada originalmente pela CEPAA (Council on Economic Priority Accreditation Agency) e publicada pela SAI (Social Accountability International)<sup>19</sup>. Trata-se de uma norma uniforme e auditável, que foi criada com o objetivo de desenvolver, manter e executar políticas e procedimentos por forma a garantir o fornecimento ético de bens e serviços. É um standard voluntário e pode ser aplicado a qualquer tipo de organização de qualquer

---

<sup>19</sup> A SAI é uma ONG com representantes de todos os quadrantes (especialistas em direitos humanos, representantes de sindicatos, ONG's, etc.) cuja missão consiste em defender os direitos humanos dos trabalhadores em todo o mundo. A SAI desenvolve sistemas de contabilização do desempenho social das empresas, sendo a SA8000 o mais popular desses sistemas.

dimensão ou setor de atividade. Esta norma pode substituir ou incrementar os códigos de responsabilidade de social eventualmente existentes na empresa e/ou setor de atividade. Em 31 de Dezembro de 2010 estavam já acreditados nesta norma cerca de 2700 estabelecimentos, em 65 indústrias diferentes de 62 países, afetando um total de 1,6 milhões de trabalhadores.

Estabelece padrões nas seguintes áreas: trabalho infantil, trabalho forçado, saúde e segurança, liberdade de associação e negociação coletiva, discriminação, práticas disciplinares, horário de trabalho e retribuição do trabalho. Para além destes padrões, a norma institui que a organização deve criar e manter um sistema de gestão social (SGS) para garantir o cumprimento e constante melhoria dos objetivos estabelecidos nas referidas áreas. Apesar de não ser uma norma oficial, a norma é aplicada por um grande número de empresas e organizações, o que lhe atribui reconhecimento internacional.

São consideradas relações com a norma, todas as referências à mesma. Detalhes sobre a sua adoção serão valorizados.

**C) Alinhamento com outras normas/legislação específica** - pretende evidenciar a adoção de outros princípios ou iniciativas para além das duas normas apontadas em A) e B). Este critério é baseado na divulgação 4.12 do Global Reporting Initiative (GRI): “Cartas, princípios e outras iniciativas, de natureza económica, ambiental e/ou social, desenvolvidos externamente.”

**D) Códigos de Conduta (existência e complexidade destes códigos)** - os códigos de conduta representam normalmente as diretrizes que devem ser seguidas na operação do negócio do banco, pelos seus empregados e gestores. Embora se tratem também de preocupações éticas, são essencialmente da esfera pessoal e do comportamento dos participantes.

**E) Ética empresarial (declarações e preocupações éticas)** - Intimamente ligado com o critério anterior, este diz respeito aos princípios éticos enunciados pelo

banco enquanto organização. São o compromisso da organização. Importa referir que apesar de muitas vezes existir um Código de Ética, este documento pode nem sempre ser referido neste critério, mas sim no critério anterior caso se trate de um código mais vocacionado para os empregados e gestores do banco.

**F) Filantropia e Investimento na Comunidade** – Aqui estão incluídas as áreas onde normalmente são feitos os maiores investimentos pelas empresas:

F1) Educação – Inclui todos os investimentos ou informação acerca de programas diretamente ligados com o apoio à educação na comunidade. São exemplos da informação aqui divulgada, a construção de infraestruturas, campanhas de alfabetização, bolsas de estudo universitárias, etc. Não estão incluídos aqui os investimentos feitos pelos bancos na formação dos seus colaboradores, porque embora estes façam parte da comunidade, essa ação não pretende fomentar a educação na sociedade de uma forma desinteressada dos objetivos da organização, não sendo portanto filantropia.

F2) Investigação – Não estão aqui incluídos os gabinetes de pesquisa de tendências de mercados, muito comuns nos bancos, pela mesma razão do critério anterior. Diz apenas respeito aos apoios dados à investigação científica nas universidades, por intermédio de bolsas, financiamento de infraestruturas de investigação científica ou outras contribuições.

F3) Voluntariado – Inclui todas iniciativas e programas de voluntariado que existam na própria organização ou apoio a iniciativas externas, incluindo os programas de voluntariado de colaboradores.

F4) Artes e Cultura – Inclui o apoio a todas as formas de expressão artística e/ou cultural, desde a criação ao patrocínio de eventos.

F5) Desporto – Apoio financeiro ou logístico a atividades desportivas, amadoras ou profissionais. Não estão aqui incluídas as atividades desportivas

desenvolvidas exclusivamente para empregados do banco, por não constituírem realmente um investimento na comunidade.

F6) Cuidados de Saúde - Refere-se exclusivamente aos apoios a iniciativas de combate a doenças, tratamentos ou melhoria das condições de saúde da comunidade. Não foi considerado como um apoio desta natureza, a oferta de soluções comerciais como os seguros de saúde, independentemente das alegações feitas na sua promoção, por se tratar de um produto bancário cuja divulgação constitui uma ação de marketing.

F7) Combate à Pobreza - Foram incluídas nesta variável as divulgações de ações que visassem declaradamente combater a pobreza assim como apoiar comunidades vítimas de calamidades naturais, por considerar que uma população devastada por uma calamidade se encontra, ainda que temporariamente, numa situação de pobreza.

**G) Relação com os Stakeholders** - Neste critério são tidas em conta todas as formas de contato com os stakeholders, assim como as funcionalidades desenvolvidas no website que permitam aos stakeholders interagirem com a empresa.

G1) Fóruns, formulários e/ou mail exclusivos - diz respeito a todas funcionalidades de interação disponíveis no website, que possam ser utilizadas exclusivamente por stakeholders. Por exemplo: mecanismos de feedback, endereços de e-mail exclusivos para clientes, etc.

G2) Fóruns, formulários e/ou e-mails não exclusivos - Sempre que as funcionalidades do ponto anterior não forem exclusivas.

G3) Ações específicas para stakeholders - atividades desenvolvidas pelo banco direcionadas exclusivamente para stakeholders, excluindo as obrigações dos bancos enquanto empresa (como por exemplo, divulgações ou assembleias para acionistas) uma vez que não constituem na sua essência práticas

relacionadas com a responsabilidade social. Avalia o conteúdo do critério 4.16 do Global Reporting Initiative: “Abordagens ao envolvimento com stakeholders.”

G4) Outras formas de contato direto ou indireto - Reporta formas de contato que não consigam ser incluídas em nenhum dos critérios anteriores.

G5) Inclusão e apoio aos colaboradores - Esta variável exprime a existência de iniciativas específicas para os trabalhadores, que saiam fora da esfera dos direitos laborais comuns. São exemplos dos dados aqui referenciados: os programas de cuidados de saúde para empregados, as iniciativas que pretendem harmonizar a vida profissional e familiar ou apoio a empregados em dificuldades económica e financeiras.

**H) Gestão Ambiental** - exprime a existência de programas, iniciativas ou preocupações da instituição bancária acerca de qualquer tema relacionado com a proteção do ambiente.

**I) Programas Económico-sociais** - Estão descritas nesta variável todos os apoios e preocupações com o desenvolvimento das comunidades, como por exemplo literacia financeira, projetos de habitação social, apoio a pequenas e médias empresas, disponibilização de microcrédito, etc.

**J) Proteção Animal** - iniciativas no sentido da proteção da fauna em geral ou de algumas espécies animais em particular.

**K) Direitos Humanos** - Este critério de avaliação pretende avaliar as iniciativas e preocupações no âmbito dos direitos humanos. Coincide com algumas das divulgações LA - Labor Practices and Decent Work e HR - Human Rights, do GRI.

**K1) Trabalho Infantil** - Menções, normalmente nos códigos de conduta e ética, acerca da vigilância e eventual punição e fora da organização para

eventuais violações deste direito básico das crianças. No caso dos bancos, este critério é essencialmente focado nos stakeholders, especialmente os fornecedores, uma vez que as entidades bancárias não têm trabalho fabril ou de manufatura. Coincide com a divulgação HR6 do GRI – Trabalho Infantil.

K2) Princípios Laborais Fundamentais – são considerados para este estudo, direitos fundamentais do emprego, o direito à negociação coletiva, os cuidados de saúde com os funcionários, o investimento na formação dos quadros, esquemas remuneratórios e investimento na segurança dos trabalhadores.

K3) Luta contra a discriminação – Inclui todas as iniciativas dentro e fora da organização que pretendam eliminar a discriminação entre géneros, crenças, raças e deficiências do ser humano.

K4) Apoio a movimentos políticos – inclui todos os apoios concedidos a partidos ou movimentos políticos e/ou às estruturas governativas do país onde se insere a instituição bancária. Reporta às divulgações S05 – “Posições relativamente a políticas públicas e participação no desenvolvimento do processo legislativo e lobbying” e S06 – “Contribuições para partidos políticos, políticos e instituições relacionadas”, do GRI.

**L) Corrupção** – Inclui todas as medidas, preocupações e normativos desenvolvidos pela organização para combater a corrupção, em especial a lavagem de dinheiro que é a forma de corrupção mais usual no setor bancário. Inclui o reporte das divulgações acerca de corrupção do GRI S01 e S02.

**M) Relatório de Sustentabilidade segundo GRI** – O GRI é uma metodologia de reporte de sustentabilidade, criada por um conjunto de parceiros de vários quadrantes, incluindo os próprios relatores que foram aperfeiçoando o método.

*“Na vertente ambiental, a Iniciativa Global Reporting é atualmente a referência. As suas orientações para os relatórios de desenvolvimento sustentável possibilitam a*

*comparação entre empresas e incluem igualmente orientações ambiciosas relativamente aos relatórios de informação social. A comunicação da Comissão sobre uma estratégia de desenvolvimento sustentável afirma que todas as empresas cotadas na bolsa com um mínimo de 500 trabalhadores são instadas a publicar nos seus relatórios anuais aos acionistas os resultados tripartidos, que avaliam o seu desempenho face a critérios económicos, ambientais e sociais." (Comissão das Comunidades Europeias, 2001).*

O GRI difere dos métodos de relato financeiro mais utilizados que são históricos, exclusivamente financeiros, levam apenas em linha de conta os interesses dos acionistas e cuja utilidade no tempo é muito limitada. Por seu lado, o GRI é um tipo de reporte mais focado no futuro, que permite reconhecer ativos ambientais, sociais, económicos e intangíveis; para além de que considera os interesses de todos os stakeholders identificados pela organização. Trata-se do único relatório padrão para a responsabilidade social das organizações, que é globalmente aceite e amplamente recomendado. O GRI é uma ferramenta de relato transversal e adaptável a cada caso de cada organização seja ela uma pequena organização local ou uma organização de grandes dimensões e dispersa geograficamente (Global Reporting Initiative, 2011).

Esta variável exprime o detalhe da aplicação do normativo GRI no relatório de sustentabilidade da empresa, podendo este ser uma secção do relatório anual em vez de um relatório autónomo.

**N) Site dedicado a políticas de RSE** – Exprime a existência ou não de um site específico para a divulgação das atividades de responsabilidade social. No entanto, porque a noção de endereço autónomo pode ser dúbia, é considerado nesta variável que uma página secundária de um site exclusivamente dedicada à responsabilidade social (ou sustentabilidade) é em larga medida um website (ainda que alojado num mesmo domínio).

Na **Tabela 4** pode ser encontrado resumo da origem de cada um dos critérios, de acordo com os trabalhos e normativos mencionados neste capítulo.

TABELA 4 - PRESENÇA DOS CRITÉRIOS NOUTROS TRABALHOS E NOS NORMATIVOS

Critério	Blowfield e Murray (2008)	Viganó e Nicolai (2009)	Laan Smith et al (2005)	Sobhani et al (2012)	Long et al (2005)	Spiller (2000)	Uhlener et al (2004)	ISO 26000	SA 8000	GRI
A - Normativo ISO26000								•		
B - Normativo SA8000		•			•				•	
C - Outras normas		•							•	•
D - Códigos de Conduta	•	•		•				•		•
E - Ética empresarial	•			•				•		•
F1 - Educação	•		•	•		•		•		•
F2 - Investigação	•							•		•
F3 - Voluntariado	•		•			•		•		•
F4 - Artes e Cultura	•		•	•				•		•
F5 - Desporto	•		•	•			•	•		•
F6 - Cuidados de Saúde	•			•				•		•
F7 - Combate à Pobreza	•		•	•				•		•
F8 - Religião	•						•	•		•
G1 - Fóruns exclusivos		•		•		•		•		•
G2 - Fóruns não exclusivos		•		•		•		•		•
G3 - Ações para Stakeholders		•		•		•		•		•
G4 - Outras formas contato		•		•		•		•		•
G5 - Apoio a colaboradores		•	•	•	•	•	•	•	•	•
H - Gestão Ambiental	•	•	•	•	•	•	•	•		•
I - Prog. Económico-Sociais	•		•	•	•	•		•		•
J - Proteção Animal	•							•		•
K1 - Trabalho Infantil	•			•				•	•	•
K2 - Princípios Laborais	•		•	•	•	•	•	•	•	•
K3 - Luta cont. discriminação	•	•	•	•	•			•	•	•
K4 - Apoio a mov. políticos	•			•			•	•		•
L - Corrupção	•	•		•				•		•
M - Relatório de Sust. GRI		•								•
N - Site dedicado a RSE										

### 4.3 - O INTERVALO DOS RESULTADOS

Utilizei escalas de Likert por esta ser a melhor opção para quantificar dados declaradamente qualitativos. Os dados finais serão quantitativos, embora derivem de fontes qualitativas. Isto é, embora os critérios sejam avaliados em escalas de relevância numéricas, estes avaliarão a relevância dos diversos temas no discurso que as empresas (bancos) divulgam nas suas páginas de internet acerca das suas políticas de responsabilidade social.

A escolha dos cinco pontos, deve-se à vontade de ter um ponto intermédio que pudesse ser utilizado no caso de a informação ser genérica. Assim, os cinco pontos utilizados são:

1 - **Sem informação** - utilizado no caso apenas de o banco não possuir qualquer referência ao assunto no seu website (ou em qualquer documento eletrónico que ale esteja disponível para download).

2 - **Informação reduzida** - utilizado no caso de a página de internet apenas mencionar o tema, sem entrar em qualquer detalhe. Por exemplo: “O Banco Exemplo apoia a prática desportiva”.

3 - **Informação genérica** - utilizado quando o banco menciona uma atividade ou preocupação com o tema, sem dar detalhes sobre a forma como o aborda. No entanto, a informação é mais descritiva do que aquela que é classificada com nota 2. Usando o exemplo anterior, o banco teria publicado no seu website: “O Banco Exemplo apoia a prática desportiva, especialmente o ténis e o futebol por intermédio de patrocínios. Durante o ano de 2011, foram investidos 10 milhões de dólares no apoio ao desporto que resultaram em apoios para 25.000 atletas”.

4 - **Informação detalhada** - utilizado quando a informação entre em algum detalhe quanto à atividade. Utilizando o exemplo: “O Banco Exemplo apoia a prática desportiva, especialmente o ténis e o futebol por intermédio de patrocínios. Durante o ano de 2011, foram investidos 10 milhões de dólares no apoio ao desporto que resultaram em apoios para 25.000 atletas. Em 2011, foi organizada a Taça Exemplo que contou com a participação de 20 novas equipas das regiões de ... o futebol é um desporto essencial na comunidade Exemplar porque... para o ano de 2012 o Banco Exemplo espera patrocinar também...”

5 - **Informação muito detalhada** - utilizado quando a informação é muito detalhada. Trata-se apenas uma questão de gradação em relação à nota 4. Imaginemos que no exemplo anterior, o banco tinha no seu website um link ou

uma página dedicada às classificações dos torneios ou uma atividade específica para os atletas poderem interagir com o site.

---

#### 4.4- A RECOLHA DOS DADOS

---

A recolha foi feita de uma forma transversal, pretendendo recolher a realidade de um determinado momento no tempo e foi efetuada durante o período de 15 de Janeiro de 2012 a 30 de Março de 2012. Os dados foram depois guardados em tabelas que podem ser encontradas anexas a este trabalho (Anexo 11). No entanto importa referir o que se entendeu por “informação presente nos websites dos bancos”.

Foram considerados como parte integrante da página de internet, todos os documentos eletrónicos (normalmente em formato pdf) que ali constassem para download como relatórios anuais e de sustentabilidade. Em primeiro lugar porque foi decidido entender o conceito “fonte eletrónica” de uma forma lata e porque os relatórios anuais dos bancos possuem normalmente mais informação do que o próprio site (Branco & Rodrigues, 2006; Sobhani et al., 2012).

No que ao endereço de internet diz respeito, foram também considerados para além do seu website corporativo, todas as páginas de internet de fundações com o nome do banco, por ser aqui que muitos dos bancos divulgam as suas atividades de responsabilidade social. Não foram no entanto consideradas quaisquer fundações em que a relação com o banco fosse de mecenas não exclusivo. Caso esta última regra não fosse respeitada, seria impossível delimitar os websites de onde poderia ser recolhida informação, uma vez que as divulgações objeto deste estudo são hoje bastante partilhadas e conseqüentemente disseminadas na rede.

#### 4.5- A ANÁLISE ESTATÍSTICA DOS DADOS

---

Os resultados serão obtidos através de medidas de localização central da estatística descritiva e de um coeficiente de correlação.

As notas de cada critério serão agregadas por valor, critério e zona geográfica. A média e o desvio padrão não vão ser utilizados na primeira fase de compilação de resultados por não serem adequadas à análise estatística de escalas de Likert, uma vez que estas não são variáveis contínuas (Jamieson, 2004). Para ultrapassar este problema, serão somadas as notas e analisados os resultados absolutos dessa soma. Depois os resultados absolutos (que já são uma variável contínua) serão sujeitos ao cálculo de médias.

Serão calculadas também as modas para cada critério, dentro de cada zona geográfica por forma a tentar confirmar os resultados anteriores e/ou poder detetar eventuais erros de cálculo.

Os índices IDH e PIB Per Capita serão agregados por zona, por intermédio de médias ponderadas.

Será calculado o coeficiente de correlação de Pearson ( $r$ ) em grupos de duas variáveis, combinando os resultados dos critérios com os diferentes índices.

Numa segunda fase e ainda que a média e o desvio padrão não sejam os testes estatísticos mais adequados para analisar estes dados, considere importante para a resposta á minha terceira questão de investigação verificar os desvios padrão das modas e calcular os desvios para a média, por zona geográfica, em cada critério.

## 5 - RESULTADOS

---

---

Foram recolhidos dados de onze zonas geográficas. De cada zona, foram analisados dez bancos, totalizando uma amostra de cento e dez bancos. Os

dados foram recolhidos e compilados em tabelas que podem ser encontradas anexas a este trabalho. Apresento de seguida a sua análise.

### 5.1 - CARATERIZAÇÃO DOS BANCOS ANALISADOS

Em cada zona geográfica varia o número de países de onde são oriundos os dez maiores bancos dessa zona. Em baixo pode ser encontrado o nº de países representado em cada zona geográfica (Tabela 5). A representatividade de cada país dentro da sua zona geográfica também varia. Existindo zonas onde um país é mais proeminente e outras zonas onde a distribuição é mais equitativa. A título de exemplo, na Ex-União Soviética, a Rússia contribui com 90% dos bancos. Com 80% de representatividade temos a Índia na Ásia Meridional e a Austrália na Oceânia. Enquanto a África do Sul, o Canadá, a China, Estados Unidos da América e Japão, contribuem com 50% dos bancos para as suas zonas geográficas. De resto, o número de bancos por zona geográfica pode ser observado na Figura 11.

**TABELA 5 - Nº DE PAÍSES COM REPRESENTAÇÃO EM CADA ZONA**

Zona Geográfica	Nº de Países
Médio Oriente	6
Europa	5
Norte de África	4
Sudoeste Asiático	4
África Subsariana	3
América do Norte	2
América Central e do Sul	2
Ásia Oriental	2
Ex-União Soviética	2
Oceânia	2
Ásia Meridional	2
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>

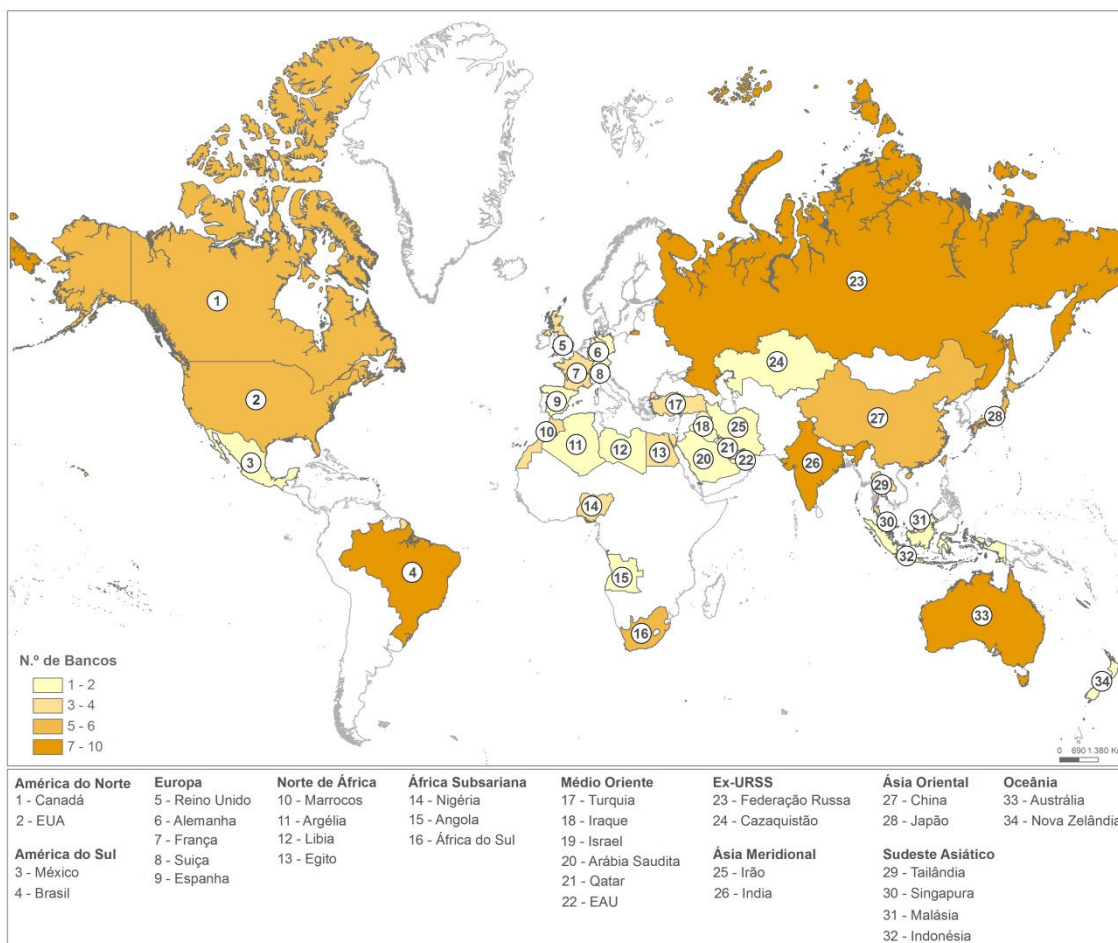


FIGURA 11 - TOTAL DE BANCOS POR PAÍS DE OPERAÇÃO

Como pode ser observado (Tabela 6), setenta e quatro dos cento e dez bancos utilizados neste estudo pertencem maioritariamente a países com um Índice de Desenvolvimento Humano elevado ou muito elevado (67,27%).

