

As faces que a Responsabilidade Sócio-Ambiental mostra e as que ela esconde

Raquel Santos Soares¹
soares.raquels@gmail.com

Valdir Machado Valadão Júnior²
valdirjr@ufu.br

1 Universidade Federal de Uberlândia – UFU, Faculdade de Gestão e Negócios – FAGEN, Uberlândia - MG

2 Universidade Federal de Uberlândia – UFU, Faculdade de Gestão e Negócios – FAGEN, Uberlândia - MG

RESUMO

Incorporada ao discurso e prática das organizações, a responsabilidade sócio-ambiental é discutida no meio empresarial e acadêmico como um imperativo para sobrevivência no mundo atual. No presente ensaio, pretende-se investigar o que está subjacente a esta Responsabilidade Sócio-Ambiental, indo além da leitura superficial do que as empresas, a mídia e publicações acadêmicas divulgam amplamente e o público geral acata como ético e socialmente responsável. No referencial teórico e nas considerações finais, acrescenta-se uma abordagem crítica ao tema, na tentativa de identificar uma “face” pouco revelada da responsabilidade sócio-ambiental, de que as empresas se valem para legitimar seu papel na sociedade, vender mais e aumentar o controle sobre seus empregados.

Palavras-chave: responsabilidade sócio-ambiental, ética, gestão sócio-ambiental

1. INTRODUÇÃO

A responsabilidade sócio-ambiental é acatada, atualmente, como um imperativo para sobrevivência das organizações. A incorporação da responsabilidade social ao discurso de empresas brasileiras, vem acompanhada de outros termos como ética, relações com *stakeholders*, gestão sócio-ambiental, cidadania empresarial. Tanto nas práticas organizacionais quanto no meio acadêmico verifica-se o interesse de compreender melhor o sentido de tais conceitos e como se dá a interação entre os mesmos.

Conforme sintetiza Curado (2003), a discussão sobre o papel social das empresas vem repercutindo na literatura internacional de negócios principalmente a partir de meados do século XX, com a publicação, em 1953, da obra de Bowen - *Social Responsibility of the Businessmen*, e 10 anos após, *Capitalism and Freedom*, por Friedman. Os dois autores apresentam visões antagônicas sobre as responsabilidades a serem cumpridas pelas empresas e pelos indivíduos que dela fazem parte. Bowen defende a ação das empresas pautada nos objetivos e valores da sociedade, enquanto Friedman argumenta que as ações empresariais devem primar pelo lucro, cumprindo seu papel de remunerar melhor seus acionistas.

Desde então, artigos referentes à Responsabilidade Social têm incorporado outras dimensões à análise do tema, como ética, gestão ambiental e desenvolvimento sustentável, cidadania, consumo “verde” e marketing social. Nos últimos anos, vários autores apresentaram modelos teóricos (ASHELY et. al., 2002; CURADO, 2003) e casos práticos (VASCONCELOS ; MENEZES, 2002; MELO NETO, 2001; COUTINHO ; TOMEI, 2002) na tentativa de categorizar empresas brasileiras quanto à atuação e envolvimento social. Outra abordagem recorrente na literatura internacional e nacional refere-se aos benefícios organizacionais resultantes de práticas de Responsabilidade Social (MACHADO FILHO ; MENDONÇA, 2002; PINTO ; LARA, 2004; BIGNÉ et. al. 2005).

Como constata Soares (2004), grande parte dos trabalhos publicados sobre o tema de responsabilidade social corporativa ainda o tratam de forma bastante otimista. Dessa forma, a proposta do presente trabalho é ir ao encontro da necessidade de agregar novas contribuições à análise da Responsabilidade Sócio-Ambiental - RSA - das empresas, buscando aclarar o que realmente move as organizações ao proporem projetos sociais.

Assim, o presente ensaio tem como objetivo investigar o que está subjacente à Responsabilidade Sócio-Ambiental, indo além da leitura superficial do que as empresas, a mídia e publicações acadêmicas divulgam amplamente, o que Soares (2004) classifica como discursos explicitados e pronunciados reservadamente. Pretende-se, portanto, acrescentar uma perspectiva crítica à abordagem do tema, pela análise do discurso não-dito (SOARES, 2004).

Para tanto, além desta introdução, o ensaio teórico está organizado nas seguintes seções subseqüentes: Referencial Teórico subdividido em A face *ética* que a responsabilidade social mostra; Gestão Sócio-Ambiental: a face da responsabilidade social pretensa a mudanças sociais; O que a RSA esconde; Considerações Finais; e Bibliografia.

