

INOVAÇÃO, LIDERANÇA E PRÁTICAS AMBIENTAIS NA PERFORMANCE ORGANIZACIONAL DO SETOR BANCÁRIO: UMA *SURVEY* NO NORDESTE BRASILEIRO

INNOVATION, LEADERSHIP AND ENVIRONMENTAL PRACTICES
IN THE ORGANIZATIONAL PERFORMANCE OF THE BANKING SECTOR:
A SURVEY IN NORTHEASTERN BRAZIL

Thaylson Barros Luna

Mestre em Gestão Empresarial pelo Centro Universitário FBV (Recife/Brasil).
E-mail: thaylson@gmail.com. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2719-0997>

Eliana Andréa Severo

Pós-Doutora em Administração pela Universidade de Caxias do Sul (Caxias do Sul/Brasil).
Professora do Departamento de Ciências Administrativas na Universidade Federal de Pernambuco (Recife/Brasil).
E-mail: elianasevero2@hotmail.com. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5970-4032>

Ana Maria Medeiros

Mestre em Gestão Empresarial pelo Centro Universitário FBV (Recife/Brasil).
E-mail: amtvmedeiros@gmail.com. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8119-0197>

Luiz Paulo Ataíde Marinho

Mestre em Gestão Empresarial pelo Centro Universitário FBV (Recife/Brasil).
E-mail: luiz.marinho@neoenergia.com

Recebido em: 12 de novembro de 2022
Aprovado em: 3 de janeiro de 2023
Sistema de Avaliação: Double Blind Review
RGD | v. 20 | n. 1 | p. 28-53 | jan./jun. 2023
DOI: <https://doi.org/10.25112/rgd.v20i1.2965>

RESUMO

As inovações no setor bancário são marcadas por constantes evoluções na busca por vantagem competitiva e performance organizacional, que tragam mais segurança, eficiência e confiabilidade aos seus clientes. Uma organização inovadora precisa impulsionar o ambiente inovador com o apoio primordial e supervisão dos seus líderes, bem como com a utilização de práticas ambientais, pois inicia uma integração da percepção da sustentabilidade às suas estratégias negociais, adicionando aos seus critérios financeiros nas suas decisões gerenciais. Neste contexto, a pesquisa tem como objetivo analisar a inovação no setor bancário e suas relações com a liderança, as práticas ambientais e a performance organizacional. A metodologia utilizada tratou-se de uma pesquisa quantitativa, *survey*, descritiva, constituída por 160 respondentes. Para a análise de dados utilizou-se a estatística descritiva, testes estatísticos, bem como a Análise Fatorial Exploratória. Os resultados destacam que as inovações no setor bancário estão positivamente relacionadas com maior rentabilidade. Infere-se, também, que quando a instituição financeira realiza práticas ambientais ocorre uma influência positiva na visão dos clientes acerca da instituição, assim como também se ressalta que as inovações e a liderança no setor bancário propiciam o aumento de produtividade e performance organizacional.

Palavras-chave: Inovação. Liderança. Práticas ambientais.

ABSTRACT

Innovations in the banking sector are marked by constant evolution and the search for competitive advantage and organizational performance, which bring more security, efficiency and reliability to its customers. An innovative organization needs to drive the innovative environment with the primary support and supervision of its leaders, as well as the use of environmental practices, as it begins to integrate the perception of sustainability into its business strategies, adding to its financial criteria in its management decisions. In this context, the research aims to analyze innovation in the banking sector and its relationship with leadership, environmental practices and organizational performance. The methodology used was a quantitative, descriptive, survey, consisting of 160 respondents. Descriptive statistics, statistical tests, as well as Exploratory Factor Analysis were used for data analysis. The results highlight that innovations in the banking sector are positively related to greater profitability. It is also inferred that when the financial institution performs environmental practices, there is a positive influence on the customers' view of the institution, as well as, it is emphasized that innovations and leadership in the banking sector provide an increase in productivity and organizational performance.

Keywords: Innovation. Leadership. Environmental practices.

1 INTRODUÇÃO

A inovação é o motor do desenvolvimento tecnológico, as empresas que inovam podem se manter à frente da concorrência, com a melhoria da qualidade do produto/serviço, atendendo às necessidades dos clientes, bem como conseguindo um diferencial competitivo no mercado, principalmente perante à Pandemia da Covid-19. A inovação é uma fonte de vantagem competitiva para as organizações, que é desencadeada por novos produtos, processos e serviços, e pode estar atrelada à sustentabilidade ambiental (SEVERO; GUIMARÃES, 2022), o qual é ocasionado pela poluição, descarte inadequado de resíduos, ou seja, a não utilização de práticas ambientais adequadas a periculosidade e toxicidade dos resíduos.

As diversas inovações tecnológicas presentes no setor bancário são fatores essenciais para a tomada de decisões estratégicas (LEUTA; PRETORIUS, 2020), como também se tornam cada vez mais importantes no desempenho competitivo destas organizações, pois os bancos precisam responder de forma célere ao desenvolvimento de novas soluções, com base em alta tecnologia digital, para atender às demandas dos seus clientes de forma a manter sua vantagem competitiva no instável mercado financeiro (LEGOWO; SUBANIDJA; SORONGAN, 2020; ZAIONTS, 2020).

O processo da implantação das inovações dentro das organizações necessita do primordial apoio e supervisão dos seus líderes para efetivar oportunidades de acréscimo nas suas performances financeira e econômica (PEZZI, 2020). Uma organização inovadora precisa ter um conjunto de fatores para impulsionar o ambiente inovador, sendo importante destacar, entre eles, a cultura, comunicação, trabalho em equipe, ambiente criativo e principalmente uma liderança que compartilhe, fortaleça e promova o desejo de inovar dos colaboradores (SANTOS *et al.*, 2019).

No início do século XX, começa a existir uma integração da percepção da sustentabilidade às suas estratégias negociais, adicionando aos seus critérios financeiros os ambientais nas suas decisões gerenciais, avaliando os impactos das atividades das empresas clientes sobre o meio ambiente, levando em conta os riscos indiretos, ou seja, de a empresa que recebe financiamento e atua com práticas socioambientais incorretas não conseguir realizar o retorno do valor que lhe foi emprestado e também o risco de reputação do banco, que engloba tanto os efeitos diretos e indiretos que impactam de forma negativa sobre o meio ambiente e a sociedade (MATTAROZZI; TRUNKL, 2008; MOHAMED BUALLAY, et al. 2021; ALKETBI; ELLILI; NOBANEE; 2022). De acordo com Diniz et al. (2020), existe um consenso que aceita, por meio da adoção de ações tidas como modelos de atuação sustentável e responsável, que empresas recebam premiações e sirvam de benchmarking para outras.

Teixeira e Cavalcanti (2005) relatam que a pressão competitiva sentida pelo setor bancário brasileiro após o Plano Real, com aumento do rigor da regulação, estabilização monetária e a internacionalização da economia, determinou o incremento da utilização da tecnologia e automação, trazendo impactos nos modelos organizacionais adotados, redução no número de funcionários e acréscimos dos custos da administração e do setor terceirizado, no entanto, essas alterações não contribuíram para flexibilização destas organizações, que se mostraram automatizadas e enrijecidas.

As inovações no setor bancário são marcadas por constantes evoluções e busca por vantagem competitiva, que tragam mais segurança, eficiência e confiabilidade aos seus clientes (NETO; COSTA, 2020). Nakashima (2018) afirma que essencialmente as *fintech*s têm potencial de mudar a forma como as finanças operam, uma tecnologia que pode contribuir para uma nova forma de financiamento e que dará origem a novos serviços bancários. Nesse cenário, a inovação no setor bancário visa contribuir para a facilidade de acesso aos produtos e serviços on-line, pois atualmente enfrenta-se a Pandemia da Covid-19. Portanto, a fim de minimizar os efeitos decorrentes da política de distanciamento, durante o crítico período, os bancos digitais foram capazes de avaliar remotamente os mutuários e conceder empréstimos, facilitando assim a continuidade dos negócios, o crescimento das vendas e a inclusão financeira (SUN, 2021).