TABELA 6 - O IDH DOS PAÍSES DE OPERAÇÃO DOS BANCOS ANALISADOS

Escalão	Nº de Bancos	%
A - Desenvolvimento Humano Muito Elevado	43	39,09
B - Desenvolvimento Humano Elevado	31	28,18
C - Desenvolvimento Humano Médio	31	28,18
D - Desenvolvimento Humano Baixo	5	4,55

Este dado pode ser provavelmente explicado, em primeiro lugar porque o PIB per capita, é uma das variáveis do cálculo do indicador IDH. Em segundo lugar, de uma forma empírica, pode ser sugerido que a um maior nível de



Estes resultados aderem e de certa forma servem para solidificar, as evidências de padrões geográficos abordadas neste capítulo.

## 5.2- OS CRITÉRIOS MAIS DIVULGADOS

---

Os maiores bancos mundiais estão especialmente interessados em reportar os seus programas económico-sociais e a sua gestão ambiental (Tabela 7). Dos bancos analisados, 80% divulgavam informação relativa a programas económico-sociais, sendo que desses, mais de 69% possuíam informação detalhada ou mesmo muito detalhada. A abordagem ao tema é feita de diferentes perspetivas consoante o banco, podendo incluir o apoio ao desenvolvimento das comunidades, o aumento da sua literacia financeira e o investimento ao empreendedorismo como o recurso ao microcrédito. Entre toda a informação analisada, foi comum encontrar a adaptação da oferta de produtos bancários por forma a influenciar positivamente o desenvolvimento sustentável das comunidades.



**Deutsche Bank**

Our aim is to create value with values for a sustainable future – values which align with a transformation to a sustainable economy and stakeholders’ shifting expectations. As a global private enterprise we must remain internationally competitive and financially successful because everything else flows from that. However, to achieve lasting value for Deutsche Bank and all our stakeholders, how we do business will be as important as how much business we do. The economic contribution will come through activity that meets high social and environmental standards. We understand sustainability as securing long-term viability built on stable economic and social conditions and a healthy environment. It requires a balance between the economic, social and environmental elements and covers a very wide range of factors, such as transparency, responsible products and services and protecting the climate.

**FIGURA 13** - PROGRAMAS ECONÓMICO-SOCIAIS DO DEUTSCHE BANK (EXEMPLO)



FIGURA 14 - PROGRAMAS ECONÔMICO-SOCIAIS DO MAYBANK (EXEMPLO)

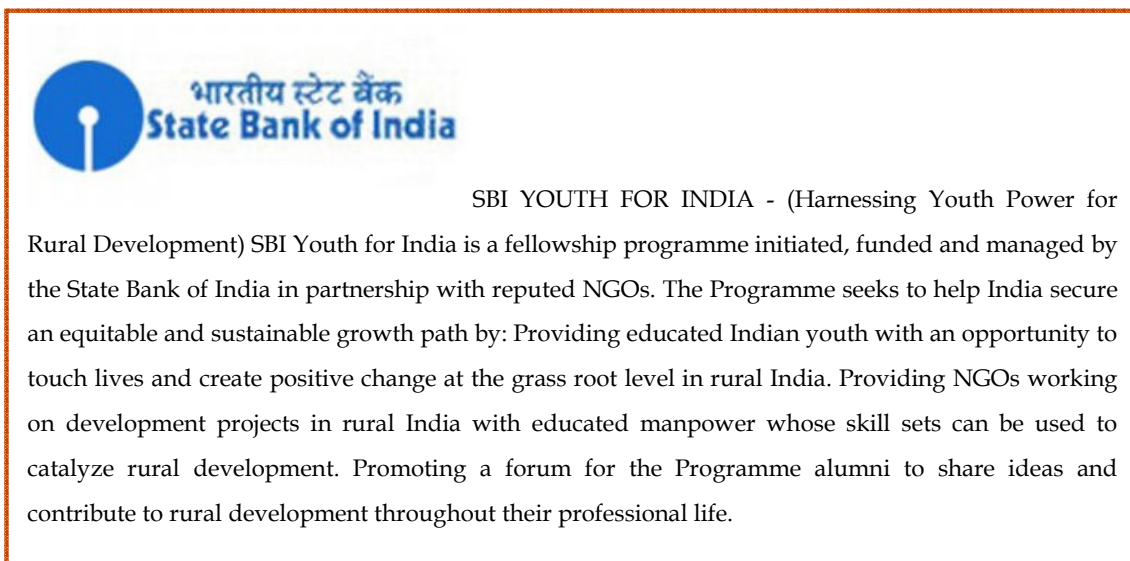


FIGURA 15 - PROGRAMAS ECONÔMICO-SOCIAIS DO SBI BANK (EXEMPLO)

Também os temas ambientais são predominantes nas divulgações. O tipo de divulgação é variável, desde o grande enfoque num aspeto da gestão ambiental como a eletricidade ou a água, até à informação sobre políticas integradas na área do ambiente com especial detalhe nos programas e metas da organização.

Nos bancos analisados, é transversal o reconhecimento pelas próprias entidades que os bancos têm uma operação com um muito reduzido impacto no ambiente. Alguns bancos revelam também que privilegiam clientes interessados em seguir práticas ambientais responsáveis, nomeadamente oferecendo produtos “verdes” com melhores taxas em empréstimos destinados a investimentos na redução de emissões poluentes ou do impacto sobre o ambiente. Por exemplo, o China Development Bank escreve:

*“...Climate change is an environmental and development issue: An active response should put the improvement of ecological environment at the core and have greenhouse gas emissions cut along with development. Offering green loans and exploring low-carbon finance: Making full use of the market forces in the allocation of resources, innovating low-carbon financial services, advocating environmental protection, energy saving and emissions reduction, and promoting the harmonious development between people and the environment. CDB strictly implemented its green loan policies, carefully chose lending targets and effectively prevented environmental risks.”*

Cerca de 63% dos websites analisados possuíam informação detalhada ou muito detalhada sobre gestão ambiental.

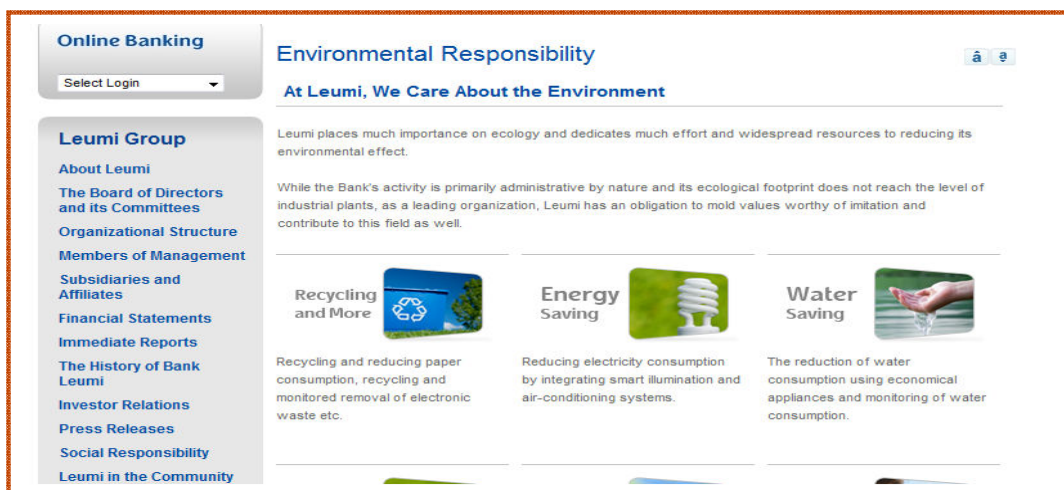


FIGURA 16 - PÁGINA DEDICADA AO AMBIENTAIS DO SITE DO BANK LEUMI IE-ISRAEL

A divulgação sobre programas económico-sociais é mais homogénea em todas as regiões geográficas do que a gestão ambiental (1,2 de desvio padrão nas modas do critério “Programas Económico-Sociais” contra 1,7 na “Gestão Ambiental”).

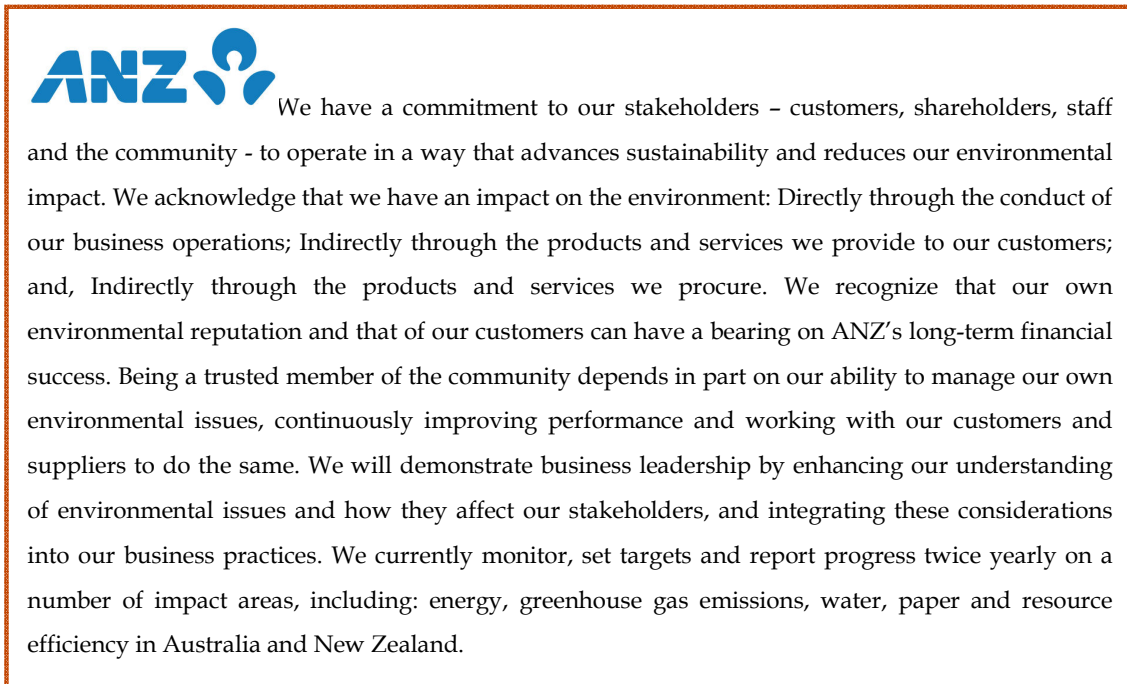


FIGURA 17 - O ANZ BANK E A GESTÃO AMBIENTAL (EXEMPLO)

Outros assuntos também muito divulgados são o investimento na educação, a luta contra a corrupção e a inclusão e apoio a colaboradores.

O primeiro refere-se à educação fora do âmbito dos funcionários da empresa. Trata-se do investimento na comunidade em programas educativos, ou na construção de infraestruturas. É um indicador muitas vezes associado ao combate à pobreza, embora nem sempre essa regra se verifique. Enquanto o investimento na educação é divulgado com bastante detalhe em todas as zonas geográficas exceto o Norte de África e a Ásia Meridional, o combate à pobreza é apenas relatado com detalhe em algumas zonas geográficas: Europa, América do Norte, América do Sul, Ásia Oriental e Europa. A divulgação destas

preocupações e programas, é detalhada ou muito detalhada em 54% dos bancos analisados.

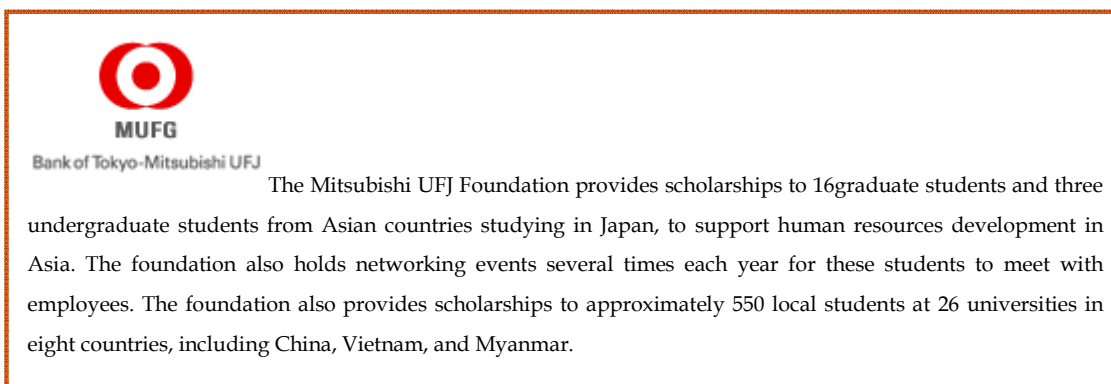


FIGURA 18 - O BANK OF TOKYO-MITSUBISHI UFJ LIMITED E A EDUCAÇÃO (EXEMPLO)

A luta contra a corrupção que é divulgada é essencialmente o combate à lavagem de dinheiro. Existem outras preocupações nesta área, no entanto são preocupações genéricas sobre fraude, subornos e falta de segurança nas transações. É provável que as imposições legais contribuam mas não sejam as únicas responsáveis, para o fato de 53,6% dos bancos reportarem informação detalhada sobre corrupção.

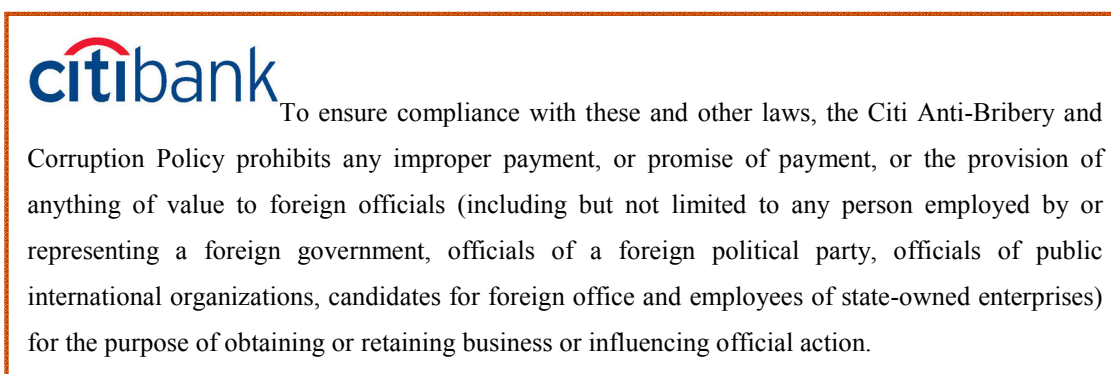


FIGURA 19 - O CITIBANK RELATIVA E O COMBATE À CORRUPÇÃO (EXEMPLO)

Os benefícios atribuídos aos trabalhadores são divulgados com detalhe em 51,8% dos casos. Encontrei principalmente programas de incentivo à

qualificação acadêmica e regalias dos trabalhadores. As informações divergem de país para país em função do nível de vida. Enquanto em países menos desenvolvidos as preocupações com os funcionários incluem a sua subsistência, noutros países mais desenvolvidos com economias mais robustas, incluem regalias com o fim de cativar os melhores quadros a ingressarem ao serviço da empresa.

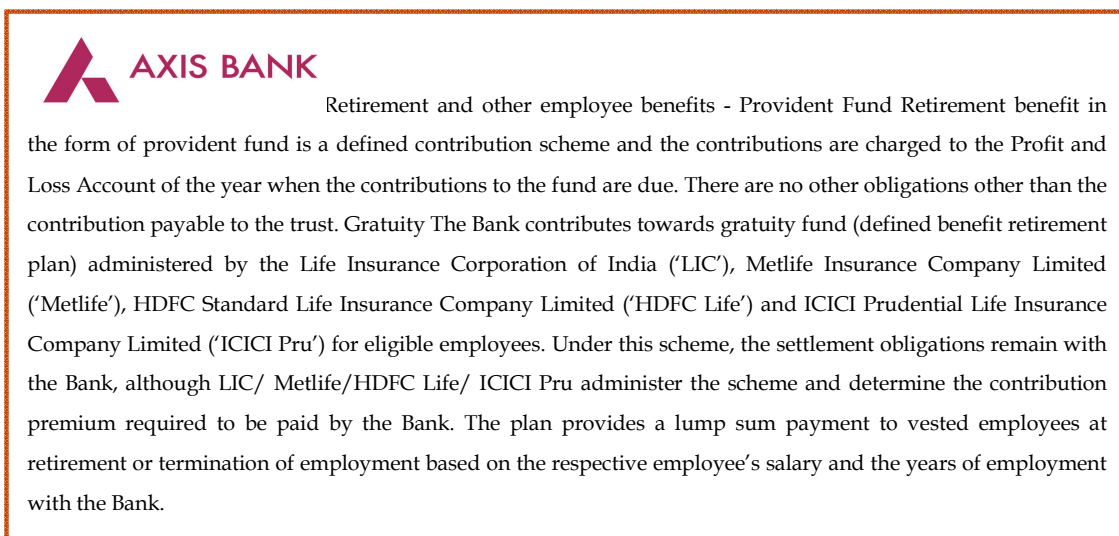


FIGURA 20 - O AXIS BANK E O APOIO AOS COLABORADORES (EXEMPLO)

O quadro seguinte apresenta a frequência com que cada nota foi atribuída para cada uma das variáveis (Tabela 7). As últimas duas colunas apresentam a frequência com que a informação é detalhada ou muito detalhada.

Outros critérios que foram suficientemente divulgados foram a ética empresarial, a existência de códigos de conduta, os princípios laborais fundamentais e a luta contra a discriminação. No entanto, a prevalência dessas divulgações de uma forma detalhada, nunca excedeu os 50% dos bancos analisados. No sentido inverso, alguns dos critérios não conseguiram taxas de divulgação detalhada acima dos 10%, como foi o caso das duas normas de responsabilidade social, a proteção animal, a religião e a investigação.

As normas de responsabilidade social, ISO 26000 e SA 8000 demonstraram ser uma intenção ainda muito embrionária na banca internacional. A razão poderá ser a sobreposição de alguns critérios destas normas a práticas que as empresas já colocam em prática sem que apliquem a norma.

Outra possível explicação pode ser a demasiada exigência e multiplicidade de condições de ambas, que afaste para já os grandes bancos a adotarem-nas. Em qualquer caso, estou convicto que a generalização destas normas, à semelhança do que aconteceu com o GRI, ditará o momento a partir do qual a banca passará a divulgar informação acerca da sua conformidade com estes normativos.

A proteção animal não é um assunto amplamente apresentado nos nas páginas dos bancos. No entanto, é possível observar um pequeno *cluster* neste critério: três dos oito bancos brasileiros analisados apresentam informação detalhada ou muito detalhada sobre a proteção das espécies animais.

A religião é outro dos assuntos com menos relevância nos sites analisados. A religião é apenas mencionada na defesa da igualdade de direitos e proteção da diversidade entre os trabalhadores. A Ex-URSS foi uma das poucas zonas onde foi possível observar alguma partilha de informação acerca do apoio à religião, neste caso à Igreja Ortodoxa, com quatro dos dez bancos a divulgarem alguma informação.

Já os bancos islâmicos analisados possuem também alguma divulgação acerca de religião, mas neste caso para informarem que cumprem com a Sharia (Lei Islâmica) nas suas operações. Esta diferença, no reporte da RSE, nos bancos islâmicos já tinha sido notada anteriormente em Sobhani et al. (2009).

A investigação é um critério também praticamente não divulgado. São poucos os bancos que investem na investigação científica, limitando esse tipo de investimento à sua investigação interna acerca de tendências de mercado e comportamentos bolsistas. Estes casos não foram considerados como

informação no âmbito do apoio à investigação, por não constituírem um real investimento na comunidade.

Na linha final do quadro seguinte, podemos ainda observar que em média existem divulgações relevantes em 48,7% dos casos e que em 34% deles os critérios foram divulgados com detalhe ou muito detalhe.

Quando os critérios são reduzidos à lista dos temas mais frequentes na literatura analisada (ver Tabela 4) é possível obter resultados ainda mais esclarecedores. Como podemos observar em baixo (Tabela 8) o resultado final é uma média de 64,3% de critérios divulgados com alguma relevância.

Neste caso em que as variáveis foram restringidas, 47,9% de divulgações são detalhadas ou muito detalhadas. Este resultado parece ser o mais relevante, uma vez que deriva de outros estudos empíricos que de alguma forma estudaram o mesmo tema.

TABELA 7 – CLASSIFICAÇÕES POR TEMA ANALISADO

Variável	Nota 1	Nota 2	Nota 3	Nota 4	Nota 5	Nota 4 + Nota 5	% das notas 4+5	Notas 3+4+5	% das notas 3+4+5
A - Relação com Normativo ISO26000	101	5	2	2	0	2	1,8	4	3,6
B - Relação com Normativo SA8000	105	1	2	0	2	2	1,8	4	3,6
C - Alinhamento com outras normas	46	11	27	9	17	26	23,6	53	48,2
D - Códigos de Conduta	40	6	12	7	45	52	47,3	64	58,2
E - Ética empresarial	29	12	16	13	40	53	48,2	69	62,7
F1 - Educação	20	8	22	19	41	60	54,5	82	74,5
F2 - Investigação	79	7	15	4	5	9	8,2	24	21,8
F3 - Voluntariado	29	12	20	14	35	49	44,5	69	62,7
F4 - Artes e Cultura	29	9	24	11	37	48	43,6	72	65,5
F5 - Desporto	40	15	20	11	24	35	31,8	55	50,0
F6 - Cuidados de Saúde	41	18	19	18	14	32	29,1	51	46,4
F7 - Combate à Pobreza	27	16	23	19	25	44	40,0	67	60,9
F8 - Religião	91	3	7	2	7	9	8,2	16	14,5
G1 - Fóruns, e-mails exclusivos	36	9	24	22	19	41	37,3	65	59,1
G2 - Fóruns e-mails não exclusivos	19	16	37	23	15	38	34,5	75	68,2
G3 - Acções específicas para Stakeholders	37	8	20	12	33	45	40,9	65	59,1
G4 - Outras formas de contato	58	3	20	14	15	29	26,4	49	44,5
G5 - Inclusão e apoio aos colaboradores	26	8	19	15	42	57	51,8	76	69,1
H - Gestão Ambiental	22	6	13	14	55	69	62,7	82	74,5
I - Programas Económico-Sociais	15	7	12	19	57	76	69,1	88	80,0
J - Proteção Animal	91	6	6	4	3	7	6,4	13	11,8
K1 - Trabalho Infantil	78	12	9	4	7	11	10,0	20	18,2
K2 - Princípios Laborais Fundamentais	30	11	18	21	30	51	46,4	69	62,7
K3 - Luta contra discriminação	38	5	17	10	40	50	45,5	67	60,9
K4 - Apoio a movimentos políticos	90	5	4	5	6	11	10,0	15	13,6
L - Corrupção	30	4	17	22	37	59	53,6	76	69,1
M - Relat. Sustentabilidade segundo GRI	64	1	3	4	38	42	38,2	45	40,9
N - Site dedicado a políticas de RSE	36	10	23	21	20	41	37,3	64	58,2
TOTAIS	1347	234	451	339	709	1048	34,0	1499	48,7

TABELA 8 – CLASSIFICAÇÕES DOS TEMAS MAIS COMUNS

Variável	Nota 1	Nota 2	Nota 3	Nota 4	Nota 5	Nota 4 + Nota 5	% das notas 4+5	Notas 3+4+5	% das notas 3+4+5
F1 - Educação	20	8	22	19	41	60	54,5%	82	74,5%
F5 - Desporto	40	15	20	11	24	35	31,8%	55	50,0%
F6 - Cuidados de Saúde	41	18	19	18	14	32	29,1%	51	46,4%
F7 - Combate à Pobreza	27	16	23	19	25	44	40,0%	67	60,9%
G5 - Inclusão e apoio aos colaboradores	26	8	19	15	42	57	51,8%	76	69,1%
H - Gestão Ambiental	22	6	13	14	55	69	62,7%	82	74,5%
I - Programas Económico-Sociais	15	7	12	19	57	76	69,1%	88	80,0%
K2 - Princípios Laborais Fundamentais	30	11	18	21	30	51	46,4%	69	62,7%
K3 - Luta contra discriminação	38	5	17	10	40	50	45,5%	67	60,9%
TOTAIS	259	94	163	146	328	474	47,9%	637	64,3%

### 5.3- RELAÇÕES ENTRE OS DADOS

---

A correlação entre critérios (Anexo 12) demonstrou que existem algumas relações com algum significado entre diferentes variáveis.