2.REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A FACE *ÉTICA* QUE A RESPONSABILIDADE SÓCIO-AMBIENTAL MOSTRA

Originalmente concebida em discussões filosóficas, a ética vem sendo incorporada ao discurso e às práticas de responsabilidade social nas organizações. Verifica-se a disseminação da preocupação com a ética corporativa pela proliferação de organizações e institutos especializados em promover e divulgar ações éticas de empresas, consultorias especializadas em planos de estratégia ética e ética empresarial (Revista Exame, 2003). O Instituto Ethos, uma organização não-governamental brasileira criada com a “missão de mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável” estabelece a seguinte relação da responsabilidade social empresarial com a ética:

“A ética é a base da responsabilidade social, expressa nos princípios e valores adotados pela organização. Não há responsabilidade social sem ética nos negócios. (...)Essa postura não condiz com uma empresa que quer trilhar um caminho de responsabilidade social. É importante haver coerência entre ação e discurso. (www.ethos.org.br)

Nesse sentido, ao considerar o componente *ético* no discurso explicitado da RS, Soares (2004) destaca que “assumir uma postura socialmente responsável significa, portanto, a empresa não se restringir a sua função econômica, passando a orientar-se pela função ética da responsabilidade social corporativa” (SOARES, 20, p.8).

Todavia, ao utilizar o termo “ética” nos negócios, deve-se antes buscar uma conceituação que leve em conta as múltiplas noções que ele assume. Faz-se necessário ainda reconhecer os limites de utilização de um termo tão abrangente, e as falácias dos reducionismos e apropriações para designar juízos de valor, antes relacionados à moral do que propriamente à ética (PENA, 2004, ENRIQUEZ, 1997).

Segundo Enriquez (1997), a preocupação aparente com a ética na linguagem e nas práticas das organizações e instituições modernas resulta, a princípio, dos efeitos da moda. Contudo, ao atribuir a ela um valor essencial, assume-se que se trata de um “mal-estar generalizado” que afeta a sociedade ocidental, bem como de uma tentativa de tratar desse mal, quer procurando transformar o sintoma em sinal de cura, quer buscando suas raízes e seus significados (ENRIQUEZ, 1997, p.7).

Na tentativa de integrar os componentes teóricos e práticos da ética aplicada aos negócios, Pena (2004) investiga se a estratégia organizacional incorpora a ética ou se a ética organizacional engloba a estratégia. O marco teórico proposto para compreensão da Ética de Negócios (LOZANO, 1999 *apud* PENA 2004) estabelece que ela tenha três dimensões que não podem ser consideradas isoladamente: uma *ética de responsabilidade*, atenta às conseqüências de suas ações (relações com os *stakeholders*), *afirmativa do princípio de humanidade*, atenta a dignidade do ser humano ser reconhecido como interlocutor válido (relações entre as pessoas, e não ao conjunto de seres humanos; oposta à animalidade), e

geradora de moral convencional, atenta ao desenvolvimento de sujeitos na consecução de determinados bens mediante práticas compartilhadas (radicada na cultura organizacional).

Ao destacar estas três dimensões da ética organizacional, Pena (2004) constata que “é inquestionável que a ética seja um elemento de estratégia nas organizações atuais”. Não se pode, contudo, mencionar ética sem levar em conta toda a base que a fundamenta e as inter-relações entre as dimensões apresentadas, correndo o risco de convertê-la em um “mero instrumento de marketing, em instrumento de controle e ainda, em um instrumento de legitimização ideológica de práticas antigas de gestão”. (PENA, 2004, p. 248).

Outra discussão sobre a ética nas organizações está em Enriquez (1997). O autor apresenta uma reflexão dos desafios éticos das organizações em torno de três noções de éticas (de convicção, de responsabilidade e de discussão), acrescentando a elas uma quarta noção – o da ética de finitude, que engloba as três anteriores.

A ética de convicção, que encontra suas bases em Weber e Kant, é inegociável e descabida de preocupação com as conseqüências dos seus atos. A ética de responsabilidade diferencia-se, da de convicção principalmente pela estimativa que o homem de responsabilidade faz das conseqüências de suas ações e as probabilidades de sucesso. Assim, conforme menciona Enriquez (1997), “o homem de responsabilidade é fundamentalmente um político, que considera o contexto ao tomar as decisões aceitáveis para maioria”. Na ética da discussão, baseada em Habermas, coloca-se a posição da intersubjetividade: cada um, como um ser autônomo e dotado de razão pode dar sua opinião. É da discussão que será possível o surgimento de novas normas e, em alguns casos, interesses universalizáveis.