Diante desse contexto, este estudo traz como questão de pesquisa: qual a relação entre inovação, liderança e práticas ambientais na performance organizacional do setor bancário? Por conseguinte, esta pesquisa tem como objetivo analisar a inovação no setor bancário e suas relações com a liderança, as práticas ambientais e a performance organizacional. Além desta introdução, o artigo apresenta um referencial teórico inerente à inovação, liderança, práticas ambientais e performance organizacional, um subitem de metodologia, a qual trata-se de pesquisa quantitativa e descritiva, por meio de uma *survey*, analisada pela estatística descritiva, análise fatorial exploratória e testes de confiabilidade e normalidade, bem como os resultados e discussões e as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 INOVAÇÕES

Inovação está relacionada com a criação de um novo produto ou com a modificação de um produto já existente sendo um fenômeno grandioso, com diversas arestas, mas que pode ser usado em nível específico a fim de se obter vantagem competitiva (SCHUMPETER, 1934; DRUCKER, 2000; SANTOS *et al.*, 2019). A indústria bancária enfrenta grandes forças competitivas diretas e indiretas, fazendo-se necessário remodelar as estratégias competitivas e estratégias de inovação de tal forma que o dinamismo

e a manutenção são características nesse mercado de alta competitividade (RECKZIEGEL *et al.*, 2017; CRUZ, 2020).

A indústria bancária sempre foi pioneira na utilização da tecnologia e inovação para alavancar e desenvolver seus negócios de forma que volumosos investimentos são realizados a fim de alcançar esses objetivos, sendo as Instituições Bancárias um dos setores que mais investem em tecnologia da informação. Assim, a inovação é um dos alicerces da sobrevivência e competitividade dessas organizações (MELLO; STAL; QUEIROZ, 2006; KIST; LAZZAROTTI; BENCKE, 2017; MEDEIROS *et al.*, 2020; CRUZ, 2020). A eficácia e a eficiência no processo de inovação estão diretamente ligadas ao desempenho organizacional nesse segmento, sendo o conhecimento um de seus ativos mais importantes de tal maneira que a instituição financeira que primeiro proceder com a criação de um serviço inovador desequilibrará o peso da balança (SCHUMPETER, 1934; PIRES; MARCONDES, 2004; FACÓ; CSILLAG, 2010).

As inovações tecnológicas estão impactando de maneira significativa o setor de tal modo que o crescimento da tecnologia absorverá uma grande fatia dos bancos tradicionais, sendo as *fintechs*, startups do setor financeiro, as grandes responsáveis por toda essa mudança pelo fato de aplicarem em sua essência a inovação e a tecnologia em serviços financeiros (MELLO; STAL; QUEIROZ, 2006; PARTYKA; LANA; GAMA, 2020). A grande disponibilidade de serviços digitais levou a indústria bancária para um alto nível de competitividade onde a principal ferramenta é sua capacidade de repensar e reestruturar suas estratégias para competir e inovar, nesse sentido, os aplicativos bancários tornaram-se parte indissociável do sistema, gerando significativo impacto na relação cliente – Banco sendo a principal forma de intermediação (SIQUEIRA NETO; COSTA, 2020; CRUZ, 2020).

A interferência externa de mercado tem significativo impacto no processo de inovação do setor bancário, inspirando a criação de produtos e serviços financeiros desta forma devem ser consideradas com mais assertividade no desenvolvimento de novos modelos de negócio (ALBERTIN, 1999; FACO; DINIZ; CSILLAG, 2009; FELIPE; LOPES, 2019). O setor financeiro é considerado área relevante para coprodução e cocriação de serviços, tendo em vista o ambiente de interação entre consumidor e instituições financeiras, favorecendo a criação em conjunto de acordo com a particularidade dos clientes, oferecendo assim uma variedade de produtos com melhor qualidade e preços competitivos, sendo percebido pelos usuários como diferencial, gerando retorno aos acionistas (RAMASWAMY, 2004; PRAHALAD; RECKZIEGEL *et al.*, 2017; MORAIS; PANDOLFI; SANAGIOTO, 2020).

2.2 LIDERANÇA

Segundo Robbins e Judge (2010), a liderança tem um papel central para compreensão do comportamento do grupo, pois é o líder quem, geralmente, oferece a direção para alcançar os objetivos.

Saber o que define um líder eficaz pode ser valioso para a melhoria do desempenho do grupo. Os líderes são apontados na literatura como os agentes facilitadores das mudanças organizacionais e que possibilitam a coordenação de esforços para o alcance de objetivos institucionais. Eles são os grandes maestros que regem as equipes.

Conforme De Souza, De Oliveira e De Sá Rodrigues (2015), as organizações buscam identificar aptidões individuais que se aproximam das metas organizacionais, analisam o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes do líder, o que constitui a base das competências exigidas para oferecer respostas bem-sucedidas frente à aplicação das recentes formas de gestão.

De acordo com Van de Ven, Angle e Poole (2000), a inovação pode ser identificada ou definida como um processo que envolve a geração, doação, implementação e incorporação de novas ideias, práticas ou artefatos dentro da organização. Ao se identificar a importância do líder no processo, o poder político e de influência do mesmo serão essenciais para implantar uma cultura de inovação. Como os líderes estão provocando de forma positiva e de forma aberta a equipe e, especialmente, como estes líderes estão conectando o tema liderança com a equipe são pontos importantes para que a estratégia cultural, valores, visões sejam executadas e reconhecidas pelo time, claro que um plano de comunicação interna também contribui, porém, até este item é decisão da liderança, a implementação.

Segundo Decesaro *et al.* (2018), toda empresa busca um diferencial competitivo, com isso, as organizações focam-se nas necessidades de mercado para satisfazer seus clientes e consumidores, logo, a inovação de produtos e processos se torna cada vez mais fator crítico de sucesso para a conquista de mercado, *market share* e outros. Nesse contexto, as instituições necessitam de líderes que apreendam com grande rapidez a nova realidade e a transformem em benefícios, de forma que as ameaças se transformem em oportunidade para a organização (NEJAD; JAVID, 2018; BOUTESKA; MILI, 2021).

Para Aguiar, Raupp e Macedo (2019), as inovações apresentam características que simbolizam não apenas a tecnologia, mas também transformam o *mindset*, a cultura organizacional e liderança nas organizações. Assim, é preciso rever processos e capacitar as pessoas, a fim de evitar barreiras na implementação; é importante que os processos sejam todos documentados e padronizados, para que sejam de conhecimento de todos e não apenas de um grupo de pessoas disseminados através de lideranças estratégicas nas instituições (EBERT; DUARTE, 2018; LEÃO; OLIVEIRA; MAGALHÃES FILHO, 2009).

De acordo com Amaral *et al.* (2013), a grande maioria dos estudos focam diretamente no resultado da inovação para a empresa e não em como a mesma se conecta com a lealdade dos clientes, destacando que a inovação influencia positivamente na lealdade e satisfação dos clientes. Nesse cenário, com a crescente necessidade de mudança digital, as instituições bancárias buscam acelerar os planos existentes

para organizar mudanças autorizadas impulsionadas pelas novas iniciativas, em que a inteligência artificial irá prosperar nos próximos anos, assim, essas instituições bancárias farão os esforços para utilizar seus adiantamentos para diminuir o custo, mecanizar todos os procedimentos comuns e separar os níveis de administração, por meio de informações pessoais que antes não eram acessíveis, o que necessita de uma liderança eficaz (KHATWANI *et al.*, 2023).