Os bancos que mais informações prestam sobre os apoios que dão aos seus colaboradores, são também aqueles que demonstram um maior cumprimento dos princípios laborais fundamentais. Esta é uma relação muito provavelmente motivada pela importância que alguns bancos dão aos seus colaboradores e ao seu bem-estar. Existe também uma correlação, embora menor entre as práticas de apoio aos colaboradores e a divulgação de ações próprias para stakeholders.

Os bancos que mais informações prestam sobre a proteção da diversidade e luta contra a discriminação tendem a divulgar também mais sobre os seus códigos de ética, gestão ambiental e a reportarem segundo as orientações do GRI. Talvez porque essas são três áreas fundamentais e mais detalhadas deste normativo.

De seguida, apresento as modas e os desvios padrão das modas (Tabela 9). Os códigos de conduta, as preocupações e obrigações éticas, o combate à corrupção e a luta contra a discriminação são os critérios com uma divulgação menos homogénea através das várias zonas analisadas (desvios padrão superiores a 1,8) o que é coerente com a existência de diferentes definições do que é ético, punível ou discriminatório nas diferentes zonas geográficas. O quadro seguinte também permite confirmar que as zonas em que a divulgação da responsabilidade social é maior, são a Europa e as duas zonas do continente Americano. Apenas nessas três zonas geográficas, mais de metade dos bancos divulgam com detalhe ou muito detalhe a sua informação de responsabilidade social. Sendo que a área geográfica que mais reporta é a Europa.

TABELA 9 – MODAS POR CRITÉRIO E ZONA GEOGRÁFICA

Critério	Moda Global	Norte de África	África do Sul	América do Norte	América Central e do Sul	Médio Oriente	Ásia Meridional	Ásia Oriental	Sudoeste Asiático	Ex-União Soviética	Europa		Desvio Padrão
											Europa	Oceânia	
A - Relação com Normativo ISO26000	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,0
B - Relação com Normativo SA8000	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,0
C - Alinhamento com outras normas	1	1	1	5	5	1	1	3	1	1	3	3	1,5
D - Códigos de Conduta	5	1	1	5	5	1	5	1	5	1	5	5	2,0
E - Ética empresarial	5	1	1	5	5	1	4	5	2	1	3	5	1,8
F1 - Educação	5	1	4	5	5	5	1	5	5	3	5	3	1,5
F2 - Investigação	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,0
F3 - Voluntariado	5	1	1	5	5	1	1	2	3	2	5	5	1,8
F4 - Artes e Cultura	5	1	1	5	5	5	1	1	3	3	5	3	1,7
F5 - Desporto	1	1	5	5	3	1	1	1	1	3	5	3	1,7
F6 - Cuidados de Saúde	1	1	3	1	1	1	1	1	4	5	4	1	1,5
F7 - Combate à Pobreza	1	1	2	5	4	1	1	5	3	2	5	4	1,6
F8 - Religião	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,0
G1 - Fóruns, formulários e/ou e-mails exclusivos	1	1	1	5	5	1	1	1	1	1	3	4	1,6
G2 - Fóruns, formulários e/ou e-mails não exclusivos	3	4	1	4	5	4	3	1	3	3	3	5	1,2
G3 - Acções específicas para Stakeholders	1	1	1	5	5	1	1	3	1	1	4	5	1,8
G4 - Outras formas de contato direto ou indireto	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	4	4	1,2
G5 - Inclusão e apoio aos colaboradores	5	1	1	5	5	5	1	5	5	3	5	5	1,7
H - Gestão Ambiental	5	1	5	5	5	5	1	5	5	1	5	5	1,7
I - Programas Económico-Sociais	5	1	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	1,2
J - Proteção Animal	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,0
K1 - Trabalho Infantil	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1,1
K2 - Princípios Laborais Fundamentais	1	1	1	3	5	4	1	5	1	1	5	4	1,7
K3 - Luta contra discriminação	5	1	1	5	5	1	1	5	1	3	5	5	1,9
K4 - Apoio a movimentos políticos	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1,1
L - Corrupção	5	1	1	5	4	5	1	5	1	5	5	1	1,9
M - Relatório de Sustentabilidade segundo GRI	1	1	1	5	5	1	1	1	1	1	5	1	1,7
N - Site dedicado a políticas de RSE	1	1	1	3	5	1	1	2	4	1	5	4	1,6
Nº de casos em que a moda é 4	0	1	1	1	2	2	1	0	2	0	3	5	
Nº de casos em que a moda é 5	10	0	2	17	17	6	2	9	5	2	14	9	
Total do nº de casos em que a moda é 4 ou 5	10	1	3	18	19	8	3	9	7	2	17	14	

No quadro seguinte podemos observar as diferenças para a média de cada critério, em cada zona geográfica (Tabela 10). Fora da análise global, tornam-se evidentes padrões geográficos, dos quais apresento os mais evidentes.

O Norte de África, para além de ser a zona geográfica que menos reporta, também é aquela que tem as maiores diferenças para a média, em mais critérios. Na América do Norte, a divulgação dos códigos de conduta parece ser superior em larga escala a todas as outras regiões do globo.

A crescente preocupação com a regulação da atividade do setor bancário e as falências de grandes grupos económicos nos últimos cinco anos, não serão por certo alheios à existência deste padrão. Também no apoio a movimentos políticos, a América do Norte distancia-se de todas as outras zonas, esta verificação é coerente com o fato de nos Estados Unidos da América, ser comum que as empresas façam os seus *endorsements* políticos.

A luta contra a discriminação é um tema recorrente nos bancos da América do Norte e da Europa. Provavelmente por serem as sociedades mais multiculturalistas, esta é uma preocupação constantemente reportada nos websites dos bancos. Os relatórios de sustentabilidade que utilizam as guidelines do GRI, são bastante mais comuns na Europa e na América do Norte. Este dado é coerente com as crescentes necessidades de comparabilidade das divulgações (não só financeiras) nos países mais desenvolvidos.

TABELA 10 - DESVIOS PADRÃO POR CRITÉRIO E ZONA GEOGRÁFICA

Critério	Média Global	Zonas Geográficas										
		Norte de África	África do Sul	América do Norte	América Central e do Sul	Médio Oriente	Ásia Meridional	Ásia Oriental	Sudoeste Asiático	Ex-União Soviética	Europa	Oceânia
A - Relação com Normativo ISO26000	1,1	0,2	-0	-0	0,3	-0	-0	0,2	-0	-0	0,1	-0
B - Relação com Normativo SA8000	1,1	-0	-0	-0	1,1	-0	-0	-0	-0	-0	-0	-0
C - Alinhamento com outras normas/legislação específica	2,5	-1	-0	1,1	0,5	-0	-0	0,5	-1	-1	0,6	0,4
D - Códigos de Conduta	3,1	-2	-1	1,9	1	-1	0,6	-1	-0	-1	1,1	0,5
E - Ética empresarial (declarações e preocupações éticas)	3,2	-1	-1	0,5	0,9	-0	0,2	-0	-0	-0	0,8	0,6
F1 - Educação	3,5	-1	0,2	0,6	0,9	0,2	-1	0,4	0,8	-1	0,7	-0
F2 - Investigação	1,6	-1	-0	0,2	-0	-0	-0	0,5	-0	0,1	1,2	0,5
F3 - Voluntariado	3,1	-2	-1	1	0,2	-1	-1	0,3	0,5	-0	1,3	1,2
F4 - Artes e Cultura	3,2	-1	-0	0,9	1,2	0,4	-2	-0	0,1	-0	0,7	0,3
F5 - Desporto	2,7	-1	0,3	0,3	-0	0	-1	-1	0	0,1	1,7	1
F6 - Cuidados de Saúde	2,5	-1	0,5	0,4	-1	-0	-1	-0	0,4	0,4	0,5	0,5
F7 - Combate à Pobreza	3	-2	-1	0,9	0,3	-1	-0	1,1	0,7	-0	0,1	0,9
F8 - Religião	1,5	-0	-0	-0	-0	0,3	0,3	-0	0,3	0,7	-0	-0
G1 - Fóruns, formulários e/ou e-mails exclusivos	2,8	-1	-0	1,1	0,8	-0	-1	-0	-0	-1	1	1,3
G2 - Fóruns, formulários e/ou e-mails não exclusivos	3	-0	-1	0,7	0,8	0,3	-0	-1	-0	-0	0,2	1,3
G3 - Acções específicas para Stakeholders	3	-1	-1	1,2	0,7	-0	-1	0,4	-0	-1	0,7	0,4
G4 - Outras formas de contato direto ou indireto	2,3	-1	-1	0,6	0,9	-0	-1	-0	-0	-1	0,9	1,6
G5 - Inclusão e apoio aos colaboradores	3,4	-1	-1	0,5	1	0,2	-2	0,4	-0	0,1	1,1	0,4
H - Gestão Ambiental	3,7	-2	-1	1	1,2	-0	-1	0,7	0	-1	0,9	0,9
I - Programas Económico-Sociais	3,9	-1	-0	0,7	0,9	-0	-1	0,7	-0	-1	0,6	0,5
J - Proteção Animal	1,4	-0	0,2	0,2	0,8	-0	-0	-0	0,1	-0	-0	0,1
K1 - Trabalho Infantil	1,6	-1	-0	0,5	1,7	-0	-0	-1	-0	-0	0,5	0,1
K2 - Princípios Laborais Fundamentais	3,1	-1	-1	0,9	0,7	0,2	-1	0,9	-0	-0	1,5	0,5
K3 - Luta contra discriminação (racial/género/deficiências)	3,1	-2	-1	1,7	1,2	-0	-1	0,4	-1	-1	1,5	0,9
K4 - Apoio a movimentos políticos	1,5	-0	-0	1,7	-0	-0	-0	0,2	-0	0	-0	0,1
L - Corrupção	3,3	-1	-2	0,9	-0	0,9	-0	0,4	-0	0,5	1	-0
M - Relatório de Sustentabilidade segundo GRI	2,6	-2	-0	1,4	1	-0	-2	0,4	-1	-0	1,5	-0
N - Site dedicado a políticas de RSE	2,8	-1	-1	0,6	1,4	-0	-1	-1	0,5	-1	1,5	0,9

As frequências das classificações por zona geográfica confirmam os resultados obtidos nos quadros anteriores como podemos observar na tabela seguinte (Tabela 11). A Europa e as duas zonas do continente Americano são as zonas geográficas que mais reportam informação detalhada nos diferentes critérios. No total das 280 classificações (10 bancos x 28 variáveis) por zona geográfica

temos que: os bancos europeus reportam com detalhe em 148 delas. Na América do Norte e do Sul o valor foi de 147 e 146 respostas, respetivamente.

Nestas três zonas geográficas, a percentagem de divulgações com detalhe ou muito detalhadas está entre 52% e 53%. Pode ser também observado que são bastantes os casos em que é divulgada alguma informação relevante (independentemente do seu detalhe).

Na América do Norte, em 70,4% dos casos os bancos divulgam informação relevante, sendo essa percentagem de 67,9% na Europa e de 63,6% na América Central e do Sul. Os bancos do Norte de África são os que menos reportam com detalhe, apenas em 11,1% dos critérios. É também nesta zona geográfica que se encontra a menor taxa de divulgações, com 210 (75%) das 280 observações a resultarem numa ausência total de informação sobre os temas.

**TABELA 11 - CLASSIFICAÇÕES POR ZONA GEOGRÁFICA**

Zona Geográfica	Nota 1	Nota 2	Nota 3	Nota 4	Nota 5	Nota 4 + Nota 5	% das Notas 4+5	Nota 3+4+5	% das Notas 3+4+5
Norte de África	210	9	30	14	17	31	11,1	61	21,8
África Subsariana	150	36	36	17	41	58	20,7	94	33,6
América do Norte	62	21	50	41	106	147	52,5	197	70,4
América Central e do Sul	81	21	32	33	113	146	52,1	178	63,6
Médio Oriente	136	19	35	35	55	90	32,1	125	44,6
Ásia Meridional	180	16	30	28	26	54	19,3	84	30,0
Ásia Oriental	113	25	49	22	71	93	33,2	142	50,7
Sudoeste Asiático	127	22	41	38	52	90	32,1	131	46,8
Ex-União Soviética	133	34	55	23	35	58	20,7	113	40,4
Europa	69	21	42	35	113	148	52,9	190	67,9
Oceânia	86	10	51	53	80	133	47,5	184	65,7
TOTAL	1347	234	451	339	709	1048	34,0	1499	48,7

Agrupados os bancos por zona geográfica e relacionados com a média ponderada dos seus totais de ativos assim como a média ponderada dos principais indicadores de desenvolvimento dos países onde operam, foi possível calcular o coeficiente de correlação de Pearson ( $r$ ) para três pares diferentes de variáveis.

A correlação entre as classificações obtidas e o total de ativos é residual ( $r=0,55$ ) enquanto a correlação entre as classificações e o Índice de Desenvolvimento Humano é relevante ( $r=0,769$ ). A correlação entre as classificações obtidas e o PIB per capita é ainda superior à última ( $r=0,786$ ).

Existe aqui uma evidência que o detalhe das divulgações está diretamente correlacionado com os dois indicadores de desenvolvimento utilizados, especialmente com o PIB per capita. O nível de detalhe das informações prestadas pelos bancos através dos websites no âmbito da sua responsabilidade social, está diretamente ligado ao rendimento individual dos habitantes do país onde esse banco opera.

Sendo o PIB per capita um dos indicadores que compõem o IDH, podemos perceber que a contribuição acumulada dos outros dois indicadores (esperança de vida e o índice de educação) contribuem negativamente para esta correlação, no entanto nada é possível concluir acerca de cada um deles.

**TABELA 12 - ÍNDICES E CLASSIFICAÇÕES POR ZONA GEOGRÁFICA E SUA CORRELAÇÃO**

Zona Geográfica	Nota 4 + Nota 5	% das Notas	Total de Ativos (milhões de dólares)	IDH médio	PIB per capita (dólares)
Norte de África	31	11,1%	265.292 USD	0,659	4.553 USD
África Subsariana	58	20,7%	494.846 USD	0,544	4.916 USD
América do Norte	147	52,5%	8.871.714 USD	0,909	46.683 USD
América Central e do Sul	146	52,1%	2.413.416 USD	0,728	10.395 USD
Médio Oriente	90	32,1%	960.270 USD	0,759	21.694 USD
Ásia Meridional	54	19,3%	1.046.321 USD	0,579	2.033 USD
Ásia Oriental	93	33,2%	15.091.471 USD	0,794	23.630 USD
Sudoeste Asiático	90	32,1%	1.436.012 USD	0,765	19.800 USD
Ex-União Soviética	58	20,7%	694.424 USD	0,754	10.309 USD
Europa	148	52,9%	19.262.298 USD	0,881	40.494 USD
Oceânia	133	47,5%	3.071.841 USD	0,925	46.469 USD

Coefficiente de correlação de Pearson (r)

Notas vs Total de Ativos	0,555
Notas vs IDH	0,769
Notas vs PIB per capita	0,786

Nas duas figuras seguintes podem ser observadas as distribuições geográficas das notas (Figura 21), assim como do PIB per capita (Figura 22). Após a sua observação, torna-se evidente a sobreposição dos padrões geográficos que o coeficiente de correlação de Pearson acabou de mostrar.

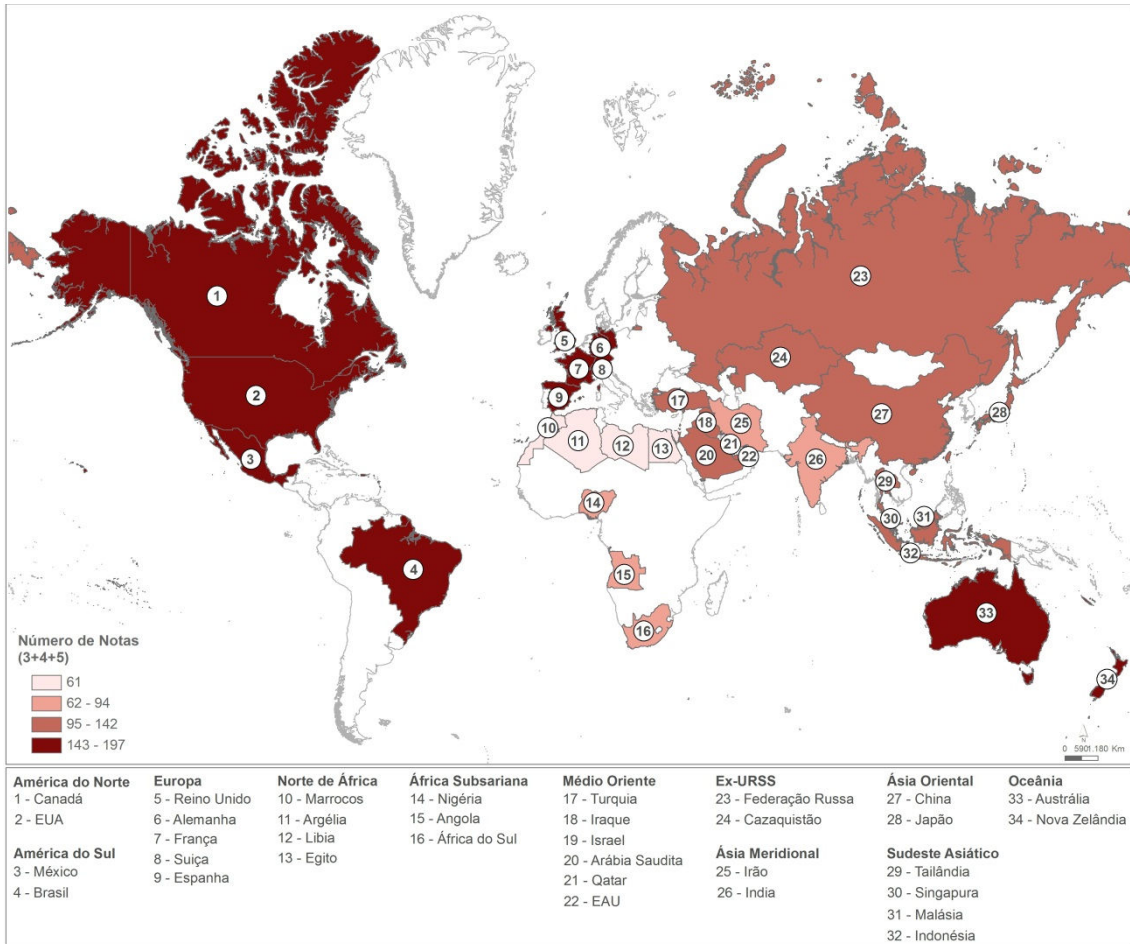


FIGURA 21 - DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA DO Nº DE NOTAS 3+4+5

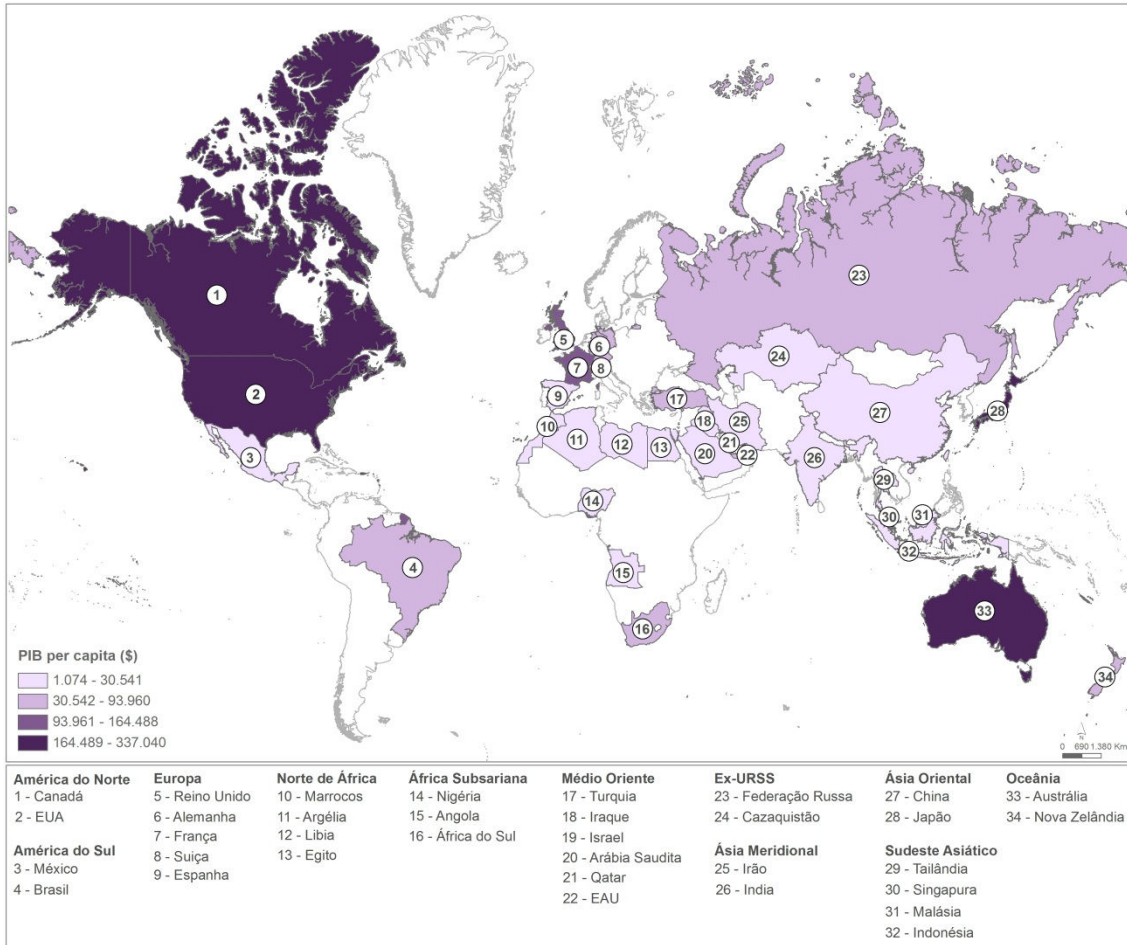


FIGURA 22 - DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA DO PIB PER CAPITA

## 6 - CONCLUSÕES

---

Esta dissertação teve como objetivo definir um enquadramento teórico onde pudesse ser analisada a divulgação da responsabilidade social de 110 dos maiores bancos mundiais através das páginas de internet corporativas. Através de escalas de Likert foi analisada e classificada quanto ao nível de detalhe a informação que cada banco divulga. Com os resultados obtidos procurei obter as repostas para cada uma das questões de investigação da minha dissertação. Apresento agora essas repostas.

### 6.1- RESPOSTA ÀS QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO

---

*Q1: Os maiores bancos mundiais, utilizam os seus websites para comunicar preocupações e atividades no âmbito da responsabilidade social?*

Sim, utilizam. Considerando as variáveis como sendo 28 relevantes temas relacionados com políticas de responsabilidade social, foi verificado que os bancos reportam alguma informação relativa a eles, em 48,7% dos casos. Sendo que numa lista mais restrita de critérios mais consensuais, a percentagem aumenta para 64,3%. Pressupondo que uma parte dos bancos analisados pode nem sequer ter políticas de RSE muito desenvolvidas, é provável que alguns deles estejam a reportar apenas as poucas ações que põem em prática. Quero com isto dizer que é possível que em muitos casos, as páginas de internet sirvam para divulgar todas as atividades de RSE do banco.