Para integrar estas três idéias de ética, Enriquez (1997) propõe a inclusão da ética de finitude. Além de evocar a coragem da ética de convicção, o futuro das estruturas e dos homens na ética de responsabilidade, e a autonomia e reconhecimento da alteridade na ética da discussão, tal noção de ética “visualiza a aceitação da impotência, a tomada de consciência dos limites, o questionamento da identidade e do narcisismo da morte, a consideração das conseqüências nefastas sobre o futuro do gênero humano, a convivência de cada um com a morte que carrega dentro de si e que pode projetar sobre os outros”. (ENRIQUEZ, 1997, p.7). A ética de finitude requer homens dotados de paixão, de julgamento, de referência a um ideal, de aceitação do real e de suas obrigações. Ela requer também que as organizações sejam um lugar onde a manipulação é banida e os esforços de todos na construção da organização e na edificação social sejam reconhecidos.

Como proposto no início desta seção, foram apresentadas aqui algumas noções de ética aplicada aos negócios, como um dos componentes da “face revelada” pela responsabilidade social corporativa. Presente no discurso explicitado, a ética é acossada pelas organizações como se estivesse respondendo a uma mudança de postura da sociedade e buscando o atendimento dos interesses de “todos” os *stakeholders* envolvidos. No entanto, a análise das próximas seções revela que este comprometimento é por um lado parcial, e por outro, contraditório.

2.2 GESTÃO SÓCIO-AMBIENTAL: A FACE DE RS PRETENSA A MUDANÇAS SOCIAIS

A forma como a responsabilidade social corporativa tem sido tratada em artigos acadêmicos apresentados em congressos, publicados em periódicos e mesmo em livros especializados constitui o que Soares (2004) chama de discurso pronunciado reservadamente. Tal discurso contempla informações públicas, mas que não são divulgadas para a população em geral e considera a responsabilidade social do ponto de vista da competitividade entre as organizações e o impacto das práticas de ações sócio-ambientais na construção da identidade e imagem externa da empresa, junto a empregados e consumidores, respectivamente

(SOARES, 2004). Outra abordagem recorrente refere-se à preocupação com a preservação ambiental, de forma a promover o desenvolvimento sustentável. Tais ações beneficiam, assim, tanto o público interno quanto externo, incluindo a comunidade da qual a empresa faz parte.

Na abordagem que trata a responsabilidade social como questão estratégica para as organizações, o foco principal refere-se à busca por vantagens competitivas, agregação de valor para os acionistas, e diferencial para atração e manutenção de clientes (MACHADO FILHO ; MENDONÇA, 2002; PINTO ; LARA, 2004; BIGNÉ et. al., 2005). Tais estudos têm mostrado que se posicionar como empresa socialmente responsável ajuda a propagar uma imagem positiva junto aos consumidores.

Neste sentido, Melo Neto (2001) chama a atenção para o fato de que o marketing social, como ponto estratégico para as organizações, cria ‘novos atributos e suas marcas’ e induz o cliente a considerá-los como vitais e de extrema utilidade. Dessa forma, as ações de comunicação podem mudar e influenciar sobremaneira a percepção do cliente e seu comportamento, tornando-o favorável às empresas que adotam uma postura socialmente responsável.

Internamente às organizações a comunicação das ações de responsabilidade social também tem se mostrado importante ferramenta para fortalecimento da imagem corporativa junto aos funcionários. Segundo Melo Neto (2001), o *endomarketing* motiva os trabalhadores e obtém ganhos de produtividade, conquistando a ‘simpatia’ de seus empregados. Além disso, como aponta Soares (2004), a responsabilidade social apresenta uma possibilidade de reforçar o comprometimento e a identificação com a organização.

Sob este aspecto, Vergara ; Branco (2001) observam que o envolvimento dos empregados com a causa escolhida é fundamental para o sucesso das ações de responsabilidade social. Esta atitude funcional leva à criação de um voluntariado empresarial. Soares (2004) apresenta este voluntariado como uma das faces do discurso pronunciado reservadamente. A autora aponta que este seria, assim, uma “forma de o trabalhador exercer a cidadania e cumprir seu papel frente à necessária transformação das realidades sociais”. Contudo, esta ação administrativa como ferramenta de recursos humanos, apesar de integrar, descaracteriza o trabalho como “social e voluntário”, já que o proponente é a empresa, e não o funcionário.