2.3 PRÁTICAS AMBIENTAIS

A partir da divulgação e do reconhecimento da importância do desenvolvimento sustentável, principalmente por meio do Relatório Brundtland (1987), que traz o conceito de que o desenvolvimento sustentável é aquele no qual as gerações atuais consigam satisfazer suas necessidades sem comprometer que as gerações futuras também satisfaçam as suas. Conforme Froehlich, De Mello e Engelman (2017), esse debate inicial evoluiu para a disseminação de pesquisas sobre inovações orientadas para a sustentabilidade, incluindo as dimensões econômicas, ambientais, sociais. Scholz e Karl (2020) destacam que todo ser humano está vulnerável a presenciar e/ou viver um desastre, sendo ele ocasionado pelo homem ou pela força da natureza.

Neste cenário, começa a se verificar uma conscientização sobre a diminuição dos recursos naturais e uma maior cobrança por parte da sociedade aos segmentos envolvidos com atividades ligadas ao desenvolvimento, como governo, instituições de pesquisa, empresas e instituições bancárias (INFANTE *et al.*, 2010; SANTOS; TAKAMATSU; LINHARES, 2016).

Neste contexto, em 1992, foi criado o Fórum Mundial de Finanças, dentro da Iniciativa Financeira do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente, o UNEP-FI. Esse fórum tem como objetivo verificar as consequências dos impactos sociais e ambientais decorrentes das atividades financeiras, disponibiliza informações sobre investimentos ambientais sustentáveis e orienta sobre a gerência dos riscos sociais e ambientais pelo setor bancário, como também a Rio-92 trouxe maior ênfase ao tema com a Agenda 21, que possui o capítulo 33 que trata especificamente sobre os recursos e mecanismos de financiamento para implementação das diretrizes socioambientais (MATTAROZZI; TRUNKL, 2008; TEIXEIRA, 2015).

Em janeiro de 2003, as instituições financeiras são alertadas a reconhecerem a sua importante responsabilidade ambiental e social, como atores na difusão da sustentabilidade devido ao papel de intermediar o capital na sociedade, por meio da Declaração de Collevocchio, a qual foi endossada por cerca de 200 organizações civis, com objetivo de afirmar a responsabilidade e atuação das organizações financeiras na efetivação de seis compromissos para um banco sustentável: com a sustentabilidade, de não provocar dano, com a responsabilidade, com a transparência, com a prestação de contas e com a sustentabilidade dos mercados e da governança (MANUAL BANKTRACK, 2006; TEIXEIRA, 2015).

Devido à pressão existente dos acionistas, investidores e da sociedade em geral com o objetivo de engajar as instituições financeiras para um real compromisso com o desenvolvimento sustentável, em junho de 2003, foram criados os Princípios do Equador, pela Corporação Financeira Internacional, através do setor privado do Banco Mundial. Esses princípios possuem o objetivo de identificar e implantar a avaliação de riscos socioambientais ao financiamento de projetos acima de US\$ 10 milhões, sendo que, em 2008, cerca de 60 bancos no mundo já haviam aderido a esses princípios, incluindo bancos brasileiros, sendo que, atualmente, esses princípios visam embasar o equilíbrio e o impacto socioambiental, a sustentabilidade e a prevenção de acidentes durante a execução dos empreendimentos, diminuindo o risco de inadimplência (MATTAROZZI; TRUNKL, 2008; INFANTE, *et al.*, 2010).

O Brasil formaliza seu entendimento de que o desenvolvimento social precisa ser acompanhado da proteção ao meio ambiente através da Lei da Política Nacional do Meio Ambiente de 1981, sendo que a questão socioambiental alcançou maior relevância com a Constituição de 1988. A partir de então, inúmeras novas leis de proteção ambiental são postas em vigor, como também, em 1995, foi realizado entre o governo federal e os bancos públicos (BB, BNB, BASA, BNDS e CEF) um acordo para o desenvolvimento sustentável, denominado Protocolo Verde, com o objetivo de estimular o desenvolvimento sustentável através de financiamentos e ações que visem a proteção ao meio ambiente. Em 2009, o Protocolo Verde foi ampliado aos bancos privados, por meio do compromisso firmado entre a FEBRABAN e Ministério do Meio Ambiente (PROTOCOLO VERDE, 1995; MATTAROZZI; TRUNKL, 2008; VASCONCELOS, 2011).

Contudo, atualmente, as instituições bancárias continuam oferecendo linhas de financiamento que visam a sustentabilidade ambiental para as empresas. Destacam-se as principais iniciativas, estudos e realizações da FEBRABAN, em 2020, para instrumentalizar a integração entre negócios e sustentabilidade, por meio do direcionamento de recursos intermediados pelo Sistema Financeiro Nacional (SFN). Em 2020, a FEBRABAN, com o apoio técnico da consultoria SITAWI, finalizou a revisão de sua Taxonomia Verde, a qual contém três categoriais: i) economia verde; ii) exposição às mudanças climáticas; e iii) exposição ao risco ambiental; de forma complementar, classifica os programas e as linhas de financiamento federais para agricultura sustentável e energia renovável (FEBRABAN, 2020).

O banco Triodos é um excelente exemplo de um banco sustentável com compromissos éticos, sociais e ambientais, desde a sua fundação, em 1980, na Holanda, tem como parte do seu compromisso sustentável oferecer produtos e serviços com ênfase na sustentabilidade, disponibilizar produtos inovadores e formar opinião. Suas ações são pautadas em consonância com as determinações da Declaração de Colleviechio, que são a base de instituições financeiras com responsabilidade socioambiental e foi eleito em 2008 o banco mais sustentável pelo Financial Times (MATTAROZZI; TRUNKL, 2008; INFANTE *et al.*, 2010).

Segundo Treptow et al. (2020), os bancos públicos possuem inovações tecnológicas implantadas que apresentam impacto positivo para a sustentabilidade, como também inovações sociais com objetivo de aumentar a qualidade de vida da sociedade e do meio ambiente e inovações organizacionais que possibilitam a colaboração do setor bancário com o desenvolvimento sustentável. De acordo com o Portal Nacional de Finanças Sustentáveis (2020), existem várias iniciativas de colaborar para que as instituições financeiras possam caminhar no sentido de serem mais sustentáveis, como, por exemplo: a Iniciativa Brasileira de Finanças Verdes, coordenada pelo CEBDS e pela *Climate Bonds Initiative*, o Laboratório de Inovação Financeira (LAB) e a Força-Tarefa sobre Divulgações Financeiras Relacionadas ao Clima (TCFD).

2.4 PERFORMANCE ORGANIZACIONAL

Ao se analisar as empresas como um todo e mais especificamente para os bancos, é notório o crescimento e prioridade para novos produtos, especialmente aplicativos, ferramentas de mineração de dados para tomada de decisões. Assim Facó, Diniz e Csillag (2009) alertam para o fato de o processo de desenvolvimento de produtos ser de alta prioridade para o sucesso da empresa. Os autores ainda reforçam que as inovações são importantes estratégicas para aumento da rentabilidade e ganho de receita, como também para a retenção de clientes.

Para Facó, Diniz e Csillag (2009), a difusão com a inovação revela oportunidades de melhoria e aperfeiçoa as trajetórias de resultados das empresas. Diante das competições do setor bancário, a necessidade de inovação entra ainda mais como prioridade. Segundo Monteiro dos Santos *et al.* (2019), devido às constantes mudanças nos cenários políticos, econômicos, sociais e ambientais, a inovação é considerada como principal processo utilizado para alavancar o crescimento das organizações.

A competição é vista como o fator central para o sucesso ou fracasso das empresas, pois determina a adequação das atividades que podem contribuir com o desempenho, com a geração de inovações, implementações assertivas e até mesmo com a cultura organizacional (PORTER, 1985). Em um ambiente competitivo, a inovação representa peça fundamental para o crescimento e a organização que não inova corre o risco da estagnação com a tomada do mercado pelos concorrentes (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007).