*Q2: Quais são os temas predominantes na comunicação com os stakeholders, através dos seus websites?*

Os temas predominantes na divulgação da responsabilidade social dos bancos, são os programas económico-sociais e a gestão ambiental. Foi observado neste trabalho que em 80% dos casos os bancos divulgam informação sobre programas económico-sociais e em 74,5% dos casos sobre gestão ambiental. Em

ambos os casos, a informação era detalhada ou muito detalhada em 69,1% e 62,7% dos casos, respectivamente.

Outros temas ligados à RSE e com taxas de divulgação nos websites bastante relevantes, são: o apoio à educação, os princípios laborais fundamentais, o apoio e inclusão dos funcionários, o combate à discriminação, voluntariado, o apoio às artes e cultura o combate á pobreza e a existência de formas de contato que permitam a comunicação com o banco.

*Q3: Existem padrões geográficos nos temas que são comunicados pelos maiores bancos mundiais?*

Sim, existem diversos padrões geográficos. Os bancos da Europa e da América do Norte, reportam informação relevante em 67,9% e 70,4% dos casos, respectivamente. Em todas as outras zonas geográficas estes valores são mais baixos, embora os bancos da Oceânia estejam mais perto do pelotão da frente do que das restantes zonas geográficas. Existem ainda outros padrões mais locais que já foram abordados anteriormente.

*Q4: Os bancos que mais divulgam, operam tendencialmente em zonas geográficas com indicadores de desenvolvimento mais elevados?*

Ficou demonstrado que sim. Tendo como base de estudo, o Índice de Desenvolvimento Humano das Nações Unidas e o PIB per capita publicado pelo Banco Mundial, foi possível verificar que existe uma correlação positiva e bastante elevada entre a quantidade e complexidade da informação reportada nos websites corporativos dos bancos e estes dois indicadores de desenvolvimento. Os bancos que mais reportam as suas atividades de responsabilidade social são assim aqueles que operam em sociedades com superiores indicadores de desenvolvimento, especialmente no caso do PIB per capita.

Não foram confirmadas neste trabalho as conclusões de diversos autores que associariam a dimensão da empresa à quantidade de informação que prestava acerca de RSE (Gray et al.,1995; Hackston & Milne, 1996; Patten, 1991; Tagesson, Blank, Broberg, & Collin, 2009). Não procurei explicação para este fato, mas empiricamente talvez a diferença se deva à utilização por parte destes autores de um conjunto de empresas de setores de atividade diversos. Se a amostra contiver setores onde a dimensão média das empresas seja desequilibrada, então é provável que tenham encontrado apenas diferenças na divulgação entre setores. Foram no entanto confirmados os resultados anteriores que sugeriam existirem padrões culturais na divulgação da RSE (Haniffa & Cooke, 2005; Laan Smith et al., 2005; Maignan & Ralston, 2002). Assim como as conclusões de estudos anteriores que indicavam para a existência de padrões geográficos nos temas abordados nessa comunicação (Gamerschlag & Moller, 2011).

## 6.2- LINHAS FUTURAS DE INVESTIGAÇÃO

---

Através da análise dos dados recolhidos e de toda a informação empírica assimilada, não me foi possível verificar uma tendência no tipo de RSE que os bancos praticam. Obviamente porque os dados que analisei, são a apenas expressão para o público desses valores, políticas e/ou estratégias. Ainda assim é possível especular a partir de algumas evidências.

Os temas mais discutidos são claramente de um profundo sentimento ético, como o cuidado com o ambiente e o desenvolvimento do tecido empreendedor das sociedades. Isto poderia indicar uma RSE Ética baseada na visão do bem comum e do desenvolvimento sustentável.

Alguns bancos parecem no entanto utilizar a RSE numa abordagem de marketing social, utilizando a preocupação com o ambiente e as comunidades, de uma forma instrumental. A RSE como uma estratégia de vantagem competitiva, para desenvolverem novos mercados onde, com a imagem correta,

poderiam aumentar o seu negócio. Considerando que outros temas também muito discutidos se prendem essencialmente com as condições laborais e benefícios dos empregados, talvez a RSE seja até utilizada numa perspetiva instrumentalista de captação dos melhores recursos humanos, já que tantos bancos advogam serem bons empregadores que oferecem direitos que vão tanto além das imposições legais.

No entanto, a informação necessária para concluir acerca das formas como os bancos abordam a RSE, teria de ser recolhida diretamente com os órgãos de gestão dos bancos. Poderá constituir por isso uma linha de investigação futura, tentar relacionar os dados aqui recolhidos, com a visão estratégica dos gestores.

Também acerca de quem são os stakeholders dos bancos, haverá pouco a dizer com os dados recolhidos. Até porque esse não era o âmbito do trabalho. No entanto, usando mais uma vez um sentido crítico sobre os dados e toda a informação empírica recolhida, é possível fazer algumas considerações.

Os bancos estão especialmente interessados em divulgar a sua gestão ambiental, as políticas económico-sociais, o combate à pobreza, o apoio aos colaboradores e os direitos laborais. Analisando de uma forma simplista, talvez possa sugerir que entre os stakeholders que os bancos consideram como mais atentos ao seu desempenho social, estão os indivíduos qualificados que são interessantes para os bancos enquanto recursos humanos, de quem se espera que tenham preocupações éticas e ambientais. Isto claro, sem por em causa a existência de uma multiplicidade de outros stakeholders (eventualmente até mais salientes) para quem a RSE será hipoteticamente menos relevante, como os acionistas, os mercados financeiros e autoridades bancárias.

Assim, uma outra linha de investigação, talvez pudesse ser o estudo e classificação dos stakeholders do setor bancário. Partindo de informação recolhida acerca da identificação dos stakeholders por parte dos órgãos de

gestão dos bancos e tentando depois obter dados junto de cada stakeholder por forma a confirmar a reciprocidade do interesse na operação do banco.

Apesar destes resultados, considero necessário fazer o seguinte exercício. Os critérios que escolhi para este estudo são uma compilação de critérios já utilizados noutros trabalhos, com alguns novos critérios que justificadamente decidi incluir. Tendo optado por uma lista própria de critérios, o resultado final é incomparável com qualquer outro obtido noutros trabalhos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

- 4CR. (21 de Abril de 2012). The 4CR Corporate Responsibilities Map. Disponível em: <[www.csrquest.net](http://www.csrquest.net)>.
- Ahmed, P. K., & Hardaker, G. (1999). The Role of On-Line Communities on the Internet for Sustainable Development. *Business Strategy and the Environment*(8), 75-81.
- Argandoña, A., & Hoivik, H. v. (2009). Corporate Social Responsibility: One Size Does Not Fit All. Collecting Evidence from Europe. *Journal of Business Ethics*, 89, 221-234.
- Argenti, P. (26 de Junho de 2007). Power of Corporate Communication. (D. e. <[www.iabc.com/education/pdf/Argenti\\_RFLunch.pdf](http://www.iabc.com/education/pdf/Argenti_RFLunch.pdf)>, Ed.) New Orleans, EUA.
- Baker, R. (2005). *Capitalism's Achilles Heel*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Basel Committee on Banking Supervision. (1998). *Enhancing Bank Transparency*. Suíça: Bank for International Settlements.
- Black, N., Lockett, A., Winklhofer, H., & Ennew, C. (2001). The adoption of internet financial services: a qualitative study. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 29, 390-398.
- Blowfield, M., & Murray, A. (2008). *Corporate responsibility: a critical introduction*. New York: Oxford University Press.
- Bouma, J., Jeucken, M., & Klinkers, L. (2001). *Sustainable Banking. The*. Sheffield, UK: Greenleaf Publishing.

- Branco, M., & Rodrigues, L. (2006). Communication of corporate social responsibility by Portuguese banks. *Corporate Communications: An International Journal*, 11(3), 232-248.
- Carroll, A. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A. (Julho-Agosto de 1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 39-48.
- Carroll, A. (2008). A History of Corporate Social Responsibility. In A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon, & D. Siegel, *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford Handbooks.
- Casaló, L., Flavián, C., & Guinalíu, M. (2008). The role of satisfaction and website usability in developing customer loyalty and positive word-of-mouth in the e-banking services. *The International Journal of Bank Marketing*, 26(6), 399-417.
- Chaudhri, V., & Wang, J. (2007). Communicating Corporate Social Responsibility on the Internet: A Case Study of the Top 100 Information Technology Companies in India. *Management Communication Quarterly*(21), 232-247.
- Christmann, P., & Taylor, G. (2012). Globalization and the Environment: Determinants of Firm Self-Regulation in China. *Journal of International Business Studies*, 32(3), 439-458.
- Comissão das Comunidades Europeias. (2001). *Livro Verde - Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*. Bruxelas.
- Davis, K. (1960). Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? *California Management Review*, 70-76.

- Deegan, C., & Gordon, B. (1996). A Study of the Environmental Disclosure Practices of Australian Corporations. *Accminlmg and Business Research*, 26(3), 187-199.
- Deegan, C., & Rankin, M. (1996). Do Australian companies report environmental news objectively? An analysis of environmental disclosures by firms prosecuted successfully by the Environmental Protection Authority. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 9(2), 50-67.
- Deegan, C., Rankin, M., & Voght, P. (1999). Firms' disclosure reactions to major social incidents: Australian evidence. *Paper apresentado no 22º European Accounting Association Congress*. Bordéus.
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications. *The Academy of Management Review*, 20(1), 65-91.
- Douglas, A., Doris, J., & Johnson, B. (2004). Corporate social reporting in Irish financial institutions. *The TQM Magazine*, 16(6), 387-395.
- Dowling, G. (1986). Managing your Corporate Image. *Industrial Marketing Management*, 18(1), 109-115.
- Dutton, J., & Dukerich, J. (1991). Keeping an Eye on the Mirror: Image and Identity in Organizational Adaptation. *Academy of Management Journal*, 34(3), 51-554.
- Esrock, S. L., & Leichty, G. B. (1998). Social Responsibility and Corporate Web Pages: Self-Presentation or Agenda-Setting? *Public Relations Review*(3), 305-319.
- Farache, F., & Perks, K. (2010). CSR Advertisemnts: a legitimacy theory? *Corporate Communications: An International Journal*, 15(3), 235-248.

- Forman, C. (2005). The Corporate Digital Divide: Determinants of Internet Adoption. *Management Science*, 51(4), 641-654.
- Foster, D., & Jonker, J. (2005). Stakeholder relationships: the dialogue of engagement. *Corporate Governance*, 5(5), 51-57.
- Frederick, W. (1960). The Growing Concern Over Business Responsibility. *California Management Review*, 54-61.
- Frederick, W. (1994). From CSR1 to CSR2 - The Maturing of Business-and-Society Thought. *Business & Society*, 33(2), 150-164.
- Freeman, E. (1984). *Strategic Management - A Stakeholder Approach*. Massachusetts: Pitman Books Limited.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Harpercollins College Div.
- Freeman, R. E. (1994). The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions. *Business Ethics Quarterly*, 4(4), 0409-0421.
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*.
- Fukukawa, K., Balmer, J., & Gray, E. (2007). Mapping the interface between corporate identity, ethics and corporate responsibility. *Journal of Business Ethics*, 76(1), 1-5.
- Gamerschlag, R., & Moller, K. (2011). Determinants of voluntary CSR disclosure: empirical evidence from Germany. *Rev Manag Sci*, 5, 233-262.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 51-71.

- Getz, D., & Timur, S. (2005). Stakeholder involvement in sustainable tourism: Balancing the voices. In W. F. Theobald, *Global tourism* (pp. 230-247). Butterworth-Heinemann.
- Gjolberg, M. (2009). The Origin of Corporate Social Responsibility: Global Forces or National Legacies? *Socio-Economic Review*, 7(4), pp. 605-637.
- Global Reporting Initiative. (2011). RG - Sustainability Reporting Guidelines v3.1. *GRI*.
- Godin, S. (1999). *Permission Marketing*. Londres: Simon & Schuster UK Ltd.
- Goodpaster, K. E. (1991). Business Ethics and Stakeholder Analysis. *Business Ethics Quarterly*, 53-72.
- Gray, R., Kouhy, R., & Lavers, S. (1995). Corporate social and environmental reporting - A review of the literature and a longitudinal study of UK disclosure. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 8(2), 47-77.
- Griffin, J., & Mahon, J. (1997). The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate. *Business and Society*, 36(1), 5-31.
- Guthrie, J., & Parker, L. (1989). Corporate Social Reporting: A Rebuttal of Legitimacy Theory. *Accounting and Business Research*, 19(76), 343-352.
- Hackston, D., & Milne, M. (1996). Some determinants of social and environmental disclosures in New Zealand companies. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 9(1), 77-108.
- Haniffa, R., & Cooke, T. (2005). The impact of culture and governance on corporate social reporting. *Journal of Accounting and Public Policy*, 24, 391-430.
- Hay, R., & Gray, E. (1974). Social Responsibilities of Business Managers. *Academy of Management Journal*, 17(1), 135-143.

- Hooghiemstra, R. (2000). Corporate Communication and Impression Management - New Perspectives Why Companies Engage in Corporate Social Reporting. *Journal of Business Ethics*, 27, 55-68.
- Hybels, R. (1995). On Legitimacy, Legitimation, and Organizations: A Critical Review and Integrative Theoretical Model. *Academy of Management Journal, Special Issue: Best Papers Proceedings*, 241-245.
- ISO. (2010). *Discovering ISO 26000*. Geneve: ISO Central Secretariat.
- ISO. (2010). ISO/FDIS 26000 - Guidance on Social Responsibility., (p. 3).
- Jamali, D. (2008). A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice. *Journal of Business Ethics*, 82, 213-231.
- Jamieson, S. (2004). Likert scales: how to (ab)use them. *MEDICAL EDUCATION*, 38, 1212-1218.
- Jensen, M. (2002). Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function. *Business Ethics Quarterly*, 12(2), 235-256.
- Jeucken, M. (2001). *Sustainable Finance and Banking. The Financial Sector and the Future of the Planet*. Londres, UK: Earthscan Publishing.
- Jeucken, M. (2002). What has been achieved by the lending sector? *UNEP Report on the Financial and Insurance Industry Sector. World Summit on Sustainable Development*. Paris: UNEP.
- Johnson, H. (1971). *Business in Contemporary Society: Framework and Issues*. Belmont, California: Wadsworth Publishing Co., Inc.
- Jones, T. (1980). Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined. *California Management Review*, 22(2), 59-67.

- Jones, T. (1995). Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics. *The Academy of Management Review*, 20(2), 404-437.
- Klonoski, R. (9-18 de Julho-Agosto de 1991). Foundational Considerations in the Corporate Social Responsibility Debate. *Business Horizons*.
- Klugman, J., Rodríguez, F., & Choi, H.-J. (2011). The HDI 2010: new controversies, old critiques. *J Econ Inequal*, 9, 249-288.
- Kolk, A., Walhain, S., & Wateringer, S. (2001). Environmental Reporting by the Fortune Global 250: Exploring the Influence of Nationality and Sector. *Business Strategy and the Environment*, 10, 15-28.
- Laan Smith, J., Adhikari, A., & Tondkar, R. (2005). Exploring differences in social disclosures internationally: A stakeholder perspective. *Journal of Accounting and Public Policy*, 24, 123-151.
- Leiner, B., Cerf, V., Clark, D., Kahn, R., Kleinrock, L., Lynch, D., . . . Wolff, S. (1997). The Past and Future History of the Internet. *Communications of the ACM*, 40(2), 102-108.
- Longo, M., Mura, M., & Bonoli, A. (2005). Corporate social responsibility and corporate performance: the case of Italian SMEs. *Corporate Governance*, 5(4), 28-42.
- Maignan, I., & Ralston, D. A. (2002). *Corporate Social Responsibility in Europe and the U.S.: Insights from Businesses' Self-Presentations*.
- Matten, D., & Moon, J. (2008). "Implicit" and "Explicit" CSR: A conceptual framework for understanding CSR in Europe. *Academy of Management Review*, 33(2), 404-424.
- McGillivray, M. (1991). The Human Development Index: Yet Another Redundant Composite Development Indicator? *World Development*, 19(10), 1461-1468.

- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm. *Academy of Management Review*, 26(1), 117-127.
- Mitchell, R., Agle, B., & Wood, D. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.
- Morhardt, J. (2009). Corporate Social Responsibility and Sustainability Reporting on the Internet. *Business Strategy and the Environment*, 19, 436-452.
- Murphy, P. (Novembro de 1978). An Evolution: Corporate Social Responsiveness. *University of Michigan Business Review*.
- Parguel, B., & Benoît- Moreau, F. (2011). How Sustainability Ratings Might Deter "Greenwashing": A Closer Look at Ethical Corporate Communication. *Journal of Business Ethics*(102), 15-28.
- Patten, D. (1991). Exposure, Legitimacy, and Social Disclosure. *Journal of Accounting and Public Policy*, 10, 297-308.
- Porter, M., & Kramer, M. (Dezembro de 2002). The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*, 56-68.
- Ravallion, M. (2010). *Troubling Tradeoffs in the Human Development Index*. The World Bank Development Research Group Office of the Director.
- Ravallion, M. (2011). The human development index: a response to Klugman, Rodriguez and Choi. *J Econ Inequality*, 475-478.
- Riquelme, H. (2002). Commercial Internet Adoption in China: comparing the experience of small, medium and large businesses. *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, 12(3), 276-286.

- Scholtens, B. (2009). Corporate Social Responsibility in the International Banking Industry. *Journal of Business Ethics*, 86, 159-175.
- Schwartz, M., & Carroll, A. (2003). Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 503-530.
- Simmons, J. (2004). Managing in the post-managerialist era - Towards socially responsible corporate governance. *Management Decision*, 42(3/4), 601-611.
- Snider, J., Hill, R. P., & Martin, D. (2003). Corporate Social Responsibility in the 21st Century: A View from the World's Most Successful Firms. *Journal of Business Ethics*(48), 175-187.
- Sobhani, F. A., Amran, A., & Zainuddin, Y. (2012). Sustainability disclosure in annual reports and websites: a study of the banking industry in Bangladesh. *Journal of Cleaner Production*, 23, 75-85.
- Sobhani, F., Amran, A., & Zainuddin, Y. (2009). Revisiting the Practices of Corporate Social and Environmental Disclosure in Bangladesh. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 16, 167-183.
- Spiller, R. (2000). Ethical Business and Investment: A Model for Business and Society. *Journal of Business Ethics*, 27, 149-160.
- Steurer, R. (2006). Mapping Stakeholder Theory Anew: From the "Stakeholder Theory of the Firm" to Three Perspectives on Business-Society Relations. *Business Strategy and the Environment*(15), 55-69.
- Suchman, M. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Suchman, M. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.

- Tagesson, T., Blank, V., Broberg, P., & Collin, S.-O. (2009). What explains the Extent and Content of Social and Environmental Disclosures on Corporate Websites: A Study of Social and Environmental Reporting in Swedish Listed Corporation. *Corporate Social Responsibility Environment Management*, 16, 352-364.
- Tan, K., Chong, S., Lin, B., & Eze, U. (2010). Internet-based ICT adoption among SMEs. *Journal of Enterprise Information Management*, 23(1), 27-55.
- Teo, T., & Pian, Y. (2003). A contingency perspective on Internet adoption and competitive advantage. *European Journal of Information Systems*, 12, 78-92.
- Tienne, K. (2005). The Pragmatic and Ethical Barriers to Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 60, 359-376.
- Uhlener, L., van Goor-Balk, A., & Masurel, E. (2004). Family Business and Corporate Social Responsibility in a Sample of Dutch Firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11(2), 186-194.
- Underwriters Laboratories. (2010). *The Sins of Greenwashing - Home and Family Edition*. North America: Underwriters Laboratories.
- UNEP. (Outubro de 2011). *UNEP FI - Guide to Banking & Sustainability*. Obtido de [www.unepfi.org](http://www.unepfi.org): [www.unepfi.org](http://www.unepfi.org)
- Unerman, J., & Bennett, M. (2004). Increased stakeholder dialogue and the internet: towards greater corporate accountability or reinforcing capitalist hegemony? *Accounting, Organizations and Society*(29), 685-707.
- Van Riel, C., & Balmer, J. (1997). Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 310-355.

- Vanhamme, J., & Grobben, B. (2009). "Too Good to be True!". The Effectiveness of CSR History in Countering Negative Publicity. *Journal of Business Ethics*, 85, 273-283.
- Viganò, F., & Nicolai, D. (2009). CSR in the European banking sector: evidence from a survey. In R. Barth, & F. Wolff, *Corporate Social Responsibility in Europe: Rhetoric and Realities* (pp. 95-108). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, Inc.
- Wanderley, L., Lucian, R., Farache, F., & Sousa Filho, J. (2008). CSR Information Disclosure on the Web: A Context-Based Approach Analysing the Influence of Country of Origin and Industry Sector. *Journal of Business Ethics*, 82, 369-378.
- Wijnberg, N. (2000). Normative Stakeholder Theory and Aristotle: The Link Between Ethics and Politics. *Journal of Business Ethics*, 25, 329-342.
- Wilkinson, P. (2009). Banking on integrity: CSR helps counter bribery and money laundering in two banks. In R. Barth, & F. Wolff, *Corporate Social Responsibility in Europe: Rhetoric and Realities* (pp. 95-108). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, Inc.
- Windsor, D. (2006). Corporate Social Responsibility: Three Key Approaches. *Journal of Management Studies*, 43(1), 0022-2380.
- Wren, D. (2005). *The History of Management Thoughts* (5<sup>a</sup> ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.