Se por um lado, como mencionado, o trabalhador exerce sua cidadania individual ao assumir sua parcela de responsabilidade pela transformação social, outros autores acreditam, por outro lado, que a cidadania pode ser exercida pela organização. Nesse sentido, a empresariedade age na transformação do ambiente social, sem se ater apenas aos resultados financeiros do balanço econômico, buscando avaliar a sua contribuição à sociedade e se posicionando de forma pró-ativa nas suas contribuições sociais (TOMEI ; COUTINHO, 2002).

Na mesma direção, Vergara ; Branco (2001) chamam de “organização humanizada” aquela que agrega outros valores que não somente a maximização do retorno para os acionistas, tendo o foco nas pessoas – empregados, clientes, fornecedores, concorrentes e cidadãos em geral. Assim, para estes autores, o exercício da cidadania corporativa consiste em ações focalizadas no ambiente, que buscam a eliminação de desequilíbrios ecológicos, a superação de injustiças sociais e o apoio a atividades comunitárias. As ações consideradas humanizadas pelos autores são vistas pelos mesmos como uma fonte de diferenciação para empresas se manterem no ambiente de negócios cada vez mais competitivo.

Na tentativa de sistematizar o envolvimento social das empresas com seu entorno, Curado (2003) propõe um modelo conceitual que sintetiza esta discussão a em função da adequação à cobrança social, às leis e à transformação social. Numa primeira instância deste envolvimento, têm-se as empresas “legalmente responsáveis”, que cumprem única e exclusivamente o que está determinado na lei.

À medida que avança no atendimento aos interesses dos diversos *stakeholders*, a empresa se torna “socialmente responsável”, distinguindo-se três padrões de atuação social: Responsabilidade social como IMAGEM (foco no marketing e no público externo; busca associar a marca a causas sociais); responsabilidade social como NEGÓCIO (foco nos ambientes interno e externo e na estratégia; desenvolve a atuação social como fonte de vantagem competitiva); e responsabilidade social como CIDADANIA (foco no público interno e externo, e engajamento em projetos sociais; visa à sustentabilidade econômica, social e ambiental). A autora propõe ainda que as empresas possam chegar a um envolvimento efetivo com a transformação da sociedade, estabelecendo um “compromisso social” com a mesma.

No entanto, o que se verifica é que a atuação social das empresas ainda está longe desta postura. Grande parte das ações sociais tem sido pautada na filantropia e no assistencialismo, sem a preocupação com os reais impactos destas ações na melhoria de vida das comunidades em que são realizadas (CURADO, 2003; TOMEI; COUTINHO, 2002).

Supõe-se, assim, que deve haver outros fatores que movem as organizações a se preocuparem tanto com a consolidação de seu papel social. Para tentar compreendê-los, na seção seguinte são apresentadas considerações baseadas em um referencial teórico crítico, que permite uma reflexão sobre aspectos geralmente encobertos do que organizações e a maioria das publicações divulgam como responsabilidade sócio-ambiental.

2.3 AS FACES QUE A RESPONSABILIDADE SÓCIO-AMBIENTAL ESCONDE

Como forma de atender às exigências da sociedade, as organizações, em especial as empresas, buscam de todo modo transvestirem-se de ética. No entanto, por trás do que se aceita como preocupação ética das empresas, há o desejo de tornarem-se a “instituição das instituições”, legitimando um papel que originalmente não lhe cabe: dar um *sentido* à sociedade para suprir as deficiências das outras instituições, em particular do Estado. Assim, ao conduzir ações que favorecem a inscrição dos indivíduos no corpo social, a empresa se torna cidadã, sem, contudo apresentar nenhum desejo de mudar nada, apenas manter as funções de poder e cumprir o papel central que o capitalismo lhe confere (ENRIQUEZ, 1997; SOARES, 2004),

No mesmo sentido, Ventura (2003) observa que a sociedade cobra uma postura mais responsável e cidadã das organizações, levando as ações organizacionais a convergirem para ações responsáveis, que leve em conta os *stakeholders* da organização, divulgando e ampliando o movimento pela responsabilidade social. O que se pode supor, no entanto, é que