As empresas estão se tornando mais digitais, dependentes das novas tecnologias de comunicação e conectividade, em um contexto caracterizado pelo crescimento acentuado no volume e na complexidade dos dados, em que o desafio colocado é não perder sua habilidade de gerar valor a partir deles (FARIA; SYMPSON, 2013). A atenção necessária é a quantidade de informação e a gestão do risco, como é colocado por Faria, Maçada e Kumar (2016), a abundância de informação nas organizações oferece um grande potencial de riqueza como também traz riscos, que precisam ser mitigados.

Neste contexto, a instituição bancária é reconhecida por ser uma das que mais investem em tecnologia da informação (TI) no Brasil e no mundo, por possuir processos de negócios bem definidos e por ser dinâmica na adoção de novas tecnologias e processos (FARIA; MAÇADA; KUMAR, 2016). Por conseguinte, não basta para a intuição bancária apenas visar a inovação e a performance organizacional, mas sim ter uma liderança eficiente que perceba a importância da sustentabilidade ambiental, o que contribui para a diminuição da poluição ambiental e traz um diferencial competitivo para a empresa, que pode se destacar no mercado por preconizar os preceitos ambientais (TEIXEIRA, 2015; EDUARDO, 2019; OBIORA *et al.*, 2020).

De acordo com Severo, Dorion e Guimarães (2020), a inovação prima para o desenvolvimento sustentável, pois os recursos naturais são finitos, bem como a superpopulação mundial e a produção industrial crescem demasiadamente, impactando na performance organizacional. Althnayan *et al.* (2022) destacam que como forma de melhorar seu desempenho de sustentabilidade, as organizações devem contratar e nomear liderança transformacional, os quais possam influenciar seus funcionários a se conscientizarem sobre a proteção ambiental e inculcar esses valores nas atividades de produção, contribuindo assim para a melhoria da performance organizacional.

3 MÉTODO

A metodologia utilizada nesta pesquisa é do tipo quantitativa e descritiva, por meio de uma *survey*. Segundo Malhotra (2012), a pesquisa quantitativa é aquela que procura mensurar os dados e gerar resultados empíricos passíveis de comprovações matemáticas, além de possibilitar a medição da variabilidade das diversas relações e dos seus resultados. Este estudo também apresenta uma metodologia descritiva (MALHOTRA, 2012), que visa pesquisar as características de uma determinada população, verificando através das variáveis pesquisadas as suas ideias, posições, atitudes e as relações e variações entre estas. Como também possui, em geral, uma técnica de coleta de dados uniformizada (GIL, 2008). A pesquisa também assume a forma de uma *survey*, pois, conforme Hair Jr. *et al.* (2013), para ser considerada uma *survey*, a amostra deve ser significativa, ou seja, constituída por centenas ou milhares de respondentes. Por conseguinte, seguindo estes critérios, a amostra foi composta por 160 respondentes e assim classifica-se como uma *survey*.

No que se refere à população, segundo Malhotra (2012), é o somatório formado por todas as pessoas que possuem alguma característica em comum, e a amostra é um subconjunto representativo desta população selecionada para o estudo. Neste estudo, a população são os clientes de instituições bancárias do Nordeste, entretanto, esta população não foi determinada pelos pesquisadores. Portanto,

optou-se por uma amostra não probabilística, coletada por conveniência (HAIR Jr. *et al.*, 2013), constituída por 160 respondentes. Inicialmente ocorreu um pré-teste aplicado para 20 respondentes, em que não foram identificados problemas de entendimento das questões.

Na coleta de dados foi utilizado um questionário que, conforme Marconi e Lakatos (2013), é um instrumento composto por uma sequência estruturada de perguntas. Este questionário apresentou 9 questões relacionadas ao perfil do respondente, assim como também 19 questões (variáveis observáveis), formadas por afirmativas divididas em 04 construtos (Figura 1): i) Inovações Bancárias; ii) Liderança; iii) Práticas Ambientais; e iv) Performance Organizacional. As afirmativas possuem um grau de concordância e discordância de uma escala Likert intervalar de cinco pontos, onde variam entre: i) 1 = Discordo totalmente; ii) 2 = Discordo parcialmente; iii) 3 = Nem discordo, nem concordo; iv) 4 = Concordo parcialmente; e v) 5 = Concordo totalmente (Figura 1).

A representatividade da amostra foi verificada, pois com as 19 variáveis observáveis foram obtidas 160 respostas, o que corresponde a 8,42 respondentes por variável, demonstrando uma amostra representativa para o estudo, pois para cada variável observável se faz necessário de 5 a 10 respondentes (HAIR Jr. *et al.* 2013). A coleta de dados ocorreu entre os dias 15 e 25 de novembro de 2020, por meio de um questionário aplicado pela técnica de Bola de Neve, em que os pesquisadores enviam o questionário eletrônico (*Google Forms*) aos contatos e redes sociais (*e-mail*, *Facebook* e *WhatsApp*), assim como estes replicaram uma pesquisa para outras pessoas (SEVERO *et al.*, 2017), pois, segundo Lee e Spratling (2019), ocorre uma eficácia da técnica de amostragem de bolas de neve, através do uso de mídia social.

Para análise de dados, utilizou-se a técnica de estatística descritiva (HAIR Jr. *et al.*, 2013), por meio de medidas de tendência central e dispersão. Consoante isso, utilizou-se também a Análise Fatorial Exploratória (AFE), pois de acordo com Malhotra (2012), a análise fatorial procura encontrar fatores em um grupo de variáveis explicativas para um determinado fenômeno, representando uma classe de processos utilizados para a sumarização de dados contidos em um grupo de variáveis em um conjunto de fatores (HAIR Jr. *et al.*, 2013).

Neste contexto, para o tratamento e análise dos dados, por meio da AFE, utilizou-se o *software SPSS® Versão 21 para Windows*. Coerentemente, também se utilizou os testes de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) de adequação das amostras, o Teste de Esfericidade de Bartlett, e o Alfa de Cronbach para verificar a normalidade e consistência interna dos dados.

Figura 1 – Construtos da Pesquisa

Construto: Inovação Bancária		
Sigla	Questões	Autores
IN1	Percebo que as inovações de serviços digitais no setor bancário aumentaram a rentabilidade da minha Instituição Bancária.	Adaptado do estudo de Medeiros <i>et al.</i> (2020).
IN2	Acredito que as inovações de serviços digitais no setor bancário impactam na competitividade entre as Instituições Bancárias.	
IN3	As Inovações de serviços digitais no setor bancário reduziram os custos dos serviços prestados na minha Instituição Bancária.	
IN4	Eu prefiro manter relacionamento com Instituições Bancárias que realizam inovações de serviços digitais em seus produtos e processos.	
Construto: Liderança		
Sigla	Questões	Autores
LD1	Entendo que a liderança nas instituições bancárias influencia a sua equipe para inovar em novas ferramentas e novos processos.	Adaptado do estudo de Machado (2014).
LD2	Percebo que a liderança nas instituições bancárias influencia os clientes para utilizar ferramentas de inovação como aplicativos, sites.	
LD3	Entendo que a liderança nas instituições bancárias utiliza conceitos de inovação para entregar melhores resultados e rentabilidade.	
LD4	Entendo que a liderança nas instituições bancárias utiliza conceitos de inovação para engajamento da equipe.	
LD5	Percebo que a liderança nas instituições bancárias utiliza conceito de inovação em prol da sustentabilidade.	
Construto: Práticas Ambientais		
Sigla	Questões	Autores
PA1	Eu valorizo as instituições bancárias que promovem as práticas ambientais e contribuem para que os seus clientes desenvolvam o senso de sustentabilidade ambiental.	Adaptado de Andrade (2020) e do estudo de Severo <i>et al.</i> (2020).
PA2	O fato de a instituição bancária realizar práticas ambientais me influencia positivamente para que eu a escolha para estabelecer uma relação de negócios.	
PA3	Acredito que ao escolher me relacionar com uma instituição bancária que realiza práticas ambientais eu também contribuo de forma positiva com o meio ambiente.	