## ANEXOS

### ANEXO 1 - Evolução do Conceito de Stakeholder extraído de (Mitchell et al., 1997)

#### Who Is a Stakeholder? A Chronology

Source	Stake
Stanford memo, 1963	"those groups without whose support the organization would cease to exist" (cited in Freeman & Reed, 1983, and Freeman, 1984)
Rhenman, 1964	"are depending on the firm in order to achieve their personal goals and on whom the firm is depending for its existence" (cited in Näsi, 1995)
Ahlstedt & Jahnukainen, 1971	"driven by their own interests and goals are participants in a firm, and thus depending on it and whom for its sake the firm is depending" (cited in Näsi, 1995)
Freeman & Reed, 1983: 91	Wide: "can affect the achievement of an organization's objectives or who is affected by the achievement of an organization's objectives" Narrow: "on which the organization is dependent for its continued survival"
Freeman, 1984: 46	"can affect or is affected by the achievement of the organization's objectives"
Freeman & Gilbert, 1987: 397	"can affect or is affected by a business"
Cornell & Shapiro, 1987: 5	"claimants" who have "contracts"
Evan & Freeman, 1988: 75-76	"have a stake in or claim on the firm"
Evan & Freeman, 1988: 79	"benefit from or are harmed by, and whose rights are violated or respected by, corporate actions"
Bowie, 1988: 112, n. 2	"without whose support the organization would cease to exist"
Alkhafaji, 1989: 36	"groups to whom the corporation is responsible"
Carroll, 1989: 57	"asserts to have one or more of these kinds of stakes"—"ranging from an interest to a right (legal or moral) to ownership or legal title to the company's assets or property"
Freeman & Evan, 1990	contract holders
Thompson et al., 1991: 209	in "relationship with an organization"
Savage et al., 1991: 61	"have an interest in the actions of an organization and . . . the ability to influence it"
Hill & Jones, 1992: 133	"constituents who have a legitimate claim on the firm . . . established through the existence of an exchange relationship" who supply "the firm with critical resources (contributions) and in exchange each expects its interests to be satisfied (by inducements)"
Brenner, 1993: 205	"having some legitimate, non-trivial relationship with an organization [such as] exchange transactions, action impacts, and moral responsibilities"
Carroll, 1993: 60	"asserts to have one or more of the kinds of stakes in business"—may be affected or affect . . .
Freeman, 1994: 415	participants in "the human process of joint value creation"
Wicks et al., 1994: 483	"interact with and give meaning and definition to the corporation"
Langtry, 1994: 433	the firm is significantly responsible for their well-being, or they hold a moral or legal claim on the firm
Starik, 1994: 90	"can and are making their actual stakes known"—"are or might be influenced by, or are or potentially are influencers of, some organization"
Clarkson, 1994: 5	"bear some form of risk as a result of having invested some form of capital, human or financial, something of value, in a firm" or "are placed at risk as a result of a firm's activities"
Clarkson, 1995: 106	"have, or claim, ownership, rights, or interests in a corporation and its activities"
Näsi, 1995: 19	"interact with the firm and thus make its operation possible"
Brenner, 1995: 76, n. 1	"are or which could impact or be impacted by the firm/organization"
Donaldson & Preston, 1995: 85	"persons or groups with legitimate interests in procedural and/or substantive aspects of corporate activity"

Anexo 2 - Índice de Desenvolvimento Humano Extraído de [hdr.undp.org](http://hdr.undp.org)

HDI rank	Human Development Index (HDI)	Life expectancy at birth	Mean years of schooling	Expected years of schooling	Gross national income (GNI) per capita	GNI per capita rank minus HDI rank	Nonincome HDI	
	Value	(years)	(years)	(years)	(constant 2005 PPP \$)		Value	
	2011	2011	2011 <sup>a</sup>	2011 <sup>a</sup>	2011	2011	2011	
<b>VERY HIGH HUMAN DEVELOPMENT</b>								
1	Norway	0.943	81.1	12.6	17.3	47,557	6	0.975
2	Australia	0.929	81.9	12.0	18.0	34,431	16	0.979
3	Netherlands	0.910	80.7	11.6 <sup>b</sup>	16.8	36,402	9	0.944
4	United States	0.910	78.5	12.4	16.0	43,017	6	0.931
5	New Zealand	0.908	80.7	12.5	18.0	23,737	30	0.978
6	Canada	0.908	81.0	12.1 <sup>b</sup>	16.0	35,166	10	0.944
7	Ireland	0.908	80.6	11.6	18.0	29,322	19	0.959
8	Liechtenstein	0.905	79.6	10.3 <sup>c</sup>	14.7	83,717 <sup>d</sup>	-6	0.877
9	Germany	0.905	80.4	12.2 <sup>b</sup>	15.9	34,854	8	0.940
10	Sweden	0.904	81.4	11.7 <sup>b</sup>	15.7	35,837	4	0.936
11	Switzerland	0.903	82.3	11.0 <sup>b</sup>	15.6	39,924	0	0.926
12	Japan	0.901	83.4	11.6 <sup>b</sup>	15.1	32,295	11	0.940
13	Hong Kong, China (SAR)	0.898	82.8	10.0	15.7	44,805	-4	0.910
14	Iceland	0.898	81.8	10.4	18.0	29,354	11	0.943
15	Korea, Republic of	0.897	80.6	11.6 <sup>b</sup>	16.9	28,230	12	0.945
16	Denmark	0.895	78.8	11.4 <sup>b</sup>	16.9	34,347	3	0.926
17	Israel	0.888	81.6	11.9	15.5	25,849	14	0.939
18	Belgium	0.886	80.0	10.9 <sup>b</sup>	16.1	33,357	2	0.914
19	Austria	0.885	80.9	10.8 <sup>b</sup>	15.3	35,719	-4	0.908
20	France	0.884	81.5	10.6 <sup>b</sup>	16.1	30,462	4	0.919
21	Slovenia	0.884	79.3	11.6 <sup>b</sup>	16.9	24,914	11	0.935
22	Finland	0.882	80.0	10.3	16.8	32,438	0	0.911
23	Spain	0.878	81.4	10.4 <sup>b</sup>	16.6	26,508	6	0.920
24	Italy	0.874	81.9	10.1 <sup>b</sup>	16.3	26,484	6	0.914
25	Luxembourg	0.867	80.0	10.1	13.3	50,557	-20	0.854
26	Singapore	0.866	81.1	8.8 <sup>b</sup>	14.4 <sup>e</sup>	52,569	-22	0.851
27	Czech Republic	0.865	77.7	12.3	15.6	21,405	14	0.917
28	United Kingdom	0.863	80.2	9.3	16.1	33,296	-7	0.879
29	Greece	0.861	79.9	10.1 <sup>b</sup>	16.5	23,747	5	0.902
30	United Arab Emirates	0.846	76.5	9.3	13.3	59,993	-27	0.813
31	Cyprus	0.840	79.6	9.8	14.7	24,841	2	0.866
32	Andorra	0.838	80.9	10.4 <sup>f</sup>	11.5	36,095 <sup>g</sup>	-19	0.836
33	Brunei Darussalam	0.838	78.0	8.6	14.1	45,753	-25	0.819
34	Estonia	0.835	74.8	12.0	15.7	16,799	13	0.890
35	Slovakia	0.834	75.4	11.6	14.9	19,998	8	0.875
36	Malta	0.832	79.6	9.9	14.4	21,460	4	0.866
37	Qatar	0.831	78.4	7.3	12.0	107,721	-36	0.757
38	Hungary	0.816	74.4	11.1 <sup>b</sup>	15.3	16,581	11	0.862
39	Poland	0.813	76.1	10.0 <sup>b</sup>	15.3	17,451	7	0.853
40	Lithuania	0.810	72.2	10.9	16.1	16,234	10	0.853
41	Portugal	0.809	79.5	7.7	15.9	20,573	1	0.833
42	Bahrain	0.806	75.1	9.4	13.4	28,169	-14	0.806
43	Latvia	0.805	73.3	11.5 <sup>b</sup>	15.0	14,293	12	0.857
44	Chile	0.805	79.1	9.7	14.7	13,329	14	0.862
45	Argentina	0.797	75.9	9.3	15.8	14,527	9	0.843
46	Croatia	0.796	76.6	9.8 <sup>b</sup>	13.9	15,729	5	0.834
47	Barbados	0.793	76.8	9.3	13.4 <sup>h</sup>	17,966	-3	0.818
<b>HIGH HUMAN DEVELOPMENT</b>								
48	Uruguay	0.783	77.0	8.5 <sup>b</sup>	15.5	13,242	12	0.828
49	Palau	0.782	71.8	12.1 <sup>i</sup>	14.7	9,744 <sup>jk</sup>	29	0.853
50	Romania	0.781	74.0	10.4	14.9	11,046	20	0.841
51	Cuba	0.776	79.1	9.9	17.5	5,416 <sup>l</sup>	52	0.904
52	Seychelles	0.773	73.6	9.4 <sup>m</sup>	13.3	16,729	-4	0.794
53	Bahamas	0.771	75.6	8.5 <sup>m</sup>	12.0	23,029 <sup>n</sup>	-15	0.768
54	Montenegro	0.771	74.6	10.6	13.7 <sup>h</sup>	10,361 <sup>o</sup>	20	0.831
55	Bulgaria	0.771	73.4	10.6 <sup>b</sup>	13.7	11,412	14	0.822
56	Saudi Arabia	0.770	73.9	7.8	13.7	23,274	-19	0.765
57	Mexico	0.770	77.0	8.5	13.9	13,245	2	0.808

## Divulgação de Responsabilidade Social Empresarial na Internet

HDI rank	Human Development Index (HDI)	Life expectancy at birth	Mean years of schooling	Expected years of schooling	Gross national income (GNI) per capita	GNI per capita rank minus HDI rank	Nonincome HDI	
	Value	(years)	(years)	(years)	(constant 2005 PPP \$)	2011	Value	
	2011	2011	2011 <sup>a</sup>	2011 <sup>a</sup>	2011	2011	2011	
58	Panama	0.768	76.1	9.4	13.2	12,335	7	0.811
59	Serbia	0.766	74.5	10.2 <sup>b</sup>	13.7	10,236	16	0.824
60	Antigua and Barbuda	0.764	72.6	8.9 <sup>h</sup>	14.0	15,521	-8	0.786
61	Malaysia	0.761	74.2	9.5	12.6	13,685	-5	0.790
62	Trinidad and Tobago	0.760	70.1	9.2	12.3	23,439 <sup>p</sup>	-26	0.750
63	Kuwait	0.760	74.6	6.1	12.3	47,926	-57	0.705
64	Libya	0.760	74.8	7.3	16.6	12,637 <sup>q</sup>	0	0.795
65	Belarus	0.756	70.3	9.3 <sup>r</sup>	14.6	13,439	-8	0.785
66	Russian Federation	0.755	68.8	9.8	14.1	14,561	-13	0.777
67	Grenada	0.748	76.0	8.6	16.0	6,982	30	0.829
68	Kazakhstan	0.745	67.0	10.4	15.1	10,585	4	0.786
69	Costa Rica	0.744	79.3	8.3	11.7	10,497	4	0.785
70	Albania	0.739	76.9	10.4	11.3	7,803	18	0.804
71	Lebanon	0.739	72.6	7.9 <sup>m</sup>	13.8	13,076	-10	0.760
72	Saint Kitts and Nevis	0.735	73.1	8.4	12.9	11,897	-4	0.762
73	Venezuela, Bolivarian Republic of	0.735	74.4	7.6 <sup>b</sup>	14.2	10,656	-2	0.771
74	Bosnia and Herzegovina	0.733	75.7	8.7 <sup>r</sup>	13.6	7,664	16	0.797
75	Georgia	0.733	73.7	12.1 <sup>r</sup>	13.1	4,780	36	0.843
76	Ukraine	0.729	68.5	11.3	14.7	6,175	24	0.810
77	Mauritius	0.728	73.4	7.2	13.6	12,918	-14	0.745
78	Former Yugoslav Republic of Macedonia	0.728	74.8	8.2 <sup>r</sup>	13.3	8,804	2	0.776
79	Jamaica	0.727	73.1	9.6	13.8	6,487	19	0.802
80	Peru	0.725	74.0	8.7	12.9	8,389	2	0.775
81	Dominica	0.724	77.5	7.7 <sup>m</sup>	13.2	7,889	6	0.779
82	Saint Lucia	0.723	74.6	8.3	13.1	8,273	2	0.773
83	Ecuador	0.720	75.6	7.6	14.0	7,589	9	0.776
84	Brazil	0.718	73.5	7.2	13.8	10,162	-7	0.748
85	Saint Vincent and the Grenadines	0.717	72.3	8.6	13.2	8,013	1	0.766
86	Armonia	0.716	74.2	10.8	12.0	5,188	22	0.806
87	Colombia	0.710	73.7	7.3	13.6	8,315	-4	0.752
88	Iran, Islamic Republic of	0.707	73.0	7.3	12.7	10,164	-12	0.731
89	Oman	0.705	73.0	5.5 <sup>m</sup>	11.8	22,841	-50	0.671
90	Tonga	0.704	72.3	10.3 <sup>b</sup>	13.7	4,186	26	0.808
91	Azerbaijan	0.700	70.7	8.6 <sup>m</sup>	11.8	8,666	-10	0.733
92	Turkey	0.699	74.0	6.5	11.8	12,246	-25	0.704
93	Belize	0.699	76.1	8.0 <sup>b</sup>	12.4	5,812	9	0.766
94	Tunisia	0.698	74.5	6.5	14.5	7,281	2	0.745
<b>MEDIUM HUMAN DEVELOPMENT</b>								
95	Jordan	0.698	73.4	8.6	13.1	5,300	9	0.773
96	Algeria	0.698	73.1	7.0	13.6	7,658	-5	0.739
97	Sri Lanka	0.691	74.9	8.2	12.7	4,943	12	0.768
98	Dominican Republic	0.689	73.4	7.2 <sup>b</sup>	11.9	8,087	-13	0.720
99	Samoa	0.688	72.4	10.3 <sup>m</sup>	12.3	3,931 <sup>s</sup>	22	0.788
100	Fiji	0.688	69.2	10.7 <sup>b</sup>	13.0	4,145	18	0.781
101	China	0.687	73.5	7.5	11.6	7,476	-7	0.725
102	Turkmenistan	0.686	65.0	9.9 <sup>l</sup>	12.5 <sup>h</sup>	7,306	-7	0.724
103	Thailand	0.682	74.1	6.6	12.3	7,694	-14	0.714
104	Suriname	0.680	70.6	7.2 <sup>r</sup>	12.6	7,538	-11	0.712
105	El Salvador	0.674	72.2	7.5	12.1	5,925	-4	0.724
106	Gabon	0.674	62.7	7.5	13.1	12,249	-40	0.667
107	Paraguay	0.665	72.5	7.7	12.1	4,727	5	0.729
108	Bolivia, Plurinational State of	0.663	66.6	9.2	13.7	4,054	11	0.742
109	Maldives	0.661	76.8	5.8 <sup>b</sup>	12.4	5,276	-3	0.714
110	Mongolia	0.653	68.5	8.3	14.1	3,391	17	0.743
111	Moldova, Republic of	0.649	69.3	9.7	11.9	3,058	21	0.746
112	Philippines	0.644	68.7	8.9 <sup>b</sup>	11.9	3,478	11	0.725
113	Egypt	0.644	73.2	6.4	11.0	5,269	-6	0.686
114	Occupied Palestinian Territory	0.641	72.8	8.0 <sup>m</sup>	12.7	2,656 <sup>k,t</sup>	23	0.750
115	Uzbekistan	0.641	68.3	10.0 <sup>r</sup>	11.4	2,967	19	0.736
116	Micronesia, Federated States of	0.636	69.0	8.8 <sup>l</sup>	12.1 <sup>u</sup>	2,935 <sup>v</sup>	19	0.729
117	Guyana	0.633	69.9	8.0	11.9	3,192	11	0.715
118	Botswana	0.633	53.2	8.9	12.2	13,049	-56	0.602

## Divulgação de Responsabilidade Social Empresarial na Internet

HDI rank	Human Development Index (HDI)	Life expectancy at birth (years)	Mean years of schooling (years)	Expected years of schooling (years)	Gross national income (GNI)	GNI per capita rank minus HDI rank	Nonincome HDI	
	Value				per capita (constant 2005 PPP \$)		Value	
2011	2011	2011 <sup>a</sup>	2011 <sup>a</sup>	2011	2011	2011		
119	Syrian Arab Republic	0.632	75.9	5.7 <sup>b</sup>	11.3	4,243	-5	0.686
120	Namibia	0.625	62.5	7.4	11.6	6,206	-21	0.643
121	Honduras	0.625	73.1	6.5	11.4	3,443	4	0.694
122	Kiribati	0.624	68.1	7.8	12.1	3,140	8	0.701
123	South Africa	0.619	52.8	8.5 <sup>b</sup>	13.1	9,469	-44	0.604
124	Indonesia	0.617	69.4	5.8	13.2	3,716	-2	0.674
125	Vanuatu	0.617	71.0	6.7	10.4	3,950	-5	0.668
126	Kyrgyzstan	0.615	67.7	9.3	12.5	2,036	19	0.734
127	Tajikistan	0.607	67.5	9.8	11.4	1,937	20	0.726
128	Viet Nam	0.593	75.2	5.5	10.4	2,805	8	0.662
129	Nicaragua	0.589	74.0	5.8	10.8	2,430	10	0.669
130	Morocco	0.582	72.2	4.4	10.3	4,196	-15	0.606
131	Guatemala	0.574	71.2	4.1	10.6	4,167	-14	0.595
132	Iraq	0.573	69.0	5.6	9.8	3,177	-3	0.616
133	Cape Verde	0.568	74.2	3.5 <sup>i</sup>	11.6	3,402	-7	0.603
134	India	0.547	65.4	4.4	10.3	3,468	-10	0.568
135	Ghana	0.541	64.2	7.1	10.5	1,584	20	0.633
136	Equatorial Guinea	0.537	51.1	5.4 <sup>r</sup>	7.7	17,608	-91	0.458
137	Congo	0.533	57.4	5.9	10.5	3,066	-6	0.555
138	Lao People's Democratic Republic	0.524	67.5	4.6	9.2	2,242	4	0.569
139	Cambodia	0.523	63.1	5.8	9.8	1,848	11	0.584
140	Swaziland	0.522	48.7	7.1	10.6	4,484	-27	0.512
141	Bhutan	0.522	67.2	2.3 <sup>r</sup>	11.0	5,293	-36	0.500
<b>LOW HUMAN DEVELOPMENT</b>								
142	Solomon Islands	0.510	67.9	4.5 <sup>i</sup>	9.1	1,782	10	0.567
143	Kenya	0.509	57.1	7.0	11.0	1,492	15	0.584
144	São Tomé and Príncipe	0.509	64.7	4.2 <sup>i</sup>	10.8	1,792	7	0.564
145	Pakistan	0.504	65.4	4.9	6.9	2,550	-7	0.526
146	Bangladesh	0.500	68.9	4.8	8.1	1,529	11	0.566
147	Timor-Leste	0.495	62.5	2.8 <sup>i</sup>	11.2	3,005	-14	0.499
148	Angola	0.486	51.1	4.4 <sup>r</sup>	9.1	4,874	-38	0.455
149	Myanmar	0.483	65.2	4.0	9.2	1,535	7	0.536
150	Cameroon	0.482	51.6	5.9	10.3	2,031	-4	0.509
151	Madagascar	0.480	66.7	5.2 <sup>i</sup>	10.7	824	26	0.605
152	Tanzania, United Republic of	0.466	58.2	5.1	9.1	1,328	10	0.523
153	Papua New Guinea	0.466	62.8	4.3	5.8	2,271	-12	0.475
154	Yemen	0.462	65.5	2.5	8.6	2,213	-11	0.471
155	Senegal	0.459	59.3	4.5	7.5	1,708	-2	0.488
156	Nigeria	0.459	51.9	5.0 <sup>r</sup>	8.9	2,069	-12	0.471
157	Nepal	0.458	68.8	3.2	8.8	1,160	8	0.524
158	Haiti	0.454	62.1	4.9	7.6 <sup>u</sup>	1,123	12	0.520
159	Mauritania	0.453	58.6	3.7	8.1	1,859	-10	0.472
160	Lesotho	0.450	48.2	5.9 <sup>b</sup>	9.9	1,664	-6	0.475
161	Uganda	0.446	54.1	4.7	10.8	1,124	7	0.506
162	Togo	0.435	57.1	5.3	9.6	798	16	0.526
163	Comoros	0.433	61.1	2.8 <sup>i</sup>	10.7	1,079	9	0.488
164	Zambia	0.430	49.0	6.5	7.9	1,254	0	0.469
165	Djibouti	0.430	57.9	3.8 <sup>r</sup>	5.1	2,335	-25	0.420
166	Rwanda	0.429	55.4	3.3	11.1	1,133	1	0.477
167	Benin	0.427	56.1	3.3	9.2	1,364	-6	0.456
168	Gambia	0.420	58.5	2.8	9.0	1,282	-5	0.450
169	Sudan	0.408	61.5	3.1	4.4	1,894	-21	0.402
170	Côte d'Ivoire	0.400	55.4	3.3	6.3	1,387 <sup>p</sup>	-10	0.412
171	Malawi	0.400	54.2	4.2	8.9	753	8	0.470
172	Afghanistan	0.398	48.7	3.3	9.1	1,416	-13	0.407
173	Zimbabwe	0.376	51.4	7.2	9.9	376 <sup>n</sup>	11	0.529
174	Ethiopia	0.363	59.3	1.5 <sup>i</sup>	8.5	971	0	0.383
175	Mali	0.359	51.4	2.0 <sup>b</sup>	8.3	1,123	-6	0.366
176	Guinea-Bissau	0.353	48.1	2.3 <sup>r</sup>	9.1	994	-3	0.366
177	Eritrea	0.349	61.6	3.4	4.8	536	6	0.421
178	Guinea	0.344	54.1	1.6 <sup>w</sup>	8.6	863	-2	0.364
179	Central African Republic	0.343	48.4	3.5	6.6	707	2	0.379

HDI rank	Human Development Index (HDI)	Life expectancy at birth	Mean years of schooling	Expected years of schooling	Gross national income (GNI) per capita	GNI per capita rank minus HDI rank	Nonincome HDI	
	Value	(years)	(years)	(years)	(constant 2005 PPP \$)	2011	Value	
	2011	2011	2011 <sup>a</sup>	2011 <sup>a</sup>	2011	2011	2011	
180	Sierra Leone	0.336	47.8	2.9	7.2	737	0	0.365
181	Burkina Faso	0.331	55.4	1.3 <sup>r</sup>	6.3	1,141	-15	0.323
182	Liberia	0.329	56.8	3.9	11.0	265	5	0.504
183	Chad	0.328	49.6	1.5 <sup>i</sup>	7.2	1,105	-12	0.320
184	Mozambique	0.322	50.2	1.2	9.2	898	-9	0.325
185	Burundi	0.316	50.4	2.7	10.5	368	0	0.412
186	Niger	0.295	54.7	1.4	4.9	641	-4	0.311
187	Congo, Democratic Republic of the	0.286	48.4	3.5	8.2	280	-1	0.399
<b>OTHER COUNTRIES OR TERRITORIES</b>								
	Korea, Democratic People's Rep. of	..	68.8	..	..	..	..	..
	Marshall Islands	..	72.0	9.8 <sup>i</sup>	10.8	..	..	0.752
	Monaco	..	82.2	..	17.5	..	..	..
	Nauru	..	79.9	..	9.3	..	..	..
	San Marino	..	81.8	..	..	..	..	..
	Somalia	..	51.2	..	2.4	..	..	..
	Tuvalu	..	67.2	..	10.8	..	..	..
<b>Human Development Index groups</b>								
	Very high human development	0.889	80.0	11.3	15.9	33,352	—	0.918
	High human development	0.741	73.1	8.5	13.6	11,579	—	0.769
	Medium human development	0.630	69.7	6.3	11.2	5,276	—	0.658
	Low human development	0.456	58.7	4.2	8.3	1,585	—	0.478
<b>Regions</b>								
	Arab States	0.641	70.5	5.9	10.2	8,554	—	0.643
	East Asia and the Pacific	0.671	72.4	7.2	11.7	6,466	—	0.709
	Europe and Central Asia	0.751	71.3	9.7	13.4	12,004	—	0.785
	Latin America and the Caribbean	0.731	74.4	7.8	13.6	10,119	—	0.767
	South Asia	0.548	65.9	4.6	9.8	3,435	—	0.569
	Sub-Saharan Africa	0.463	54.4	4.5	9.2	1,966	—	0.467
	<b>Least developed countries</b>	0.439	59.1	3.7	8.3	1,327	—	0.467
	<b>Small island developing states</b>	0.640	69.6	7.3	10.8	5,200	—	0.675
	<b>World</b>	0.682	69.8	7.4	11.3	10,082	—	0.683
<b>NOTES</b>								
a. Data refer to 2011 or the most recent year available.								
b. Updated by HDRO based on UNESCO (2011) data.								
c. Assumes the same adult mean years of schooling as Switzerland before the most recent update.								
d. Estimated using the purchasing power parity (PPP) and projected growth rate of Switzerland.								
e. Calculated by the Singapore Ministry of Education.								
f. Assumes the same adult mean years of schooling as Spain before the most recent update.								
g. Estimated using the PPP and projected growth rate of Spain.								
h. Based on cross-country regression.								
i. Based on data on years of schooling of adults from household surveys from World Bank (2010).								
j. Based on UNESCAP (2011) and UNDESA (2011) projected growth rates.								
k. Based on unpublished estimates from the World Bank.								
l. PPP estimate based on cross-country regression; projected growth rate based on ECLAC (2011) and UNDESA (2011) projected growth rates.								
m. Based on UNESCO (2011) estimates of education attainment distribution.								
n. Based on PPP data from IMF (2011).								
o. Based on EBRD (2011) and UNDESA (2011) projected growth rates.								
p. Based on World Bank (2011b).								
q. Based on OECD and others (2011) and UNDESA (2011) projected growth rates.								
r. Based on data from UNICEF (2000–2010).								
s. Based on ADB (2011) projected growth rate.								
t. Based on UNESCAP (2011) and UNDESA (2011) projected growth rates.								
u. Refers to primary and secondary education only. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization Institute for Statistics estimate.								
v. Based on ADB (2011) and UNDESA (2011) projected growth rates.								
w. Based on data from ICF Macro (2011).								
<b>DEFINITIONS</b>								
<b>Human Development Index (HDI):</b> A composite index measuring average achievement in three basic dimensions of human development—a long and healthy life, knowledge and a decent standard of living. See <i>Technical note 1</i> for details on how the HDI is calculated.								
<b>Life expectancy at birth:</b> Number of years a newborn infant could expect to live if prevailing patterns of age-specific mortality rates at the time of birth stay the same throughout the infant's life.								
<b>Mean years of schooling:</b> Average number of years of education received by people ages 25 and older, converted from education attainment levels using official durations of each level.								
<b>Expected years of schooling:</b> Number of years of schooling that a child of school entrance age can expect to receive if prevailing patterns of age-specific enrolment rates persist throughout the child's life.								
<b>Gross national income (GNI) per capita:</b> Aggregate income of an economy generated by its production and its ownership of factors of production, less the incomes paid for the use of factors of production owned by the rest of the world, converted to international dollars using purchasing power parity (PPP) rates, divided by midyear population.								
<b>GNI per capita rank minus HDI rank:</b> Difference in rankings by GNI per capita and by the HDI. A negative value means that the country is better ranked by GNI than by the HDI.								
<b>Nonincome HDI:</b> Value of the HDI computed from the life expectancy and education indicators only.								
<b>MAIN DATA SOURCES</b>								
<b>Column 1:</b> HDRO calculations based on data from UNDESA (2011), Barro and Lee (2010b), UNESCO Institute for Statistics (2011), World Bank (2011a), UNSD (2011) and IMF (2011).								
<b>Column 2:</b> UNDESA (2011).								
<b>Column 3:</b> HDRO updates of Barro and Lee (2010b) estimates based on UNESCO Institute for Statistics data on education attainment (2011) and Barro and Lee (2010a) methodology.								
<b>Column 4:</b> UNESCO Institute for Statistics (2011).								
<b>Column 5:</b> HDRO calculations based on data from World Bank (2011a), IMF (2011) and UNSD (2011).								
<b>Column 6:</b> Calculated based on data in columns 1 and 5.								
<b>Column 7:</b> Calculated based on data in columns 2, 3 and 4.								