(...) em muitos casos, as organizações lançam-se no discurso da responsabilidade social sem ao menos questionar o que isto significa e sem, verdadeiramente, produzir mudanças reais em suas ações, mas buscando “estampar” aquilo que pode ser divulgado e “condecorado” pela sociedade (e consumidores). (VENTURA, 2003, p. 4)

Ao analisar a responsabilidade social sob ótica do “Novo Espírito Capitalista”¹, Ventura (2003) constata que as empresas investem em ações sociais e divulgam seus padrões éticos como resposta à crítica ao capitalismo, criando provas à sociedade (e consumidores) de que estão indo ao encontro das aspirações sociais. Desse modo, ao combater a crítica, as

¹ O Novo Espírito do Capitalismo: obra de Boltanski e Chiapello (1999) analisa as transformações do espírito do capitalismo nos últimos 30 anos. Para mais detalhes sobre ver: WEBER, Max. A ética protestante e o espírito do capitalismo. 2.ed. rev. São Paulo : Pioneira Thomson Learning, 2001.

empresas encontram uma forma de perpetuar o capitalismo e uma nova possibilidade de acumulação de lucros.

O engajamento das pessoas é essencial para que ocorra esta transformação do capitalismo (VENTURA, 2003). Soares (2004) analisa o voluntariado empresarial segundo uma perspectiva crítica, verificando que este tem como intuito “anular as práticas de questionamento das relações de dominação e poder presentes na organização e propiciar um controle mais amplo sobre o trabalhador”. Com isso, as organizações desenvolvem mecanismos de controle psicológico, que seqüestram a subjetividade do trabalhador.

Nesse contexto, as abordagens críticas ainda têm muito a desvendar sobre as faces menos aparentes do que se aceita como responsabilidade social. A contribuição da teoria crítica ao tema é sintetizada por Faria (2003):

É preciso revelar em que medida as organizações definem seus mecanismos de poder e de controle, incorporando o que não pode ser dito e o que se reproduz em seus porões, ao que é possível falar, ao que pode ser manifesto às claras, de maneira a criar um mundo ao mesmo tempo de racionalidades (de regras, objetivos, políticas, processos produtivos, planos, estratégias, etc.) e de (inter)subjetividades (símbolos, ritos, imaginários e mitos), com seus paradoxos e contradições.
(FARIA, 2003, p.-).

É importante ressaltar que no presente ensaio buscou-se apenas uma abordagem preliminar ao se convencionou chamar de “faces que a responsabilidade social esconde”, frente ao que é divulgado pelas empresas e publicações acadêmicas como responsabilidade sócio-ambiental – as faces que ela mostra. Estudos posteriores, utilizando como base somente referencial teórico crítico podem trazer novas contribuições à análise crítica, do assunto, tal como proposto por Faria (2003) acima citado.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente trabalho buscou-se apresentar o que está subjacente à responsabilidade social, de maneira deliberada, no discurso e práticas organizacionais. Por meio de um referencial teórico crítico apresentou-se também uma tentativa de analisar o que está implícito ao movimento de responsabilidade social e ainda é pouco explorado, mesmo no meio acadêmico, que tende a abordar o assunto com uma visão predominantemente otimista.

Por um lado, a apropriação do discurso ético foi maneira inicial de demonstrar o comprometimento das empresas com a sociedade. Desta forma, como ação inicial, “falar em ética” e em “agir eticamente” já seria uma forma legitimar o novo papel social das empresas. No entanto, por tratar-se de uma ética travestida, não se pode esperar que tenha como intenção mudar qualquer aspecto da ideologia capitalista vigente, senão garantindo a manutenção da mesma.

Por outro lado, ao se tratar a gestão da responsabilidade sócio-ambiental do ponto de vista estratégico, e buscar por meio desta um diferencial competitivo, assume-se a racionalidade instrumental implícita em qualquer tecnologia gerencial, entre as quais se inclui a gestão sócio-ambiental. Ao direcionar os esforços à atração e manutenção de consumidores, a empresa espera muito mais do que a consolidação de uma imagem positiva junto a este grupo: sua racionalidade instrumental quer “medir”, quer saber quanto eles estão dispostos a pagar mais por produtos de empresas socialmente responsáveis, quer saber se vão preterir-los aos da concorrência por mera consciência social e identificação com a causa.

Adicionalmente, a preocupação com os funcionários representa uma maneira sutil de exigir deles cada vez mais produtividade, já que as empresas dispõem de mecanismos de controle cada vez mais precisos para medi-la. O grau de exigência e pressão no trabalho

também aumentam, mas mesmo assim, espera-se do empregado “dedicação à causa” – no sentido literal do voluntariado, ou simplesmente, busca pela obtenção de melhores resultados.