PA4	Eu prefiro manter relacionamento com instituições bancárias que realizam práticas ambientais e que disponibilizam informações e vantagens sobre elas.	
PA5	Estou consciente de que manter relacionamento com instituições bancárias que realizam práticas ambientais é importante para preservação do meio ambiente.	
Construto: Performance Organizacional		
Sigla	Questões	Autores
PO1	As inovações de serviços digitais nas instituições bancárias melhoram a qualidade dos serviços.	Adaptado do estudo de Severo <i>et al.</i> (2015) e Serafin, Severo e Guimarães (2017).
PO2	As inovações de serviços digitais nas instituições bancárias agilizam os serviços oferecidos.	
PO3	As inovações de serviços digitais nas instituições bancárias trazem mais segurança ao cliente.	
PO4	As inovações de serviços digitais nas instituições bancárias geram maior produtividade.	
PO5	As inovações de serviços digitais nas instituições bancárias contribuem para melhorar seu desempenho.	

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores (2020)

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 RESULTADOS DO PERFIL DOS RESPONDENTES

O perfil dos cento e sessenta (160) respondentes foi classificado, com relação a sua idade, levando em consideração as pesquisas de Strauss e Howe (1991) e Severo *et al.* (2018) acerca do ano do nascimento dos pesquisados, separando os nascidos antes de 1965 como *Baby boomers*, geração X nascida entre 1965 e 1981 e geração Y nascidos depois de 1981, sendo que a amostra estudada possui mais da metade, 58,8 %, dos respondentes da geração Y (Tabela 1).

Tabela 1 – Perfil dos respondentes

Níveis	Quantidade	% Total	% Acumulado
Antes de 1965	17	10,6%	10,6%
Após 1981	94	58,8%	69,4%
De 1965 a 1981	49	30,6%	100%

Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

A amostra pesquisada apresentou 58,1% dos respondentes do sexo feminino e 41,9% do sexo masculino. Entre os pesquisados, 148 estão inseridos no mercado de trabalho nas funções de analista, técnico, auxiliar, empresário, gestor e outros cargos, somando 92,5%, e os que estão fora do mercado totalizaram apenas 7,5%. Nos resultados referentes à escolaridade (em andamento ou concluída) dos respondentes, constatou-se que com o ensino fundamental e médio são 6,3%, com graduação são 41,9%, especialização/MBA são 38,1% e com mestrado ou doutorado somam 13,8%.

Os resultados sobre a renda familiar dos pesquisados exibiu o maior percentual, 35%, para os respondentes que possuem a renda familiar entre 4 a 10 salários mínimos, em seguida, o valor de 30,6%, para aqueles com a renda entre 10 e 20 salários, o percentual de 15,6% para os pesquisados com renda entre 2 e 4 salários, o percentual de 13,1% para os que estão com a renda acima de 20 salários e 5,6% para aqueles com renda de até 02 salários mínimos.

Acerca dos relacionamentos dos respondentes com instituições bancárias, os resultados mostraram que 37,5% dos respondentes são clientes de instituição bancária privada, 31,9% são clientes de instituições públicas e privadas, 27,5% são clientes de instituições públicas, 2,5% possuem relacionamento com instituições públicas, privadas e com cooperativas e apenas 0,6% são clientes de instituições privadas e de cooperativas.

Entre as instituições bancárias públicas, aquelas que os respondentes relataram maiores percentuais de relacionamento foram, em primeiro lugar, o Banco do Brasil, com 11,9%, e, em segundo, a Caixa Econômica Federal, com 5,0%. Em relação às instituições bancárias privadas, os maiores percentuais encontrados na amostra foram o Banco Itaú, com 4,4%, e os Bancos Bradesco e Santander, ambos com 3,8%.

4.2 ESTATÍSTICA DESCRITIVA

A Tabela 2 exibe a média e o desvio padrão dos construtos de inovações bancárias (IN), liderança (LI), práticas ambientais (PA) e performance organizacional (PO), sendo que a maior média obtida foi a do construto PO com 4,45, seguido pelas médias dos construtos PA com 4,34, IN com 4,10 e LI com 4,07. O maior desvio padrão foi o do construto PA com 0,862, seguido pelos construtos LI de 0,776, construto IN de 0,719 e o menor desvio padrão foi do construto PO de 0,687, sendo, portanto, o construto PO o que possui respostas consistentes e estáveis, pois possui a menor variância em relação à média do construto.

Tabela 2 – Média e desvio padrão dos construtos

Estatísticas Descritivas		
Construto	Média	Desvio Padrão
Inovações Bancárias	4,10	0,719
Liderança	4,07	0,776
Práticas Ambientais	4,34	0,862
Performance Organizacional	4,45	0,687

Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

4.3 ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA

A realização da AFE com a rotação Varimax agrupou as variáveis observáveis nos quatro construtos IN, LI, PA e PO, bem como foram realizadas as estatísticas Alfa de Cronbach, KMO e a carga fatorial. O teste de Alfa de Cronbach mensura a confiabilidade da amostra e o recomendável é, segundo Hair Jr. *et al.* (2010), que seja maior que 0,7. Para o conjunto da amostra, o resultado foi de 0,905, o que demonstra que a amostra é confiável.

O teste KMO estima a adequação da amostra, segundo Pestana e Gageiro (2005), os resultados adequados devem ser superiores a 0,5, sendo encontrado no conjunto dos dados o valor 0,855 demonstrando a adequação da amostra. Foi realizado o teste de Esfericidade de Bartlett, que verifica a hipótese de que a matriz de correlação seja semelhante a uma matriz de identidade. Segundo Pestana e Gageiro (2005), os resultados devem ser $p < 0,05$, e na amostra deste estudo, para o conjunto dos dados, o resultado foi $p < 0,001$, apresentando adequação da amostra.

Para verificar a importância das variáveis no Construto, é necessário averiguar a sua carga fatorial, que, conforme Hair Jr. *et al.* (2013), deve ser superior a 0,4. No construto de inovação bancária (IN) (Tabela 3), foi encontrada a maior carga fatorial, com valor de 0,465, para a questão IN1, "Percebo que as inovações de serviços digitais no setor bancário aumentaram a rentabilidade da minha Instituição Bancária". Esta informação confirma as afirmações de que a inovação está diretamente ligada ao desempenho organizacional no segmento, de tal maneira que a instituição que proceder primeiro com a inovação, apresentará melhores resultados (SCHUMPETER, 1934; PIRES; MARCONDES, 2004; FACÓ; CSILLAG 2010; SEVERO; GUIMARÃES, 2022).

Coerentemente, a inovação bancária no setor bancário está em constantes evoluções, visando uma vantagem competitiva, que ocasione mais segurança, eficiência e confiabilidade aos seus clientes (NETO; COSTA, 2020). Nesse cenário, a inovação bancária visa contribuir para a facilidade de acesso aos produtos

e serviços on-line, em virtude do impacto decorrente da Pandemia da Covid-19. Consequentemente, a fim de minimizar os efeitos do *lockdown* e distanciamento social, os bancos digitais foram capazes de avaliar remotamente os clientes e conceder empréstimos, facilitando a continuidade dos negócios, o crescimento das vendas e a inclusão financeira (SUN, 2021).