**ANEXO 3 - PIB p.Capita (dólares) - extraído de <http://data.worldbank.org>**

Country Name	Country Code	2008	2009	2010
Afghanistan	AFG	367	425	501
Albania	ALB	4076	3773	3677
Algeria	DZA	4967	3952	4567
American Samoa	ASM			
Andorra	AND	44952		
Angola	AGO	4667	4069	4451
Antigua and Barbuda	ATG	15861	14273	13765
Argentina	ARG	8226	7665	9124
Armenia	ARM	3787	2803	3031
Aruba	ABW			
Australia	AUS	49379	42101	50748
Austria	AUT	49679	45638	45181
Azerbaijan	AZE	5575	4950	5718
Bahamas, The	BHS	24696	23072	22454
Bahrain	BHR	20813	17609	
Bangladesh	BGD	547	608	675
Barbados	BRB	13485	13181	14998
Belarus	BLR	6328	5183	5765
Belgium	BEL	47341	43799	43078
Belize	BLZ	4218	4049	4061
Benin	BEN	800	772	749
Bermuda	BMU	95170	90161	89235
Bhutan	BTN	1793	1772	2088
Bolivia	BOL	1734	1774	1979
Bosnia and Herzegovina	BIH	4905	4525	4409
Botswana	BWA	6892	5790	7403
Brazil	BRA	8628	8251	10710
Brunei Darussalam	BRN	37414	27390	
Bulgaria	BGR	6798	6403	6333
Burkina Faso	BFA	519	509	536
Burundi	BDI	147	163	192
Cambodia	KHM	749	744	795
Cameroon	CMR	1265	1157	1147
Canada	CAN	45100	39656	46212
Cape Verde	CPV	3181	3228	3323
Cayman Islands	CYM			

Country Name	Country Code	2008	2009	2010
Central African Republic	CAF	468	459	457
Chad	TCD	784	625	676
Channel Islands	CHI			
Chile	CHL	10166	9487	12431
China	CHN	3414	3749	4428
Colombia	COL	5436	5166	6240
Comoros	COM	761	748	736
Congo, Dem. Rep.	COD	187	175	199
Congo, Rep.	COG	3091	2434	2970
Costa Rica	CRI	6597	6373	7691
Cote d'Ivoire	CIV	1233	1191	1154
Croatia	HRV	15767	14323	13774
Cuba	CUB	5397		
Curacao	CUW			
Cyprus	CYP	31928	29428	28779
Czech Republic	CZE	20729	18137	18254
Denmark	DNK	62596	56330	56245
Djibouti	DJI	1148	1203	
Dominica	DMA	6808	6861	6859
Dominican Republic	DOM	4739	4776	5215
Ecuador	ECU	3856	3648	4008
Egypt, Arab Rep.	EGY	2079	2371	2698
El Salvador	SLV	3496	3354	3426
Equatorial Guinea	GNQ	27816	17944	20009
Eritrea	ERI	279	364	403
Estonia	EST	17578	14375	14341
Ethiopia	ETH	335	394	358
Faeroe Islands	FRO	49650	45206	
Fiji	FJI	4255	3377	3708
Finland	FIN	51186	44890	44378
France	FRA	44117	40663	39448
French Polynesia	PYF			
Gabon	GAB	10022	7407	8729
Gambia, The	GMB	502	436	466
Georgia	GEO	2919	2441	2621
Germany	DEU	44132	40275	40116
Ghana	GHA	1226	1090	1325
Gibraltar	GIB			
Greece	GRC	30363	28521	26607
Greenland	GRL	30883	22508	

Country Name	Country Code	2008	2009	2010
Grenada	GRD	8002	7311	7435
Guam	GUM			
Guatemala	GTM	2859	2685	2862
Guinea	GIN	395	427	452
Guinea-Bissau	GNB	583	562	580
Guyana	GUY	2558	2690	2948
Haiti	HTI	658	657	671
Honduras	HND	1901	1903	2026
Hong Kong SAR, China	HKG	30865	29882	31757
Hungary	HUN	15365	12635	12863
Iceland	ISL	53088	38033	39542
India	IND	1021	1140	1410
Indonesia	IDN	2172	2272	2946
Iran, Islamic Rep.	IRN	4678	4526	
Iraq	IRQ	2867	2097	2565
Ireland	IRL	59574	50034	46170
Isle of Man	IMN			
Israel	ISR	27652	26102	28506
Italy	ITA	38563	35237	34075
Jamaica	JAM	5301	4665	5275
Japan	JPN	38212	39456	42831
Jordan	JOR	3922	4242	4560
Kazakhstan	KAZ	8514	7165	9132
Kenya	KEN	794	775	795
Kiribati	KIR	1373	1306	1512
Korea, Dem. Rep.	PRK			
Korea, Rep.	KOR	19162	17110	20757
Kosovo	KSV	3143	3011	3059
Kuwait	KWT	58384	41365	
Kyrgyz Republic	KGZ	966	871	847
Lao PDR	LAO	910	966	1177
Latvia	LVA	14858	11476	10723
Lebanon	LBN	7219	8321	9228
Lesotho	LSO	764	796	1004
Liberia	LBR	230	229	247
Libya	LBY	15150	9957	
Liechtenstein	LIE	138775	134915	
Lithuania	LTU	14071	11034	11045
Luxembourg	LUX	118219	104354	105195
Macao SAR, China	MAC	39924	40105	51397
Macedonia, FYR	MKD	4791	4528	4461

Country Name	Country Code	2008	2009	2010
Madagascar	MDG	481	422	421
Malawi	MWI	291	327	339
Malaysia	MYS	8099	6902	8373
Maldives	MDV	5818	5587	6039
Mali	MLI	604	601	602
Malta	MLT	21047	19694	19845
Marshall Islands	MHL	2885	2838	3015
Mauritania	MRT	1088	896	1044
Mauritius	MUS	7600	6922	7591
Mayotte	MYT			
Mexico	MEX	9893	7876	9133
Micronesia, Fed. Sts.	FSM	2387	2528	2680
Moldova	MDA	1696	1526	1631
Monaco	MCO	186243	172676	
Mongolia	MNG	2108	1690	2250
Montenegro	MNE	7183	6569	6505
Morocco	MAR	2793	2828	2796
Mozambique	MOZ	443	428	410
Myanmar	MMR			
Namibia	NAM	4075	4096	5331
Nepal	NPL	435	438	525
Netherlands	NLD	52951	47998	46904
New Caledonia	NCL			
New Zealand	NZL	27599	29352	
Nicaragua	NIC	1131	1088	1132
Niger	NER	372	351	358
Nigeria	NGA	1375	1091	1278
Northern Mariana Islands	MNP			
Norway	NOR	95190	77610	85389
Oman	OMN	22968	17280	
Pakistan	PAK	979	949	1019
Palau	PLW	8226	8095	8370
Panama	PAN	6806	7138	7589
Papua New Guinea	PNG	1223	1181	1382
Paraguay	PRY	2708	2245	2840
Peru	PER	4456	4412	5401
Philippines	PHL	1925	1836	2140
Poland	POL	13886	11285	12294
Portugal	PRT	23716	22016	21486
Puerto Rico	PRI	23417	23999	24198
Qatar	QAT	79303	61532	

Country Name	Country Code	2008	2009	2010
Romania	ROU	9300	7500	7539
Russian Federation	RUS	11700	8615	10440
Rwanda	RWA	471	510	530
Samoa	WSM	3126	2880	3117
San Marino	SMR	60895		
Sao Tome and Principe	STP	1069	1169	1193
Saudi Arabia	SAU	18203	13901	15836
Senegal	SEN	1136	1055	1034
Serbia	SRB	6498	5484	5270
Seychelles	SYC	10591	9028	10766
Sierra Leone	SLE	348	323	325
Singapore	SGP	36738	37790	41120
Sint Maarten (Dutch part)	SXM			
Slovak Republic	SVK	18133	16126	16071
Slovenia	SVN	27015	24051	22893
Solomon Islands	SLB	1266	1147	1261
Somalia	SOM			
South Africa	ZAF	5642	5733	7280
South Sudan	SSD			
Spain	ESP	34988	31891	30549
Sri Lanka	LKA	1989	2035	2375
St. Kitts and Nevis	KNA	13739	13003	12533
St. Lucia	LCA	6623	6413	6884
St. Martin (French part)	MAF			
St. Vincent and the Grenadines	VCT	6434	6398	6466
Sudan	SDN	1401	1286	1425
Suriname	SUR	5952	6254	
Swaziland	SWZ	2927	2827	3502
Sweden	SWE	52731	43472	48897
Switzerland	CHE	65800	63568	67457
Syrian Arab Republic	SYR	2678	2692	2893
Tajikistan	TJK	771	734	820
Tanzania	TZA	502	503	524
Thailand	THA	3993	3835	4608
Timor-Leste	TLS	461	544	624
Togo	TGO	548	535	523
Tonga	TON	3382	3011	3349
Trinidad and Tobago	TTO	20385	14748	15365
Tunisia	TUN	4345	4169	4199
Turkey	TUR	10298	8554	10094
Turkmenistan	TKM	3918	3745	3967

Country Name	Country Code	2008	2009	2010
Turks and Caicos Islands	TCA			
Tuvalu	TUV	3028	2664	3190
Uganda	UGA	461	488	509
Ukraine	UKR	3891	2545	3007
United Arab Emirates	ARE	50727	38960	39623
United Kingdom	GBR	42935	35129	36343
United States	USA	47015	45793	47153
Uruguay	URY	9108	9098	11633
Uzbekistan	UZB	1023	1182	1381
Vanuatu	VUT	2602	2526	2911
Venezuela, RB	VEN	11138	11490	13590
Vietnam	VNM	1070	1130	1224
Virgin Islands (U.S.)	VIR			
West Bank and Gaza	PSE			
Yemen, Rep.	YEM	1190	1077	1300
Zambia	ZMB	1183	1006	1253
Zimbabwe	ZWE	355	468	595

## ANEXO 4 - Critérios utilizados por Blowfield e Murray (2008)

24

### THE MEANING AND ORIGINS OF CORPORATE RESPONSIBILITY

#### Questions

The three people here share similar ideological perspectives, but have not always reached the same conclusions about corporate responsibility.

- 1 How convincing is Mackey's argument that profits are not the purpose, but a means to realizing social and environmental ends?
- 2 Is Smith right to say that corporate responsibility advocates are opposed to economic and technological progress?
- 3 Is Friedman agreeing with corporate responsibility advocates in saying that there is a business rationale for many philanthropic acts?

#### A taxonomy of business responsibilities

Values or business–society perspectives of corporate responsibility essentially ask: *'Why should a company be responsible?'* A more direct approach is to ask what it is that companies are being held responsible for. Although the answer is a broad and seemingly disjointed array of issues, this type of taxonomy appeals to many practitioners who are concerned less with underlying rationales and more with technical problem solving.

There are various ways of categorizing the main issues that fall under the corporate responsibility heading today and, in the following pages, we provide an overview of the most prominent of these (see Box 1.3). Whether this taxonomy is comprehensive enough to include all of the issues for which business might be held responsible is a topic for debate to which we return in later chapters. Nonetheless, the list, as it stands, is a challenging one and relates to many aspects of business that companies might have been reluctant to consider in the past. We have already provided a brief overview of *'Business ethics'* (see p 18), so we will turn now to legal compliance.

#### Box 1.3 Prominent areas of corporate responsibility activity today

Business ethics  
Legal compliance  
Philanthropy and community investment  
Environmental management  
Sustainability  
Animal rights  
Human rights  
Worker rights and welfare  
Market relations  
Corruption  
Corporate governance

## ANEXO 5 - Critérios utilizados por Viganò e Nicolai (2009)

Rhetoric And Realities: Analysing Corporate Social Responsibility in Europe



Table 7: CSR instruments most frequently used by respondents

List of top scoring instruments per category used by banks	Absolute frequencies	Relative frequencies	Absolute frequencies / Total entries
<b>Codes of Conduct</b>			
Company-specific codes	15	88.24%	16.85%
Global Compact	13	76.47%	14.61%
UNEP Statement	12	70.59%	13.48%
Equator principles	8	47.06%	8.99%
FATF on money laundering	8	47.06%	8.99%
<i>Companies of the sample</i>	<b>17</b>		
<i>Total entries</i>	<b>89</b>		
<i>First 5 codes / All codes</i>			<b>62.92%</b>
<b>Management systems</b>			
ISO 14000	12	70.59%	35.29%
Company-specific management systems	8	47.06%	23.53%
EMAS	5	29.41%	14.71%
EFQM Excellence model	3	17.65%	8.82%
SA 8000	2	11.76%	5.88%
<i>Companies of the sample</i>	<b>17</b>		
<i>Total entries</i>	<b>34</b>		
<i>First 5 MS / All MS</i>			<b>88.24%</b>
<b>Forms of stakeholder engagement and co-operation</b>			
Collecting information about/from stakeholders	16	94.12%	26.23%
Consultation of stakeholders and dialogue	15	88.24%	24.59%
Participation in multi-stakeholder initiatives	15	88.24%	24.59%
<i>Companies of the sample</i>	<b>17</b>		
<i>Total entries</i>	<b>61</b>		
<i>First 3 Forms of stakeholder eng and co-op / All forms</i>			<b>75.41%</b>
<b>Non-financial accounting and reporting</b>			
Global Reporting Initiative (GRI)	15	88.24%	33.33%
GRI Financial Services Sector Supplements	12	70.59%	26.67%
Other	7	41.18%	15.56%
ISAE 3000	5	29.41%	11.11%
Internal Environmental Performance Indicators for the Financial Industry	4	23.53%	8.89%
<i>Companies of the sample</i>	<b>17</b>		
<i>Total entries</i>	<b>45</b>		
<i>First 5 N-F Accounting and Reporting / All N-F A and R</i>			<b>95.56%</b>

Source: RARE Project; FEEM 2006.

**Management systems**

The most frequently employed management system is ISO 14000 (12 banks representing 71% of our sample use it). Furthermore five banks have adopted EMAS (the environmental management system promoted by the EU). There is no surprise here as banks are neither polluting businesses nor big energy consumers. Banks contribute to some extent to mitigating climate change and protecting the environment by reducing their emissions

30 November 2006



Table 13: Relation between assessment of strategic importance and level of demonstrable improvement of performance

	Level of demonstrable improvement			Row Total	Banks which stated a high/rather high strategic importance	
	rather low	medium	rather high			
Strategic importance (high / rather high)	Mitigating climate change					
	Reducing greenhouse emissions	13%	38%	50%	100%	8
	Changing to renewable energy sources	0%	57%	43%	100%	7
	Accounting for climate change in lending and investment policies	0%	33%	67%	100%	3
	Promoting gender equality					
	Promoting equal opportunities of women and men and equal pay	9%	64%	27%	100%	11
	Promoting work-life balance	29%	29%	43%	100%	7
	Ensuring anti-discrimination with respect to sexual harassment	50%	50%	0%	100%	2
	Gender equality/diversity and equal treatment in the access to and supply of banking services	0%	100%	0%	100%	1
	Countering bribery					
	Countering bribery	0%	33%	67%	100%	3
	Countering money laundering	0%	33%	67%	100%	6
	Countering bribery in project financing	0%	33%	67%	100%	3
	Transparency in resource-backed lending					0

Source: RARE Project.

With regard to countering bribery, 67% of banks stating the high/higher importance of this issue area report a 'rather high' improvement of CSR performance and no companies state that the improvement is 'rather low'; it emerges the strong dependence of the strategic importance's assessment from the level of performance improvement. With respect to the other issues area 'countering bribery' performance is less measured by companies but, in the cases that they do, banks seem to be able to demonstrate higher improvements. Here we can probably reason more in terms of 'realities' rather than 'rhetoric' even though we cannot ignore the low frequencies collected in this issue area (note the last column in table 13) and that there are no frequencies collected for the 'resource backed lending' sub-issue. It is also relevant to note that there are no differences between direct and indirect impacts (countering bribery vs. countering bribery in project financing).

Promoting gender equality scores very differently along the four sub-issues. Concerning the first two sub issues it is possible, to some extent, to identify elements of 'realities',

## ANEXO 6 - Critérios utilizados por Laan Smith et al (2005)

### Appendix A. Examples of social disclosure items included in the study

#### *Employee related disclosures*

Overall description of working environment  
Number of employees  
Absentee rates  
Number of minorities employed  
Health programs offered  
Education/training programs  
Vacation information  
Safety issues, e.g. accident rates, lost time

#### *Community related disclosures*

Educational programs offered  
Plant site visitations  
Support of local school, sports, and cultural activities  
Volunteer programs  
Support of social programs, e.g. United Way activities

#### *Environmental related disclosures*

Waste management programs  
Emissions levels and controls  
Environmental impact assessments  
Fish stocking programs  
Energy conservation activities  
Landscaping activities  
Electro magnetic radiation monitoring systems

#### *Customer related disclosures*

Product safety information and programs  
Ease of self meter reading systems  
Customer service upgrades

Additions/improvements to customer service centers/hours

Upgrades to customer service programs  
Improvements in billing payment methods  
Product reliability improvements

#### *Stockholder rights related disclosures*

Shareholder policies  
Voting rights  
Investor relations  
List of the largest shareholders

## ANEXO 7 - Critérios utilizados por Sobhani et al (2009)

### Appendix A. Research instrument

Research instrument for content analysis 2009.