Seria mesmo de se estranhar que, quase repentinamente, empresas tivessem se revestido de certa “benevolência” e se revelado enfim preparadas para se tornarem a “instituição das instituições” – aquela que é capaz de resolver todos os problemas que o Estado nem a sociedade organizada conseguiram. Mesmo que não se pretenda nenhuma alteração social profunda, deve-se reconhecer as ações de responsabilidade social como uma forma de melhorar pelo menos a vida de algumas pessoas envolvidas no ambiente das organizações. O que não se pode admitir é que a responsabilidade social e os discursos que a acompanham se transformem meramente em “ferramentas” gerenciais de marketing ou recursos humanos, para legitimação e exercício de poder e controle.

4. BIBLIOGRAFIA

ASHLEY, P. A.; COUTINHO, R.B.G.; TOMEI P. A. Responsabilidade Social Corporativa e Cidadania Empresarial: Uma análise Conceitual Comparativa. In: XXXVII Congresso Latino Americano de Escolas de Administração, 2002, Porto Alegre. **Anais CLADEA 2002** Área Temática: Gestão Social. CD ROM.

BIGNÉ, E.; CHUMPITAZ, R.; ANDREU, L.; SWAEN, V. Percepción de la Responsabilidad Social Corporativa: Un Análisis Cross-Cultural **Universia Business Review**, Madrid-Espanha, n. 5, p.14-27, 1º tri. 2005.

COUTINHO, R.B.G.; TOMEI, P.A. Gestão das relações entre empresa e comunidade: assistencialismo ou transformação social? In: XXXVII Congresso Latino Americano de Escolas de Administração, 2002, Porto Alegre. **Anais CLADEA 2002** Área Temática: Gestão Social. CD ROM.

CRUBELLATE, J. M.; VASCONCELOS, F.C. Gestão Ambiental: uma crítica sistêmica e outras alternativas ao “otimismo verde”. **Organizações ; Sociedade**. v.10, n.26, p.91-105, jan./abr.2003.

CURADO, I. B. Responsabilidade legal, responsabilidade social e compromisso social: uma questão de autoridade? In: ENANPAD, 2003, Atibaia-SP, **Anais ENANPAD 2003** Área Temática Gestão Social e Ambiental.

ENRIQUEZ, E. Os desafios éticos nas organizações modernas. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, v. 37, n. 2, p.6-17, abr./jun. 1997.

FARIA, J.H. A teoria crítica no capitalismo contemporâneo de modernidade tardia. **Revista Espaço Acadêmico** n. 24, mai-2003. Disponível on-line em: <http://www.espacoacademico.com.br/024/24cfaria.htm>. Acesso em 10/07/2006.

MACHADO FILHO, C.A.P.; DE MENDONÇA, L.R. Responsabilidade social corporativa como criação de valor. In: XXXVII Congresso Latino Americano de Escolas de Administração, 2002, Porto Alegre. **Anais CLADEA 2002** Área Temática: Gestão Social. CD ROM.

MELO NETO, F. P. **Gestão da Responsabilidade Social Corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed, 2001.

OS DILEMAS da ética. **Revista Exame**, São Paulo, Disponível on-line em: <http://www.exame.com.br>, 14/05/2003.

PENA, R. P. M. Ética y Estrategia en un Marco Teórico referencial de la Ética de Negocios **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, p.229-252, 2004. Edição Especial.

SOARES, G. M. de P. Responsabilidade social Corporativa: Por uma boa causa!?! **RAE Eletrônica**, v.3, n.2, jul./dez.2004.

VASCONCELOS, A.M.C.; MENEZES, M. I. C. B.B. de Responsabilidade Social e o Desenvolvimento Comunitário. Congresso Latino Americano de Escolas de Administração, 2002, Porto Alegre. **Anais CLADEA 2002** Área Temática: Gestão Social. CD ROM

VENTURA, E. C F. Responsabilidade Social das Empresas sob a ótica do “Novo Espírito do Capitalismo”. Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração, 2003, Atibaia-RS. **Anais ENANPAD 2003**. Área temática: Gestão Social e Ambiental. CD ROM.

VERGARA S. C.; BRANCO, P. D. Empresa Humanizada: A organização necessária e possível. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.41, n.2, p.20-30, abr./jun. 2001.