Tabela 3 – AFE para Inovação Bancária (IN)

Variáveis Observáveis	Carga Fatorial	Média	Desvio Padrão
Inovação Bancária (IN)			
IN1	0,465	3,89	1,10
IN2	0,453	4,53	0,839
IN3	0,313	3,54	1,42
IN4	0,406	4,44	0,943
Alfa de Cronbach: 0,553 KMO: 0,639			

Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

Para o construto de práticas ambientais (PA), conforme a Tabela 4, a matriz rotacionada pelo algoritmo Varimax encontrou a maior carga fatorial, com valor de 0,810, para a questão PA2, “O fato da instituição bancária realizar práticas ambientais me influencia positivamente para que eu a escolha para estabelecer uma relação de negócios”. Essa informação corrobora com os pressupostos teóricos de Infante *et al.* (2010) e Santos, Takamatsu e Linhares (2016), que relatam a conscientização da sociedade para a importância de que as instituições, empresas e governo desenvolvam ações sustentáveis e de proteção ao meio ambiente.

Os achados deste construto destacam que além da inovação bancária, as práticas ambientais são primordiais para as instituições financeiras, pois os respondentes acreditam que ao escolher se relacionarem com uma instituição bancária que realiza práticas ambientais eles também contribuem de forma positiva para o meio ambiente. O que corrobora os pressupostos da FEBRABAN (2020), pois as instituições bancárias continuam oferecendo linhas de financiamento que visam a sustentabilidade ambiental para as empresas, para instrumentalizar a integração entre negócios e sustentabilidade, por meio do direcionamento de recursos intermediados pelo Sistema Financeiro Nacional (SFN).

Tabela 4 – AFE para Práticas Ambientais (PA)

Variáveis Observáveis	Carga Fatorial	Média	Desvio Padrão
Práticas Ambientais (PA)			
PA1	0,673	4,56	0,837
PA2	0,810	4,09	1,11
PA3	0,809	4,39	0,958
PA4	0,784	4,22	1,07
PA5	0,733	4,44	0,969
Alfa de Cronbach: 0,916 KMO: 0,807			

Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

No construto de liderança (LD), encontrou-se a maior carga fatorial (Tabela 5), com valor de 0,827, para a questão LD3, “Entendo que a liderança nas instituições bancárias utiliza conceitos de inovação para entregar melhores resultados e rentabilidade”. Esse achado corrobora os pressupostos teóricos de Robbins e Judge (2010), os quais relatam a importância da liderança como papel central para a compreensão do comportamento do grupo, pois o líder é direcionador-chave para alcance dos objetivos.

Outro resultado importante está atrelado ao fato de que os respondentes valorizam se a liderança nas instituições bancárias utiliza conceitos de inovação para engajamento da sua equipe, o que está de acordo com a pesquisa de Aguiar, Raupp e Macedo (2019), pois as inovações devem apresentar características que simbolizam não apenas a tecnologia, mas também transformam o *mindset*, a cultura organizacional e liderança nas organizações. Consoante isso, as aptidões individuais que se aproximam das metas organizacionais, o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes do líder constituem a base das competências recentes para as novas formas de gestão (DE SOUZA; DE OLIVEIRA; DE SÁ RODRIGUES, 2015; BOUTESKA; MILI, 2021).

Tabela 5 – AFE para Liderança (LD)

Variáveis Observáveis	Carga Fatorial	Média	Desvio Padrão
Liderança			
LD1	0,505	4,15	1,06
LD2	0,635	4,34	0,832
LD3	0,827	4,22	0,956
LD4	0,682	4,02	0,994
LD5	0,517	3,61	1,15
Alfa de Cronbach: 0,832 KMO: 0,799			

Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

Para o construto da performance organizacional (PO), foi encontrada a maior carga fatorial (Tabela 6), com valor de 0,885, para a questão PO4, "As inovações de serviços digitais nas instituições bancárias geram maior produtividade". Neste contexto, esta informação confirma que a performance organizacional está diretamente ligada ao desempenho organizacional no segmento. Logo, está bem alinhada com a teoria proposta por Facó, Diniz e Csillag (2009), os quais destacam que as inovações são importantes estratégias para aumento da rentabilidade e ganho de receita, como também para a retenção de clientes. Ainda segundo os autores, a difusão com a inovação revela oportunidades de melhoria e aperfeiçoa as trajetórias de resultados das empresas.

Outro fator relevante está atrelado ao fato de que as inovações de serviços digitais nas instituições bancárias contribuem para melhorar o seu desempenho e, conseqüentemente, proporcionar melhores fontes de recursos e financiamentos aos clientes, pois o setor financeiro é considerado área relevante para coprodução e cocriação de serviços, oferecendo uma variedade de produtos com melhor qualidade e preços competitivos, ocasionando também melhor retorno aos acionistas (PRAHALAD; RECKZIEGEL *et al.*, 2017; MORAIS; PANDOLFI; SANAGIOTO, 2020).

Tabela 5 – AFE para Performance Organizacional (PO)

Variáveis Observáveis	Carga Fatorial	Média	Desvio Padrão
Performance Organizacional (PO)			
P01	0,730	4,54	0,784
P02	0,751	4,61	0,744
P03	0,590	4,14	0,955
P04	0,885	4,46	0,831
P05	0,797	4,52	0,809
Alfa de Cronbach: 0,887 KMO: 0,812			

Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa analisou as inovações nas instituições financeiras e as suas relações com a liderança, as práticas sustentáveis desenvolvidas e a performance destas organizações, considerando a percepção de 160 respondentes da região Nordeste do Brasil.

Por meio da AFE, este estudo encontrou resultados nos quais pode-se inferir que as inovações no setor bancário estão positivamente relacionadas com sua maior rentabilidade, corroborando os conceitos de Schumpeter (1934), Marcondes (2004) e Facó e Csillag (2010). Infere-se também que quando a instituição financeira realiza práticas ambientais ocorre uma influência positiva na visão dos clientes acerca da instituição, o que corrobora estudos de Infante *et al.* (2010), como também se aponta que as inovações e a liderança no setor bancário propiciam aumento de produtividade e rentabilidade, conforme os estudos de Facó, Diniz e Csillag (2009).

As contribuições gerenciais dizem respeito à difusão do conhecimento aos gestores, sobre a preferência que os clientes das instituições bancárias estão dando àquelas instituições que apresentam inovações que trazem mais produtividade, agilidade e rentabilidade aos seus serviços, como também valorizam as instituições que realizam práticas sustentáveis em benefício do meio ambiente e da sociedade.

As contribuições acadêmicas estão relacionadas ao desenvolvimento da escala para mensurar os construtos da pesquisa, baseados nos conceitos de inovações digitais no setor bancário, liderança, práticas sustentáveis e a performance nas instituições financeiras. Outra contribuição acadêmica está na apresentação de um modelo de mensuração, constituído pelas variáveis observáveis, agrupadas

em fatores (construtos), o qual foi validado estatisticamente. Além do que, o modelo de mensuração proposto na pesquisa pode ser replicado em diferentes instituições de contextos regionais, nacionais e internacionais. A contribuição para o avanço da ciência está atrelado aos achados da pesquisa, que retratam que as instituições bancárias devem constantemente inovar para atender à necessidade dos clientes, manter a sua competitividade e performance organizacional, preconizar as práticas ambientais, as quais são fundamentais para a qualidade de vida das gerações futuras, bem como as turbulências globais, tais como o surgimento da Pandemia da Covid-19, assim como as novas configurações mundiais atreladas às questões legais, políticas e sociológicas.

Uma das limitações deste estudo refere-se ao tamanho da amostra e à utilização da amostra não probabilística, dessa forma, as conclusões não podem ser generalizadas, o que não restringe a utilização do modelo de mensuração em outras pesquisas. Sugere-se que outros estudos possam ser realizados com indivíduos de outras regiões do Brasil e com um maior número de respondentes. Tomando como base este estudo, sugere-se algumas questões de pesquisa: que fatores podem influenciar as decisões de realizar inovações nas organizações financeiras? Como as estratégias para as inovações podem ser desenvolvidas pela liderança das instituições financeiras? Como as práticas sustentáveis desenvolvidas pelas organizações influenciam a fidelidade dos seus clientes?