SL	Items of sustainability disclosure (N = 125)	Sources
<b>1st Dimension: Economic Sustainability Disclosure (EcSD)</b>		GRI (2006) Ref. EC1-9
1	Information concerning retained earnings	GRI (2006) Ref. EC1
2	Capital structure	Pilot Survey
3	Payment to capital providers	GRI (2006) Ref. EC1
4	Dividend policy	Pilot survey
5	Contribution to national exchequer	GRI (2006) Ref. EC1
6	Amount spent for CSR/sustainability activities	GRI (2006) Ref. EN30
7	Information concerning remittance collection	Pilot survey
8	Comparative financial growth with previous years	Pilot survey
9	Review of corporate financial performance	Pilot survey
10	Infrastructural and institutional development	GRI (2006) Ref. EC8
11	State of domestic economy	GRI (2006) Ref. EC9
12	Impact of global economy	GRI (2006) Ref. EC9
13	Economic contribution report	GRI (2006) Ref. EC9
14	Other economic disclosure	GRI (2006) Ref. EC9
<b>2nd Dimension: Environmental Sustainability Disclosure (EnSD)</b>		GRI (2006), Ref. EN1-30
<i>2.1 Disclosure of Energy Consumptions and Savings</i>		GRI (2006), Ref. EN3-7
15	Energy saving policies	GRI (2006), Ref. EN14
16	Investing in energy projects	GRI (2006) Ref. EN6
17	Investing in renewable energy	GRI (2006) Ref. EN6
18	Information concerning energy consumption	GRI (2006) Ref. EN3-4
19	Initiatives to reduce energy consumption	GRI (2006) Ref. EN7
20	Awareness building concerning energy consumption	Pilot survey
21	Energy use efficiency	GRI (2006) Ref. EN5
22	Energy saving results	GRI (2006) Ref. EN5
23	Other energy disclosure	GRI (2006) EN3-7
<i>2.2 Disclosure of Natural Environment</i>		(GRI, 2006) Ref. EN1-2, 8-30
24	Corporate environmental policies	EPFI (2006)
25	Necessity to protect the environment	GRI (2006) Ref. EN13; EPFI (2006)

(continued on next page)

Appendix A (continued)

SL	Items of sustainability disclosure (N = 125)	Sources
26	Compliance with environmental regulations	GRI (2006) Ref. EN13, 28; ACCA (2005), p.46; EPFI (2006)
27	Investing in waste recycling/treatment plant	GRI (2006) Ref. EN26
28	Initiatives for water supply and sanitations	Pilot survey
29	Environmental financing such as 'ecological credits'	EPFI (2006); UNEP-FI (2006)
30	Low interest rates for green projects	GRI (2006) Ref. EN26
31	Aiding environmentally friendly programmes	GRI (2006) Ref. EN26
32	Steps in ensuring pollution free environment	GRI (2006) Ref. EN26; EPFI (2006)
33	Tree plantation programmes	GRI (2006) Ref. EN26
34	Undertaking beautification programmes	Pilot Survey
35	Initiatives to reduce greenhouse gas emissions	GRI (2006) Ref. EN16-18; EPFI (2006)
36	Environmental cost saving operations	GRI (2006) Ref. EN26
37	Issues concerning climate change	GRI (2006) Ref. EC2
38	Other environmental disclosure	GRI (2006); EPFI (2006); UNEP-FI (2006)
<b>3rd Dimension: Social Sustainability Disclosure (SSD)</b>		
<i>3.1 Disclosure of Contribution to Community</i>		
39	Commitment to societal development	GRI (2006) Ref. SO1
40	Importance of community development	GRI (2006) Ref. SO1
41	Contribution of separate body to CSR activities	Pilot survey
42	Supporting and financing SMEs	AccountAbility (2007)
43	Poverty alleviation programmes	GRI (2006), Ref. EC9
44	Rural development programmes	Pilot Survey
45	Credit facilities for women entrepreneurs	Pilot Survey
46	Financial assistance for poor women and children	Pilot Survey
47	Aiding acid and dowry victim women	Pilot Survey
48	Helping disadvantaged people	Pilot Survey
49	Rehabilitating the disabled	Pilot Survey
50	Rehabilitating the orphanages	Pilot Survey
51	Aiding victims of natural disasters	Pilot Survey
52	Low cost housing projects	Pilot Survey
53	Healthcare facilities to the poor	SAI (2002)
54	Free medicare services for rural people	SAI (2002)
55	Own hospital for healthcare services	SAI (2002)
56	Patronizing general and technical education	Pilot Survey
57	Providing study loan	Pilot Survey
58	Sponsoring sports and cultural functions	Pilot Survey
59	Patronizing religious functions and activities	Pilot Survey
60	Community activities within the corporate vicinities	Pilot Survey
61	Part-time job or internship placement	Pilot Survey
62	Creating job opportunities for unemployed youth	Pilot Survey
63	Fostering social capital, ethics and morality	SAI (2002)
64	Social awareness programmes	UNEP-FI (2006)
65	Anti-corruption measures	GRI (2006) Ref. SO2-4
66	Other community disclosure	GRI (2006), SO1-8
<i>3.2 Human Resource Development (HRD) Disclosure</i>		
67	Commitment to HR development	GRI (2006) Ref. LA11
68	Importance of HR development	Pilot Survey
69	HRD plans and policies	GRI (2006) Ref. LA11
70	Employee compensation, welfare or donation	GRI (2006) Ref. EC1; SAI (2002)
71	Entry level wage compared to local minimum wage	GRI (2006) Ref. EC5
72	Basic salary of men to women by employee category	GRI (2006) Ref. LA14; SAI (2002)
73	Information concerning provided fund	Pilot Survey
74	Provision for gratuity fund	Pilot Survey
75	Provision for superannuation benefits	Pilot Survey
76	Provision for recreational benefits	Pilot Survey
77	Overtime provision with due benefits	Pilot Survey
78	Male–female ratio in employment	GRI (2006) Ref. LA1
79	Executive profile/list of corporate senior officials	GRI (2006) Ref. LA1
80	Sending employees abroad for professional training	GRI (2006) Ref. LA10; UNEP-FI (2006), p. 27
81	Training employees through in-house programmes	GRI (2006) Ref. LA11

Appendix A (continued)

SL	Items of sustainability disclosure (N = 125)	Sources
82	Information about trainers and trainees	GRI (2006) Ref. LA12
83	Nature of training attended by the employees	GRI (2006) Ref. LA1
84	Activities of own training institute	Pilot Survey
85	Emphasis on the morality of the employees	Pilot Survey
86	Information about employee turnover/growth	Pilot Survey
87	Appreciating employees for their efforts	SAI (2002)
88	Reward and recognition for better performance	Pilot Survey
89	Other HR related disclosure	GRI (2006) Ref. LA1-14
<i>3.3 Human Rights Disclosure</i>		
90	Healthy and safe workplace for staff	GRI (2006) Ref. LA3-7; LA7 EPFI (2006); SAI (2002)
91	Measures to prevent accidents	GRI (2006) Ref. LA7
92	Healthcare facilities for the employees	GRI (2006) Ref. LA3
93	Disclosing accident statistics	GRI (2006) Ref. LA7
94	Providing staff accommodation or house loan	Pilot Survey
95	Other loan facilities to the employees	Pilot Survey
96	Provisions for maternity and paternity leaves	GRI (2006) Ref. LA3
97	Show cause or notice for termination	GRI (2006) Ref. LA5
98	Freedom of association for collective bargaining	GRI (2006) Ref. HR5; SAI (2002)
99	Disclosure on child labour or free from child labour	GRI (2006) Ref. HR6; SAI (2002)
100	Provision of performing religious activities	Pilot Survey
101	Other disclosure on human rights	GRI (2006) Ref. HR1-6, LA3-7
<i>3.4 Product Responsibility Disclosure</i>		
102	Appreciating customers for their support	GRI (2006) Ref. PR5
103	Customer service and facilities	GRI (2006) Ref. PR3
104	Information related to new products	GRI (2006) Ref. PR3; UNEP-FI (2006), p.5
105	Different types of products & services	GRI (2006) Ref. PR3
106	Information on the ground of the products & services	Pilot Survey
107	'Research & development' for products & services	GRI (2006) Ref. PR2
108	Development regarding online banking	Pilot Survey
109	Arrangement for receiving complaints	GRI (2006) Ref. PR8
110	Complaints received and resolution information	GRI (2006) Ref. PR8
111	Noncompliance with product policies/rules	GRI (2006) Ref. PR8
112	Other disclosure on market place, products and services	GRI (2006) Ref. PR1-9
<i>3.5 Governance Issues</i>		
113	Corporate profile	GRI (2006), UNEP-FI (2006); ACCA (2005)
114	Directors' profile	ACCA (2005), p.30
115	Corporate sustainability vision/mission /goal/objective	Pilot Survey
116	Corporate perceptions on CSR and sustainability conceptions	ACCA (2005), p.38
117	Corporate policy and strategy for sustainable development	GRI (2006) Ref. EC2; UNEP-FI (2006), p.13
118	Managing risks and uncertainties	ACCA (2005), p.42
119	Stakeholder engagement/view exchange programmes	AccountAbility (2007)
120	Public–private-partnership (PPP) on sustainability issues	Pilot Survey
121	Disclosure process of CSR/sustainability performance	ACCA (2005), p.36
122	Pictorial presentations of CSR & sustainability activities	Pilot Survey
123	Corporate governance report	ACCA (2005), p.36 SEC (2006)
124	Corporate award and recognition	ACCA (2005), p.50
125	Other disclosure on governance issues	GRI (2006), UNEP-FI (2006); ACCA (2005)

Notes: Ref. = Reference; EC = Economic issues; EN = Environmental issues; LA = Labour issues; HR = Human Rights issues; SO = Societal issues; and PR-Product issues.

## ANEXO 8 - Critérios utilizados por Longo et al (2005)

The stakeholders taken into consideration are the employees, the customers, the suppliers and the community.

In Table I we show the value classes identified for each stakeholder and for each class we list the kind of social behaviour and instruments that businesses can implement in order to create value and therefore satisfy the various expectations.

*Employees.* For the employees, the importance given by them to the value received will depend, naturally on other than their economic remuneration, on their being satisfied with the principal intangible needs of the scale of Maslow (1943): development of competence and professionalism, climatic conditions of the working environment, consideration given to ideas and their proactivity (Troina, 2001). Standing (1996, 1999), in his model termed "Human Development Enterprise", maintains that a business that is socially responsible in the twenty-first century must guarantee within its structure those mechanisms that can ensure the development of collaborators, in terms of opportunities to improve and multiply their skills, health and safety programmes, discrimination-free social equity, economic equity (security and equity regarding earnings) and democracy (correct and secure representation, opportunity for workers to voice their feelings).

On the basis of these considerations, we have defined four value classes:

- (1) "Health and safety at work". The implementation of the systems ISO 9000, Emas/ISO 14000, SA 8000 contribute to the fulfilment of this objective.
- (2) "Development of workers' skills". Training programmes are promoted within the company.
- (3) "Well-being and satisfaction of the worker and quality of work". This is achieved by privileging the various services and facilities the company offers its collaborators, such as the canteen, areas workers use during their work breaks, opportunities regarding management of money and leisure, assistance and facilities for employees with children, flexibility policies for the workforce and the use of part-time contracts.
- (4) "Social equity". The company must ensure that there exists no discriminatory practices related to sex, race and disability.

*Suppliers.* The suppliers' concern is that of obtaining from the company an order flow that increases consistently in time but suppliers also wish to be stimulated to improve the products and services for the company buying them. The latter has been a reality for some time now, also thanks to the growing diffusion of complete quality programmes which result in a close rapport between supplier and ordering company, the sharing of quality goals according to standards adopted and agreement on the quality control procedures for materials and comakership.

Table I The "grid of values"	
Stakeholder	Expectations divided into value classes
Employees	Health and safety at work Development of workers' skills Wellbeing and satisfaction of the worker and quality of work Social equity
Suppliers	Partnership between ordering company and supplier Selection and analysis systems of suppliers
Customers	Product quality Safety of customer during use of product Consumer protection Transparency of consumer information on product
Community	Creation of added value for the community Environmental safety and protection

## ANEXO 9 - Critérios utilizados em Spiller (2000)

- 1. Community**
  - 1.1. Generous financial donations
  - 1.2. Innovative giving
  - 1.3. Support for education and job training programmes
  - 1.4. Direct involvement in community projects and affairs
  - 1.5. Community volunteer programmes
  - 1.6. Support for the local community
  - 1.7. Campaigning for environmental and social change
  - 1.8. An employee-led approach to philanthropy
  - 1.9. Efficient and effective community activity
  - 1.10. Disclosure of environmental and social performance
- 2. Environment**
  - 2.1. Environmental policies, organisation and management
  - 2.2. Materials policy of reduction, reuse and recycling
  - 2.3. Monitoring, minimising and taking responsibility for releases to the environment
  - 2.4. Waste management
  - 2.5. Energy conservation
  - 2.6. Effective emergency response
- 3. Employees**
  - 3.1. Fair remuneration
  - 3.2. Effective communication
  - 3.3. Learning and development opportunities
  - 3.4. Fulfilling work
  - 3.5. A healthy and safe work environment
  - 3.6. Equal employment opportunities
  - 3.7. Job security
  - 3.8. Competent leadership
  - 3.9. Community spirit
  - 3.10. Social mission integration
- 4. Customers**
  - 4.1. Industry-leading quality programme
  - 4.2. Value for money
  - 4.3. Truthful promotion
  - 4.4. Full product disclosure
  - 4.5. Leadership in research and development
  - 4.6. Minimal packaging
  - 4.7. Rapid and respectful responses to customer comments, complaints and concerns
  - 4.8. Customer dialogue
  - 4.9. Safe products
  - 4.10. Environmentally and socially responsible production and product composition
- 5. Suppliers**
  - 5.1. Fair payment
  - 5.2. Effective communication
  - 5.3. Learning and development opportunities
  - 5.4. Fulfilling work
  - 5.5. A healthy and safe work environment
  - 5.6. Equal employment opportunities
  - 5.7. Job security
  - 5.8. Competent leadership
  - 5.9. Community spirit
  - 5.10. Social mission integration
- 6. Shareholders**
  - 6.1. Good rate of long-term return to shareholders
  - 6.2. Disseminate comprehensive and clear information
  - 6.3. Encourage staff ownership of shares
  - 6.4. Develop and build relationships with shareholders
  - 6.5. Clear dividend policy and payment of appropriate dividends
  - 6.6. Corporate governance issues are well managed
  - 6.7. Access to company's directors and senior managers
  - 6.8. Annual report and accounts provide a comprehensive picture of the company's overall performance
  - 6.9. Clear long-term business strategy
  - 6.10. Open communication with the financial community
- 7. Public dialogue and disclosure**
- 8. Product stewardship**
- 9. Environmental requirements for suppliers**
- 10. Environmental audits**

## ANEXO 10 - Critérios utilizados em Uhlaner et al (2004)

**Table 1: Percentage of Companies Agreeing that the Fact that They are a Family Business Plays a Role in How They Relate to this Particular Stakeholder:**

Stakeholder	Percent who agree	Stakeholder	Percent who agree
<i>Economic</i>		<i>Social</i>	
Employees	79%	Sports clubs	39%
Clients	57%	Family members	31%
Suppliers	41%	Church	29%
Banks	38%	Trade associations	20%
Accountants	35%	The physical environment	18%
Competitors	29%	Government	17%
External advisors	26%	“Special events”	10%
		Service organizations	10%
		Other business associations	8%
		Business clubs	5%
		Politicians/Political Parties	0%

**Table 2: Significant Interaction Effects for Various Stakeholders**

Stakeholder-moderator variable	DF	n	Test statistic	Family aspect more Likely to affect Relationship when:
Clients-company tenure in community	2	42	5.42 <sup>1,b</sup>	> 30 years in same community
Suppliers-company tenure in community	2	41	6.66 <sup>1,a</sup>	>30 years in same community
Sports club-community size	2	41	5.55 <sup>1,b</sup>	< 20,000 population.
Suppliers-Family in business name	1	41	F <sup>2,a</sup>	Family name as company name
Clients-Company size	2	42	4.82 <sup>1,b</sup>	10-49 employees
Employees-Number of generations	2	41	F <sup>2,a</sup>	Second generation
Sports club-Number of generations	2	40	5.33 <sup>1,b</sup>	Second generation
Suppliers-Number of generations	2	40	6.07 <sup>1,a</sup>	Second generation
Service Organizations-Number of generations	2	40	F <sup>2,a</sup>	Second generation

1=Chi-Square; 2=Fisher's Exact Test; a=p<.05; b=p<.1. F: Fisher's exact test does not provide a test statistic apart from the level of significance.

**ANEXO 11 - Dados Recolhidos das páginas de internet dos bancos**

Sigla	BANCO	Total de Ativos	PAÍS	ZONA	IDH
AFN0	National Bank of Egypt	52206	Egito	Norte de África	0,644
AFN1	Attijariwafa	36747	Marrocos	Norte de África	0,582
AFN2	Banque Exterieur d'Algérie	33725	Argélia	Norte de África	0,698
AFN3	Banque Misr	31280	Egito	Norte de África	0,644
AFN4	Group Banques Populaire	25791	Marrocos	Norte de África	0,582
AFN5	Banque Marocaine du com. Ext.	22431	Marrocos	Norte de África	0,582
AFN6	Banque Nationale d'Algerie	19147	Argélia	Norte de África	0,698
AFN7	Gumhouria Bank	17811	Libia	Norte de África	0,76
AFN8	Libyan Arab Foreign Bank	13155	Libia	Norte de África	0,76
AFN9	Commercial International Bank	12999	Egito	Norte de África	0,644
AFS0	Standard Bank Group (Stanbank)	126761	África do Sul	África Subsariana	0,619
AFS1	Absa Group	102703	África do Sul	África Subsariana	0,619
AFS2	FirstRand Banking Group	91148	África do Sul	África Subsariana	0,619
AFS3	Nedbank Group	86951	África do Sul	África Subsariana	0,619
AFS4	Investec Bank	32703	África do Sul	África Subsariana	0,619
AFS5	First Bank of Nigeria	15157	Nigéria	África Subsariana	0,459
AFS6	Zenith International Bank	12460	Nigéria	África Subsariana	0,459
AFS7	United Bank of Africa	10636	Nigéria	África Subsariana	0,459
AFS8	Banco Angolano de Investimento	8438	Angola	África Subsariana	0,486
AFS9	Banco Espirito Santo Angola	7889	Angola	África Subsariana	0,486
AMN0	JP Morgan Chase Bank	1631621	Estados Unidos	América do Norte	0,91
AMN1	Bank of America NA	1482278	Estados Unidos	América do Norte	0,91
AMN2	Citibank	1154293	Estados Unidos	América do Norte	0,91
AMN3	Wells Fargo Bank NA	1102278	Estados Unidos	América do Norte	0,91
AMN4	Morgan Stanley	807698	Estados Unidos	América do Norte	0,91
AMN5	Royal Bank of Canada	751852	Canadá	América do Norte	0,908
AMN6	Toronto Dominion	608351	Canadá	América do Norte	0,908
AMN7	Bank of Nova Scotia	575371	Canadá	América do Norte	0,908
AMN8	Bank of Montreal	404202	Canadá	América do Norte	0,908
AMN9	Canadian Imperial Bank of Commerce	353770	Canadá	América do Norte	0,908
AMS0	Banco do Brasil	488364	Brasil	América do Sul	0,718
AMS1	Itau Unibanco	420774	Brasil	América do Sul	0,718
AMS2	Bradesco	383796	Brasil	América do Sul	0,718
AMS3	Banco Nacional Desenv. Economico e Social	333394	Brasil	América do Sul	0,718
AMS4	Caixa Economica Federal	241188	Brasil	América do Sul	0,718
AMS5	Banco Santander Brasil	233120	Brasil	América do Sul	0,718
AMS6	Banco Nacional do México	89770	México	América do Sul	0,77
AMS7	BBVA Bancomer	84602	México	América do Sul	0,77
AMS8	HSBC Bank Brasil	73497	Brasil	América do Sul	0,718

Divulgação de Responsabilidade Social Empresarial na Internet

Sigla	BANCO	Total de Ativos	PAÍS	ZONA	IDH
AMS9	Banco Votorantim	64911	Brasil	América do Sul	0,718
ASD0	Rafidain Bank	200422	Iraque	Médio Oriente	0,573
ASD1	Turkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankasi	98537	Turquia	Médio Oriente	0,699
ASD2	Turkiye iS Bankasi AS	97295	Turquia	Médio Oriente	0,699
ASD3	Bank Leumi le-Israel	93058	Israel	Médio Oriente	0,888
ASD4	Bank Hapoalim BM	90990	Israel	Médio Oriente	0,888
ASD5	Turkiye Garanti Bankasi AS	87925	Turquia	Médio Oriente	0,699
ASD6	Emirates NBD	77924	EAU	Médio Oriente	0,846
ASD7	Akbank TAS	77477	Turquia	Médio Oriente	0,699
ASD8	The National Commercial Bank	75295	Arábia Saudita	Médio Oriente	0,77
ASD9	Qatar National Bank	61347	Qatar	Médio Oriente	0,831
ASM0	State Bank of India	370522	Índia	Ásia Meridional	0,547
ASM1	ICICI Bank Limited	120015	Índia	Ásia Meridional	0,547
ASM2	Punjab National Bank	86854	Índia	Ásia Meridional	0,547
ASM3	Bank of Boroda	82341	Índia	Ásia Meridional	0,547
ASM4	Bank of India	79378	Índia	Ásia Meridional	0,547
ASM5	Canara Bank	76290	Índia	Ásia Meridional	0,547
ASM6	HDFC Bank Limited	62499	Índia	Ásia Meridional	0,547
ASM7	IDBI Bank Limited	57011	Índia	Ásia Meridional	0,547
ASM8	Bank Mellat	56393	Irão	Ásia Meridional	0,707
ASM9	Bank Sedarat Iran	55018	Irão	Ásia Meridional	0,707
ASO0	Japan Post Bank	2320243	Japão	Ásia Oriental	0,901
ASO1	Industrial & Commercial Bank of China	2043861	China	Ásia Oriental	0,687
ASO2	The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ Limited	1840587	Japão	Ásia Oriental	0,901
ASO3	China Construction Bank	1641683	China	Ásia Oriental	0,687
ASO4	Sumitomo Mitsui Banking Corporation	1591849	Japão	Ásia Oriental	0,901
ASO5	Bank of China	1588462	China	Ásia Oriental	0,687
ASO6	The Agricultural Bank of China	1569865	China	Ásia Oriental	0,687
ASO7	Mizuho Bank Limited	881120	Japão	Ásia Oriental	0,901
ASO8	The Norinchukin Bank	837618	Japão	Ásia Oriental	0,901
ASO9	China Development Bank Corporation	776183	China	Ásia Oriental	0,687
ASS0	Nomura Singapore Limited	440112	Singapura	Sudeste Asiático	0,866
ASS1	DBS Bank	220886	Singapura	Sudeste Asiático	0,866
ASS2	Oversea-Chinese Banking Corp.	178500	Singapura	Sudeste Asiático	0,866
ASS3	United Overseas Bank	166429	Singapura	Sudeste Asiático	0,866
ASS4	Malayan Banking Berhad	136677	Malásia	Sudeste Asiático	0,761
ASS5	CIMB Bank Berhad	68781	Malásia	Sudeste Asiático	0,761
ASS6	Bangkok Bank Public Company Limited	64712	Tailândia	Sudeste Asiático	0,682
ASS7	Krung Thai Bank Public Co Ltd	58499	Tailândia	Sudeste Asiático	0,682
ASS8	Kasikornbank Public Company Limited	51497	Tailândia	Sudeste Asiático	0,682

Divulgação de Responsabilidade Social Empresarial na Internet

Sigla	BANCO	Total de Ativos	PAÍS	ZONA	IDH
ASS9	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	49919	Indonésia	Sudueste Asiático	0,617
ASU0	Sberbank	282190	Federação Russa	Ex-URSS	0,755
ASU1	VTB	140331	Federação Russa	Ex-URSS	0,755
ASU2	Vnesheconombank	66830	Federação Russa	Ex-URSS	0,755
ASU3	Gazprombank	63826	Federação Russa	Ex-URSS	0,755
ASU4	Russian Agricultural Bank	30441	Federação Russa	Ex-URSS	0,755
ASU5	Alfa Bank	28478	Federação Russa	Ex-URSS	0,755
ASU6	Bank of Moscow	27936	Federação Russa	Ex-URSS	0,755
ASU7	ZAO Unicredit Bank	18805	Federação Russa	Ex-URSS	0,755
ASU8	Kazkommertsbank	18247	Cazaquistão	Ex-URSS	0,745
ASU9	Nomos-Bank	17340	Federação Russa	Ex-URSS	0,755
EUR0	BNP Paribas SA	2675627	França	Europa	0,884
EUR1	Deutsche Bank AG	2551727	Alemanha	Europa	0,905
EUR2	Barclay's Bank PLC	2326003	Reino Unido	Europa	0,863
EUR3	Credit Agricole SA	2133810	França	Europa	0,884
EUR4	The Royal Bank of Scotland Group PLC	2040790	Reino Unido	Europa	0,863
EUR5	Banco Santander	1630290	Espanha	Europa	0,878
EUR6	Lloyds Bank	1574667	Reino Unido	Europa	0,863
EUR7	Société General	1515897	França	Europa	0,884
EUR8	UBS AG	1409574	Suíça	Europa	0,903
EUR9	BPCE	1403913	França	Europa	0,884
OCN0	National Australia Bank Limited	728197	Austrália	Oceânia	0,929
OCN1	Commonwealth Bank of Australia	715862	Austrália	Oceânia	0,929
OCN2	Westpac Banking Corporation	647501	Austrália	Oceânia	0,929
OCN3	Australia and New Zealand Banking Group	574329	Austrália	Oceânia	0,929
OCN4	McQuarie Bank Limited	145017	Austrália	Oceânia	0,929
OCN5	Suncorp-Metway Limited	65496	Austrália	Oceânia	0,929
OCN6	ASB Bank	52228	Nova Zelândia	Oceânia	0,908
OCN7	Bank of New Zealand	51083	Nova Zelândia	Oceânia	0,908
OCN8	ING Bank Australia	49476	Austrália	Oceânia	0,929
OCN9	Bank of Queensland Limited	42652	Austrália	Oceânia	0,929