REFERÊNCIAS

AGUIAR, F. F.; RAUPP, D. S.; MACEDO, M. A transformação digital no setor de recursos humanos: um estudo de caso sobre o uso da tecnologia no processo de recrutamento e seleção. *In*: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO – CIKI. 2019. Porto Alegre. **Anais [...]**. Porto Alegre, 2019.

ALBERTIN, A. L. Comércio eletrônico: um estudo no setor bancário. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 3, n. 1, p. 47-70, 1999.

ALKETBI, O. S.; ELLILI, N. O. D.; NOBANEE, H. Firm strategy and financial performance: What is the role of sustainability? Evidence from the banking system of an emerging market. **Business Strategy & Development**, v. 5, n. 3, p. 259-273, 2022.

ALTHNAYAN, S.; ALARIFI, A.; BAJABA, S.; ALSABBAN, A. Linking environmental transformational leadership, environmental organizational citizenship behavior, and organizational sustainability performance: A moderated mediation model. **Sustainability**, v. 14, n. 14, p. 8779, 2022.

AMARAL, N. W.; DE OLIVEIRA MOTA, M.; DE FREITAS, A. A. F.; JUNIOR, S. B. A Percepção da inovação no contexto de serviços e sua influência na satisfação e lealdade do cliente. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 12, n. 1, p. 26-50, 2013.

ANDRADE, T. B. F. As relações entre as competências organizacionais, o *triple bottom line* e a vantagem competitiva. 2020. 115 f. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Potiguar, Natal, 2020.

BANKTRACK. Disponível em: www.banktrack.org. Acesso em: 01 nov. 2020.

BOUTESKA, A.; MILI, M. Women's leadership impact on risks and financial performance in banking: evidence from the Southeast Asian Countries. **Journal of Management and Governance**, v. 26, n. 4, p. 1213-1244, 2021.

CRUZ, C. J. X. **As relações entre as estratégias competitivas e estratégias de inovação na indústria bancária. 2020. 193 f. Dissertação (Mestrado em Gestão para a Competitividade) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo, FGV, 2020.**

DECESARO, L.; SEVERO, E. A.; DE GUIMARÃES, J. C. F.; GIRARDI, G. A influência da geração x e y na inovação de produto e processo na indústria metalmeccânica do Rio Grande do Sul. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, v. 5, n. 2, p. 30-58, 2018.

DE SOUZA, D. S. de O. A.; DE OLIVEIRA, A. L.; DE SÁ RODRIGUES, M. Competências do líder nos grupos semiautônomos: o caso Michelin. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, v. 12, n. 1, p. 160-177, 2015.

DINIZ, J. M. A.; MARQUESAN, F. F. S.; DIÓGENES, A. P.; DE MESQUITA, R. F. O lado obscuro das empresas ganhadoras do guia de sustentabilidade da Revista Exame. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, v. 17, n. 3, p. 239-258, 2020.

EBERT, C.; DUARTE, C. H. C. Transformação Digital. **IEEE Softw**, v. 35, n. 4, p. 16-21, 2018.

EDUARDO, E. V. B. **O Banco do Nordeste como impulsionador do empreendedorismo inovador na agricultura familiar e energias renováveis. 2019. 85 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Universidade Potiguar (UNP), 2019.**

EPSTEIN, M. J.; DAVILA, T.; SHELTON, R. D. As regras da inovação. Porto Alegre: Bookman, 2007.

FACÓ, J. F. B.; DINIZ, E. H.; CSILLAG, J. M. O processo de difusão de inovações em produtos bancários. **Revista de Ciências da Administração**, v. 11, n. 25, p. 177-208, 2009.

FACÓ, J. F. B.; CSILLAG, J. M. Processo de inovação em bancos: análise do desenvolvimento de novos produtos. **Revista de Administração da Unimep**, v. 8, n. 3, p. 1-26, 2010.

FACÓ, J.; DINIZ, E.; CSILLAG, J. M. O processo de difusão de inovações em produtos bancários. **Revista de Ciências da Administração**, v. 11, n. 25, p. 177-208, 2009.

FARIA, F. de A.; MAÇADA, A. C. G.; KUMAR, K. Modelo estrutural de governança de la información para bancos. **Revista de Administração de Empresas**, v. 57, n. 1, p. 79-95, 2017.

FARIA, F. A.; SYMPSON, G. Bridging the gap between business and IT: An information governance perspective in the banking industry. *In*: BHANSALI, N. **Data governance: Creating value from information assets**. Flórida: CRC Press, 2013.

FEBRABAN. Federação Brasileira de Bancos. **Relatório Anual de 2020**. Disponível em: https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Febraban_RA_2020_final.pdf. Acesso em: 02 dez. 2022.

FROEHLICH, C.; DE MELLO, D.; ENGELMAN, R. Inovação e sustentabilidade: um olhar sobre a produção científica publicada em eventos da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, v. 14, n. 2, p. 19-32, 2017.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HAIR Jr., J. F.; BLACK, W. C.; BARDIN, B. J.; ANDERSON, R. E. **Multivariate data analysis**. 7 ed. New Jersey: Prentice Hall, 2010.

HAIR Jr. J.; WOLFINBARGER, M.; ORTINAU, D. J.; BUSH, R. P. **Fundamentos de pesquisa de Marketing**. São Paulo: Bookman, 2013.

INFANTE, C. E.; CANTANHEDE, I. L.; MENDONÇA, F. M.; Valle, R. A Inovação da Sustentabilidade nos Bancos Brasileiros e Internacionais. **INGEPRO-Inovação, Gestão e Produção**, v. 2, n. 11, p. 038-047, 2010.

LEGOWO, M. B.; SUBANIDJA, S.; SORONGAN, F. A. A conceptual framework of technological innovation for the financial and banking industry in Indonesia. **International Journal of Information, Business and Management**, v. 12, n. 4, p. 100-114, 2020.

LEÃO, P. A. S.; OLIVEIRA, J. C.; MAGALHÃES FILHO, J. C. O Governo Eletrônico e a Nova Administração Pública. **Revista Controle - Doutrina e Artigos**, v. 7, p. 285-300, 2009.

LEUTA, S. P.; PRETORIUS, M. W. Uma análise do uso de atividades de gestão de tecnologia para otimização de tecnologia: um caso no setor bancário. **Jornal Sul-Africano de Engenharia Industrial**, v. 30, n. 4, p. 30-43, 2019.

KHATWANI, R.; MISHRA, M.; BEDARKAR, M.; NAIR, K.; MISTRY, J. Impact of blockchain on financial technology innovation in the banking, financial services and insurance (BFSI) sector. **Journal of Statistics Applications and Probability**, v. 12, n. 1, p. 181-189, 2023.

KIST, D.; LAZZAROTTI, F.; BENCKE, F. F. Gestão da inovação: o caso de uma instituição financeira brasileira. **Gestão e Desenvolvimento**, v. 14, n. 2, p. 69-88, 2017.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 6. ed. São Paulo: Bookman, 2012.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MATTAROZZI, V.; TRUNKL, C. **Sustentabilidade no setor financeiro** – Gerando valor e novos negócios. SENAC, 2008.

MATTAROZZI, V.; TRUNKL, C. **Sustentabilidade dos negócios no setor financeiro**: um caso prático. São Paulo: Annablume Editora, 2008.