Divulgação de Responsabilidade Social Empresarial na Internet

Sigla	PIB per capita	A	B	C	D	E	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	G1	G2	G3	G4	G5	H	I	J	K1	K2	K3	K4	L	M	N
AFN0	2698	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
AFN1	2796	1	1	1	3	5	5	1	1	4	1	1	1	1	3	4	3	3	3	1	1	1	1	4	1	1	4	1	1
AFN2	4567	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
AFN3	2698	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	3	1	5	1	4	1	1	3	1	5	1	1	3	1	1	1	1	3
AFN4	2796	1	1	1	1	4	3	1	1	2	1	1	4	1	3	3	5	1	3	3	5	1	1	3	1	1	5	1	4
AFN5	2796	4	1	5	1	2	5	1	1	4	3	1	1	1	1	4	5	1	3	5	5	1	1	1	1	1	3	1	1
AFN6	4567	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
AFN7	9957	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1
AFN8	9957	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
AFN9	2698	1	1	3	3	5	1	1	1	3	1	5	2	1	2	2	4	1	4	3	5	1	1	3	3	1	4	1	5
AFS0	7285	1	1	5	5	5	4	4	5	4	3	5	5	1	5	4	4	4	5	5	5	5	3	4	5	4	3	5	5
AFS1	7285	1	1	1	1	2	3	1	2	5	5	3	3	1	1	1	1	3	1	2	3	1	1	1	2	1	1	1	1
AFS2	7285	1	1	5	3	5	4	1	5	2	2	3	2	1	4	2	3	1	5	5	5	1	1	2	5	1	3	5	5
AFS3	7285	1	1	3	5	5	4	1	5	3	5	3	2	1	5	2	5	2	5	5	5	3	2	2	5	2	4	5	3
AFS4	7285	1	1	2	3	2	5	1	2	3	5	2	2	1	1	1	2	1	2	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1
AFS5	1278	1	1	2	1	1	3	2	1	2	2	3	2	1	1	1	3	1	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
AFS6	1278	1	1	1	1	1	4	1	1	1	2	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1
AFS7	1278	1	1	3	2	1	5	1	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	4	1	1	2	3	1	1	1
AFS8	4451	1	1	1	1	1	4	1	1	5	4	4	3	1	5	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2
AFS9	4451	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1
AMN0	47153	1	1	5	5	5	5	3	3	3	5	1	5	1	5	4	5	4	4	4	5	2	3	4	5	5	5	4	3
AMN1	47153	1	1	4	5	4	3	3	3	5	3	2	5	1	3	3	5	3	5	4	4	1	1	3	5	4	3	5	5
AMN2	47153	1	1	4	5	2	5	1	4	5	3	1	2	3	5	4	5	1	3	5	5	2	3	4	4	5	5	5	3
AMN3	47153	1	1	4	5	3	3	1	5	5	1	1	3	2	4	1	2	5	2	5	4	3	1	3	5	4	2	1	1
AMN4	47153	1	1	3	5	4	4	1	5	1	1	5	5	1	2	3	2	1	3	5	5	1	1	3	5	1	3	1	3
AMN5	46212	1	1	5	5	4	5	3	5	5	5	4	5	2	3	5	3	5	5	5	5	2	1	5	5	5	5	5	4
AMN6	46212	1	1	1	5	3	3	1	3	5	1	4	2	1	5	5	5	3	5	5	5	1	3	5	5	5	4	5	4
AMN7	46212	1	1	3	5	5	3	3	5	3	2	4	3	1	3	5	5	1	2	4	5	1	5	3	5	1	5	4	3
AMN8	46212	1	1	2	5	2	5	1	3	5	5	2	4	1	5	4	5	3	5	5	4	2	2	5	4	1	5	5	4
AMN9	46212	1	1	5	5	5	5	1	5	4	4	5	5	1	4	3	5	3	5	5	4	1	1	5	5	1	5	5	4
AMS0	10710	2	1	4	3	5	5	1	5	5	3	1	4	3	5	3	5	3	5	5	5	1	5	1	5	1	4	5	5
AMS1	10710	1	3	3	5	5	5	4	5	5	2	1	2	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5
AMS2	10710	1	5	5	5	5	5	1	5	3	5	2	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	1	4	5	5
AMS3	10710	4	1	1	5	5	5	1	1	5	5	3	5	1	1	5	1	4	5	4	5	4	5	3	5	1	1	1	3
AMS4	10710	1	1	2	5	5	2	1	1	5	3	1	3	3	4	4	4	3	5	5	5	1	4	5	5	1	4	3	2
AMS5	10710	1	1	5	3	5	5	1	4	4	3	2	2	1	3	2	5	2	5	5	5	1	5	5	5	3	4	5	5
AMS6	9133	1	1	1	1	1	5	1	1	5	1	5	4	1	4	3	1	1	1	5	3	1	1	1	3	1	1	1	5
AMS7	9133	1	1	5	5	5	5	1	5	5	1	1	3	1	5	5	5	5	5	5	5	1	2	5	4	1	4	5	3

Divulgação de Responsabilidade Social Empresarial na Internet

Sigla	PIB per capita	A	B	C	D	E	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	G1	G2	G3	G4	G5	H	I	J	K1	K2	K3	K4	L	M	N	
AMS8	10710	1	5	3	4	2	4	1	5	5	1	2	4	1	4	4	5	3	4	5	5	2	3	4	5	1	4	5	5	
AMS9	10710	1	3	1	5	3	3	1	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	4	5	5	1	1	4	1	1	1	1	4	
ASD0	2565	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
ASD1	10094	1	1	1	1	3	1	1	1	5	2	1	1	1	3	2	1	1	5	1	5	1	1	4	1	1	5	1	1	
ASD2	10094	1	1	1	1	5	4	1	1	5	1	1	1	1	2	2	2	1	3	3	2	1	1	4	2	1	5	1	1	
ASD3	28506	1	1	3	5	5	5	1	5	5	2	2	4	5	5	5	4	4	5	5	5	1	1	3	5	1	5	3	3	
ASD4	28506	1	1	5	3	4	4	1	4	3	1	4	3	1	3	3	5	5	5	5	5	1	1	4	4	1	5	5	2	
ASD5	10094	1	1	4	1	5	5	1	4	5	5	1	1	1	4	4	3	4	5	4	5	3	2	5	1	1	5	1	4	
ASD6	39623	1	1	1	2	1	4	1	1	2	5	1	2	1	3	3	1	3	1	2	1	1	1	1	1	1	3	1	1	
ASD7	10094	1	1	3	5	5	5	1	3	5	4	4	1	1	1	4	4	1	5	5	5	1	4	3	3	1	5	5	4	
ASD8	15836	1	1	2	1	1	5	3	3	1	2	4	4	5	5	5	3	1	4	5	4	1	3	5	5	1	3	5	4	
ASD9	61532	1	1	1	1	1	3	1	3	4	4	3	3	1	1	4	1	1	2	2	4	1	1	3	3	1	5	1	3	
ASM0	1410	1	1	4	5	4	3	3	4	1	1	1	4	1	1	1	4	3	2	4	4	1	1	2	4	1	4	1	1	
ASM1	1410	1	1	3	5	5	5	1	5	1	1	5	5	1	5	5	3	5	3	5	5	1	4	1	1	1	4	1	5	
ASM2	1410	1	1	1	5	5	3	1	3	1	4	3	3	1	3	1	1	3	1	3	5	1	1	1	2	1	4	1	1	
ASM3	1410	1	1	4	5	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	1	1	2	3	1	1	1	1	
ASM4	1410	1	1	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
ASM5	1410	1	1	1	4	1	2	1	2	4	1	2	3	1	1	3	3	1	1	3	5	1	1	2	4	1	1	1	1	
ASM6	1410	1	1	4	3	3	4	1	4	1	1	1	4	1	1	1	3	1	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	
ASM7	1410	1	1	3	4	5	1	1	1	1	1	2	2	1	3	3	3	1	4	5	4	1	1	2	3	1	3	1	1	
ASM8	4526	1	1	1	1	4	1	1	1	2	1	1	1	5	1	4	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	5	1	1	
ASM9	4526	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
ASO0	42831	1	1	3	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	5	3	1	1	2	5	1	1	1	1	
ASO1	4428	1	1	3	5	2	5	3	4	1	3	1	5	1	4	1	3	4	5	3	5	1	1	3	5	1	5	5	2	
ASO2	42831	3	1	3	5	5	5	5	5	4	5	3	5	1	5	3	3	3	5	5	4	1	1	5	5	1	4	5	3	
ASO3	4428	1	1	1	1	1	5	3	5	4	2	4	5	1	1	3	5	5	5	5	5	1	1	5	3	2	5	5	2	
ASO4	42831	1	1	5	1	4	4	1	3	1	1	3	3	1	1	2	5	1	5	5	5	1	1	4	4	1	2	1	3	
ASO5	4428	1	1	3	3	1	4	3	2	5	2	2	5	1	3	3	3	3	4	5	5	1	2	4	3	5	5	1	3	
ASO6	4428	1	1	3	1	3	3	1	3	2	1	2	5	1	1	3	5	1	3	5	5	1	1	4	1	3	4	5	2	
ASO7	42831	2	1	5	5	5	5	1	5	5	3	1	5	1	4	1	5	1	5	5	5	3	1	5	5	1	5	5	4	
ASO8	42831	1	1	1	1	5	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	3	1	1	3	1	1
ASO9	4428	1	1	3	1	1	5	2	3	3	1	4	5	1	3	2	3	1	4	5	4	1	1	5	3	1	3	1	2	
ASS0	41120	1	1	2	5	2	4	1	3	3	3	4	3	1	1	1	5	5	4	5	3	1	1	5	5	1	4	5	4	
ASS1	41120	1	1	1	5	5	4	1	5	3	4	3	5	1	1	3	3	1	5	3	5	1	1	1	1	1	3	1	2	
ASS2	41120	1	1	3	1	4	5	2	5	1	3	1	4	1	4	3	1	5	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	
ASS3	41120	1	1	1	2	1	2	1	3	3	1	1	1	1	2	3	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3	
ASS4	8373	1	1	3	1	3	5	3	5	5	4	5	5	1	2	3	5	1	5	5	5	4	3	5	4	2	5	5	1	
ASS5	8373	1	1	1	1	2	5	1	3	4	5	4	5	1	4	4	5	5	5	5	4	3	1	5	5	1	5	1	5	
ASS6	4608	1	1	1	5	5	5	1	4	5	1	3	3	4	3	3	3	1	3	4	4	1	1	4	1	4	4	1	4	
ASS7	4608	1	1	1	1	1	5	1	4	5	4	1	3	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	4	
ASS8	4608	1	1	1	2	2	3	1	3	3	1	3	5	3	4	4	2	1	4	5	5	1	1	4	1	1	2	2	3	
ASS9	2946	2	1	1	5	3	5	1	1	1	1	4	3	4	3	4	1	1	1	4	5	1	1	1	1	1	1	1	5	
ASU0	10440	2	1	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	1	3	3	5	1	3	4	3	1	2	4	3	5	3	5	4	
ASU1	10440	1	1	1	3	3	3	3	3	5	5	5	1	1	4	3	5	1	5	5	5	1	1	5	2	1	4	5	4	
ASU2	10440	1	1	2	3	4	4	2	4	2	3	2	3	3	1	2	3	1	5	5	5	1	2	5	4	2	5	5	2	
ASU3	10440	1	1	1	1	1	3	3	2	3	3	1	4	5	1	2	2	1	3	2	3	1	1	2	1	1	5	1	1	
ASU4	10440	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	5	2	3	1	1	4	1	4	1	1	5	1	1	5	1	1	
ASU5	10440	1	1	1	5	5	4	1	5	5	1	5	3	1	2	3	4	3	5	1	4	4	1	1	3	1	5	1	1	

Divulgação de Responsabilidade Social Empresarial na Internet

Sigla	PIB per capita	A	B	C	D	E	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	G1	G2	G3	G4	G5	H	I	J	K1	K2	K3	K4	L	M	N
ASU6	10440	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	3	3	1	2	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3
ASU7	10440	1	1	1	1	5	3	2	4	3	3	3	4	1	1	3	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1
ASU8	9132	1	1	2	5	5	1	1	2	3	4	5	2	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	2	3	1	4	1	1
ASU9	10440	1	1	1	1	1	1	1	3	3	2	2	2	1	3	4	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1
EUR0	39448	3	1	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	4	4	4	5	5	5	1	1	5	5	1	4	4	3
EUR1	40116	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	4	3	4	3	5	5	5	1	1	5	5	1	5	5	5
EUR2	36343	1	1	2	5	5	5	3	5	5	5	5	4	1	3	3	5	5	5	5	5	1	1	5	5	3	5	5	5
EUR3	39448	1	1	3	1	4	5	2	5	5	5	2	5	1	4	3	1	1	5	5	5	2	2	5	3	1	3	1	5
EUR4	36343	1	1	3	5	3	5	1	5	1	5	2	1	1	5	4	5	5	5	4	3	1	2	5	5	1	4	5	5
EUR5	30549	1	1	3	5	5	5	5	5	5	2	2	3	1	4	4	2	1	3	5	5	1	3	4	3	1	5	5	3
EUR6	36343	1	1	2	5	4	3	1	5	2	2	1	3	1	4	3	5	4	5	5	5	1	5	4	5	1	3	1	5
EUR7	39448	1	1	3	5	3	2	1	2	5	5	4	3	1	5	3	4	3	5	5	3	1	1	5	5	1	4	5	5
EUR8	67457	1	1	5	5	5	5	4	5	5	5	4	1	1	3	3	4	4	4	4	4	1	4	5	5	1	5	5	3
EUR9	39448	1	1	1	2	3	2	1	2	1	5	1	1	1	3	2	3	2	3	3	5	1	1	3	5	1	5	5	4
OCN0	50748	1	1	2	5	5	3	5	5	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	5	3	3	3	5	4	3	5	3
OCN1	50748	1	1	3	5	5	5	3	5	5	4	5	4	1	3	5	1	5	5	5	4	1	1	4	5	1	5	1	3
OCN2	50748	1	1	5	1	5	3	1	5	3	2	1	5	1	3	3	4	4	5	5	5	1	2	5	2	2	5	1	4
OCN3	50748	2	1	5	5	5	1	1	5	3	3	1	4	2	5	5	5	5	3	5	5	4	1	5	5	1	5	5	4
OCN4	50748	1	1	1	4	3	5	4	3	5	5	5	5	1	4	5	1	3	3	5	5	1	1	4	5	3	3	4	4
OCN5	50748	1	1	3	4	3	1	1	5	1	3	4	5	1	5	5	5	3	5	4	4	1	1	4	4	1	3	1	4
OCN6	29352	1	1	3	1	1	4	1	3	5	5	4	4	1	4	4	5	3	5	4	5	1	1	3	3	1	1	1	4
OCN7	29352	1	1	1	1	1	1	1	4	3	3	1	1	1	4	4	3	4	1	5	4	1	1	1	1	1	1	1	3
OCN8	50748	1	1	5	5	5	4	1	4	3	3	2	4	1	4	3	2	4	3	5	5	1	5	4	5	1	1	5	5
OCN9	50748	1	1	1	5	5	3	3	4	3	5	4	3	1	5	5	3	4	4	3	2	1	1	3	5	1	1	1	3

Legenda:

A - Relação com o Normativo ISO26000	G - Relação com Stakeholders	G1 - Fóruns, formulários exclusivos	
B - Relação com o Normativo SA8000		G2 - Fóruns, formulários não exclusivos	
C - Alinhamento com outras normas		G3 - Acções específicas Stakeholders	
D - Códigos de Conduta		G4 - Outras formas de contato direto ou indireto	
E - Ética empresarial		G5 - Inclusão e apoio aos colaboradores	
F - Filantropia e investimento na comunidade	F1 - Educação	H - Gestão Ambiental	
	F2 - Investigação	I - Programas Económico-Sociais	
	F3 - Voluntariado	J - Proteção dos Animais	
	F4 - Artes e Cultura	K - Direitos Humanos	K1 - Trabalho Infantil
	F5 - Desporto		K2 - Princípios Laborais Fundamentais
	F6 - Cuidados de Saúde		K3 - Luta contra discriminação
	F7 - Combate à Pobreza		K4 - Apoio a movimentos políticos
F8 - Religião	L - Combate à Corrupção		
M - Relatório Sustent. segundo GRI	N - Site dedicado a políticas de CSR		

Total de Ativos em Milhões de Dólares (\$M)

PIB per capita em Dólares (\$)

## Anexo 12 – Correlação entre Critérios

(Legenda idêntica à do Anexo 11)

	A	B	C	D	E	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	G1	G2	G3	G4	G5	H	I	J	K1	K2	K3	K4	L	M	N
A	1,00	-0,07	0,19	0,14	0,15	0,18	0,05	0,04	0,13	0,16	-0,02	0,16	0,10	0,09	0,15	0,14	0,05	0,11	0,16	0,17	0,14	0,05	0,05	0,15	-0,05	-0,02	0,14	0,14
B	-0,07	1,00	0,13	0,20	0,11	0,13	0,09	0,16	0,12	0,05	-0,07	0,06	-0,10	0,12	0,14	0,14	0,15	0,16	0,20	0,20	0,27	0,15	0,21	0,15	-0,10	0,07	0,19	0,29
C	0,19	0,13	1,00	0,42	0,45	0,38	0,22	0,56	0,17	0,19	0,07	0,36	-0,10	0,37	0,15	0,55	0,38	0,45	0,58	0,44	0,28	0,38	0,42	0,55	0,22	0,26	0,49	0,36
D	0,14	0,20	0,42	1,00	0,60	0,28	0,19	0,47	0,24	0,25	0,23	0,28	0,00	0,42	0,31	0,39	0,46	0,40	0,42	0,36	0,26	0,32	0,31	0,62	0,19	0,22	0,47	0,38
E	0,15	0,11	0,45	0,60	1,00	0,28	0,17	0,50	0,26	0,23	0,15	0,23	-0,07	0,34	0,27	0,37	0,37	0,49	0,34	0,43	0,26	0,37	0,33	0,42	0,12	0,41	0,33	0,33
F1	0,18	0,13	0,38	0,28	0,28	1,00	0,32	0,49	0,45	0,40	0,29	0,46	-0,04	0,35	0,26	0,32	0,37	0,43	0,47	0,37	0,27	0,35	0,38	0,33	0,15	0,28	0,39	0,42
F2	0,05	0,09	0,22	0,19	0,17	0,32	1,00	0,38	0,25	0,35	0,30	0,40	-0,02	0,17	0,19	0,18	0,24	0,28	0,23	0,16	0,10	0,21	0,33	0,34	0,33	0,28	0,36	0,13
F3	0,04	0,16	0,56	0,47	0,50	0,49	0,38	1,00	0,31	0,33	0,28	0,53	-0,03	0,49	0,33	0,51	0,55	0,55	0,56	0,47	0,36	0,38	0,43	0,56	0,23	0,36	0,50	0,46
F4	0,13	0,12	0,17	0,24	0,26	0,45	0,25	0,31	1,00	0,43	0,26	0,28	-0,02	0,35	0,30	0,32	0,30	0,47	0,39	0,28	0,35	0,26	0,41	0,34	0,28	0,33	0,35	0,35
F5	0,16	0,05	0,19	0,25	0,23	0,40	0,35	0,33	0,43	1,00	0,26	0,28	-0,14	0,36	0,22	0,24	0,40	0,43	0,24	0,17	0,28	0,21	0,30	0,40	0,12	0,22	0,39	0,36
F6	-0,02	-0,07	0,07	0,23	0,15	0,29	0,30	0,28	0,26	0,26	1,00	0,37	-0,13	0,17	0,25	0,19	0,13	0,33	0,29	0,19	0,00	-0,01	0,23	0,32	0,13	0,07	0,22	0,31
F7	0,16	0,06	0,36	0,28	0,23	0,46	0,40	0,53	0,28	0,28	0,37	1,00	0,00	0,35	0,24	0,34	0,38	0,43	0,51	0,42	0,26	0,13	0,33	0,43	0,27	0,21	0,25	0,38
F8	0,10	-0,10	-0,10	0,00	-0,07	-0,04	-0,02	-0,03	-0,02	-0,14	-0,13	0,00	1,00	0,06	0,20	-0,08	-0,09	-0,03	0,00	0,06	0,06	0,03	0,05	-0,04	0,14	0,13	0,05	-0,02
G1	0,09	0,12	0,37	0,42	0,34	0,35	0,17	0,49	0,35	0,36	0,17	0,35	0,06	1,00	0,49	0,46	0,52	0,46	0,49	0,34	0,33	0,40	0,44	0,52	0,17	0,22	0,47	0,60
G2	0,15	0,14	0,15	0,31	0,27	0,26	0,19	0,33	0,30	0,22	0,25	0,24	0,20	0,49	1,00	0,31	0,41	0,36	0,30	0,29	0,27	0,39	0,36	0,31	0,11	0,28	0,25	0,41
G3	0,14	0,14	0,55	0,39	0,37	0,32	0,18	0,51	0,32	0,24	0,19	0,34	-0,08	0,46	0,31	1,00	0,44	0,65	0,60	0,52	0,32	0,39	0,56	0,55	0,34	0,44	0,64	0,50
G4	0,05	0,15	0,38	0,46	0,37	0,37	0,24	0,55	0,30	0,40	0,13	0,38	-0,09	0,52	0,41	0,44	1,00	0,46	0,39	0,26	0,34	0,31	0,40	0,55	0,20	0,29	0,36	0,40
G5	0,11	0,16	0,45	0,40	0,49	0,43	0,28	0,55	0,47	0,43	0,33	0,43	-0,03	0,46	0,36	0,65	0,46	1,00	0,57	0,55	0,33	0,35	0,70	0,57	0,22	0,52	0,55	0,54
H	0,16	0,20	0,58	0,42	0,34	0,47	0,23	0,56	0,39	0,24	0,29	0,51	0,00	0,49	0,30	0,60	0,39	0,57	1,00	0,62	0,28	0,39	0,58	0,61	0,32	0,25	0,57	0,57
I	0,17	0,20	0,44	0,36	0,43	0,37	0,16	0,47	0,28	0,17	0,19	0,42	0,06	0,34	0,29	0,52	0,26	0,55	0,62	1,00	0,29	0,40	0,45	0,40	0,28	0,32	0,44	0,47
J	0,14	0,27	0,28	0,26	0,26	0,27	0,10	0,36	0,35	0,28	0,00	0,26	0,06	0,33	0,27	0,32	0,34	0,33	0,28	0,29	1,00	0,37	0,29	0,35	0,28	0,25	0,27	0,23
K1	0,05	0,15	0,38	0,32	0,37	0,35	0,21	0,38	0,26	0,21	-0,01	0,13	0,03	0,40	0,39	0,39	0,31	0,35	0,39	0,40	0,37	1,00	0,34	0,39	0,29	0,22	0,44	0,40
K2	0,05	0,21	0,42	0,31	0,33	0,38	0,33	0,43	0,41	0,30	0,23	0,33	0,05	0,44	0,36	0,56	0,40	0,70	0,58	0,45	0,29	0,34	1,00	0,56	0,30	0,54	0,59	0,50
K3	0,15	0,15	0,55	0,62	0,42	0,33	0,34	0,56	0,34	0,40	0,32	0,43	-0,04	0,52	0,31	0,55	0,55	0,57	0,61	0,40	0,35	0,39	0,56	1,00	0,25	0,30	0,64	0,51
K4	-0,05	-0,10	0,22	0,19	0,12	0,15	0,33	0,23	0,28	0,12	0,13	0,27	0,14	0,17	0,11	0,34	0,20	0,22	0,32	0,28	0,28	0,29	0,30	0,25	1,00	0,21	0,37	0,18
L	-0,02	0,07	0,26	0,22	0,41	0,28	0,28	0,36	0,33	0,22	0,07	0,21	0,13	0,22	0,28	0,44	0,29	0,52	0,25	0,32	0,25	0,22	0,54	0,30	0,21	1,00	0,42	0,18
M	0,14	0,19	0,49	0,47	0,33	0,39	0,36	0,50	0,35	0,39	0,22	0,25	0,05	0,47	0,25	0,64	0,36	0,55	0,57	0,44	0,27	0,44	0,59	0,64	0,37	0,42	1,00	0,49
N	0,14	0,29	0,36	0,38	0,33	0,42	0,13	0,46	0,35	0,36	0,31	0,38	-0,02	0,60	0,41	0,50	0,40	0,54	0,57	0,47	0,23	0,40	0,50	0,51	0,18	0,18	0,49	1,00