MEDEIROS, A. M.; SEVERO, E. A.; GUIMARAES, J. C. F.; NODARI, C. H. Inovações de serviços digitais bancários, satisfação de clientes e vantagem competitiva. *In*: FÓRUM INTERNACIONAL ECOINOVAR, 9, 2020, Santa Maria. **Anais...** Santa Maria, 2020.

MOHAMED BUALLAY, A.; AL MARRI, M.; NASRALLAH, N.; HAMDAN, A.; BARONE, E.; ZUREIGAT, Q. Sustainability reporting in banking and financial services sector: a regional analysis. **Journal of Sustainable Finance & Investment**, Article in Press, 1-26, 2021.

MORAIS, F. R.; PANDOLFI, E. S.; SANAGIOTO, L. T. A Cocriação e a coprodução geram valor e satisfação ao cliente? análise da percepção de clientes de instituições financeiras. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 19, n. 1, p. 126-149, 2020.

NEJAD, M. G.; JAVID, K. Subjective and objective financial literacy, opinion leadership, and the use of retail banking services. **International Journal of Bank Marketing**, v. 36, n. 4, p. 784-804, 2018.

NAKASHIMA, T. Creating credit by making use of mobility with FinTech and IoT. **IATSS Research**, v. 42, n. 2, p. 61-66, 2018.

NETO, A. S. de S.; COSTA, D. de M. Aplicativos bancários: proposta de um modelo estrutural de influência de atributos. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 19, n. 1, p. 46-63, 2020.

OBIORA, S. C.; BAMISILE, O.; OPOKU-MENSAH, E.; KOFI FRIMPONG, A. N. Impact of banking and financial systems on environmental sustainability: An overarching study of developing, emerging, and developed economies. **Sustainability**, v. 12, n. 19, p. 8074, 2020.

PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N. **Análise de dados para ciências sociais**: a complementaridade do SPSS. 4. ed. Lisboa: Sílabo, 2005.

PEZZI, G. S. **A percepção dos líderes sobre a potencialidade de gerar o intraempreendedorismo em bancos públicos do RS**. 2020. 103 f. Dissertação (Programa de Pós-graduação em Gestão e Negócios) - UNISINOS, São Leopoldo, 2020.

PORTAL NACIONAL DE FINANÇAS SUSTENTÁVEIS. Disponível em: wwf-pnfs.terras.agr.br. Acesso em: 03 nov. 2020.

PRINCIPIOS DO EQUADOR. Disponível em: www.equator-principles.com. Acesso em: 01 nov. 2020.

PARTYKA, R. B; LANA, J.; GAMA, M. A. B. Um olho no peixe e outro no gato: como as *fintechs* disputam espaço com os bancos em época de juros baixos. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 21, n. 1, p. 147-180, 2020.

PIRES, M. G.; MARCONDES, R. C. Conhecimento, inovação e competência em organizações financeiras: uma análise sob o ponto de vista de gestores de bancos. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, p. 61-78, 2004.

PORTER, M. E. Advantage, competitive, creating and sustaining superior performance. **Competitive advantage**, v. 167, p. 167-206, 1985.

PROTOCOLO VERDE. **Protocolo de intenções pela responsabilidade socioambiental**. Portal do Meio Ambiente. Rede Brasileira de Informação Ambiental. 1995.

RECKZIEGEL, V.; MACHADO, D. G.; SOUZA, M. A.; PIVA, R. S. O Uso de inovações no atendimento como estratégia de competitividade em instituições financeiras: o Caso da Caixa Econômica Federal. **Reunir: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 7, n. 1, p. 1-17, 2017.

ROBBINS, S.; JUDGE, T.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional**: teoria e prática no contexto brasileiro. Nova Jersey: Pearson Prentice Hall, 2010.

SANTOS, B. M. M. D.; FERREIRA, E. P.; SILVA, E. D. P.; AGUIAR FILHO, A. S. Mensuração da gestão da inovação em um banco brasileiro sob a ótica das cinco dimensões da inovação. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 20, n. 1, p. 149-168, 2019.

SANTOS, E. S. G.; TAKAMATSU, R. T.; LINHARES, T. B. A Contribuição socioambiental das instituições financeiras. **Revista Metropolitana de Governança Corporativa**, v. 1, n. 2, p. 43-68, 2016.

SCHOLZ, J. F.; KARL, A. A. A contribuição das práticas sustentáveis na logística humanitária em catástrofes ambientais no direito ambiental internacional. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, v. 17, n. 3, p. 109-132, 2020.

SCHUMPETER, J. A. **The theory of economic development**. 1. ed. Cambridge: Harvard University Press, 1934.

SERAFIN, V.; SEVERO, E. A.; DE GUIMARÃES, J. C. F. As relações entre inovação de processo e vantagem competitiva nas organizações. *In*: MOSTRA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA, PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E EXTENSÃO, 17, Caxias do Sul, 2017. **Anais...** Caxias do Sul, 2017.

SEVERO, E. A.; BARBOSA, Á. S. F.; MOTA, S. M.; DE BRITO, O. M. A Influência do Marketing Verde no Consumo Sustentável: uma *survey* no Rio Grande do Norte. **Desenvolvimento em Questão**, v. 18, n. 51, p. 268-280, 2020.

SEVERO, E. A.; DE GUIMARAES, J. C. F. Antecedent and consequents of eco-innovation for sustainability: generations' perceptions in Brazil and Portugal. **International Journal of Professional Business Review**, v. 7, p. e0280, 2022.

SEVERO, E. A.; DE GUIMARÃES, J. C. F.; DORION, E. C. H.; NODARI, C. H. Cleaner production, environmental sustainability and organizational performance: an empirical study in the Brazilian Metal-Mechanic industry. **Journal of Cleaner Production**, v. 96, p. 118-125, 2015.

SEVERO, E. A.; DORION, E. C. H.; DE GUIMARÃES, J. C. F. Hélices holísticas de inovação eecoinovação: *drivers* para o desenvolvimento sustentável. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, v. 17, n. 2, p. 57-81, 2020.

SEVERO, E. A.; GUIMARAES, J. C. F.; BRITO, L. M. P.; DELLARME LIN, M. L. Environmental sustainability and sustainable consumption: the perception of baby boomers, generation x and y in brazil. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 11, p. 92-110, 2017.

SPRATLING, R. Recrutamento de mães de crianças com deficiências no desenvolvimento: adaptações da técnica de amostragem de bolas de neve usando mídias sociais. **Journal of Pediatric Assistência Médica**, v. 33, n. 1, p. 107-110, 2019.

SUN, Tao. Digital Banking Support to Small Businesses amid COVID-19. **Global Financial Stability Notes**, v. 2021, n. 002, 2021.

TEIXEIRA, F. L. C.; CAVALCANTE, L. R. M. T. Relações entre tecnologia, padrões organizacionais e produtividade no setor bancário no Brasil. **Revista de Administração-RAUSP**, v. 40, n. 3, p. 213-224, 2005.

TEIXEIRA, J. C. Indicadores de desempenho ambiental dos bancos em Cabo Verde. **Gestão e Desenvolvimento**, v. 12, n. 2, p. 116-129, 2015.

TREPTOW, I. C.; DRAGO, H. F.; KNEIPP, J. M.; DE MOURA, G. L. Modelo de negócio sustentável no setor de serviços bancários: um estudo em bancos públicos. **Revista Metropolitana de Sustentabilidade**, v. 10, n. 2, p. 32-57, 2020.

VAN DE VEN, A. H.; ANGLE, H. L.; POOLE, M. S. (Ed.). **Research on the management of innovation: The Minnesota studies**. Oxford: Oxford University Press on Demand, 2000.

VASCONCELOS, M. S. O papel das instituições financeiras na transição para uma economia verde. **Ambiental**, n. 8, p. 191-196, 2011.

ZAIANTS, A. Banking innovation in roviding of the banks'competitiveness. **Accounting and Finance**, n. 1, p. 100-106, 2020.