

As Grandes Empresas Brasileiras e Suas Responsabilidades Sociais: em que Patamar Estão nos Dias Atuais?

Maria Cristina Fogliatti de Sinay
cristinasinay@gmail.com
UNIGRANRIO

Laura Sinay
laurasinay@gmail.com
UNIRIO

Gabriel Aguiar de Araújo
gabriel_aguiar@hotmail.com
UNIGRANRIO

Resumo:No presente trabalho são analisados os fundamentos da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e é apresentado estudo empírico sobre como as grandes empresas brasileiras colocam em prática tal conceito. De acordo com a literatura pesquisada, desde a década de 50 do século XX, mudanças sociais, ambientais e no mercado levaram ao engajamento das empresas em ações e programas sociais sem essas deixarem de lado a preocupação com a criação de valor. As contradições encontradas sobre o tema, bem como os resultados da transparência dos relatórios sobre as práticas responsáveis, do nascimento do consumo consciente e das vantagens associadas à adoção de tais ações são discutidos seguidos por pesquisa empírica exploratória. Tal pesquisa buscou mensurar a posição e tendência das corporações brasileiras quanto à RSC. Os resultados mostram que há diferenças significativas entre os quatro setores analisados (agroindustrial, comercial, industrial e de serviços), porém há comportamento homogêneo em algumas práticas específicas de RSC. Os achados ainda indicam que há um bom caminho a seguir.

Palavras Chave: RSC - Gestão Ambiental - Gestão Social - Sustentabilidade -

1. INTRODUÇÃO

As transformações econômicas, políticas, sociais, culturais e ambientais vivenciadas no mundo inteiro provocaram, nas últimas décadas, novas relações entre organizações e mercados e entre instituições e sociedade, que aplicaram esforços conjuntos para o atendimento a necessidades em comum, visando à melhoria da qualidade de vida das comunidades. Assim, surgiu o conceito de “Responsabilidade Social” cujos estudos tiveram início nos Estados Unidos de América do Norte na década de 1950, seguidos de estudos desenvolvidos na Europa na década seguinte (FERNANDES, 2000).

Segundo Covin e Slevin (1991), variáveis externas às organizações, como o dinamismo e a turbulência dos mercados e os avanços tecnológicos e variáveis internas como comportamento estratégico, valores e filosofia da alta direção, cultura e estrutura organizacional, uso da capacidade produtiva e dos recursos empregados, provocam mudanças nas atitudes empresariais.

A responsabilidade social é um processo dinâmico que reflete um momento do meio social e envolve todos os segmentos da sociedade: cidadãos, comunidades, organizações públicas e privadas e terceiro setor.

Nas últimas décadas as atenções foram voltadas para a responsabilidade social corporativa (RSC), isto é, para a responsabilidade social do setor privado que segundo definição do Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável:

“...é o comprometimento permanente dos empresários de adotar um comportamento ético e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando simultaneamente a qualidade de vida de seus empregados e de suas famílias, da comunidade local e da sociedade como um todo” (in MELO NETO e FROES, 1999, p. 87).

Isto, pois mundialmente, as organizações privadas vêm percebendo, já há algum tempo, que os resultados obtidos pelas ações aplicadas para apenas maximizar os lucros de seus acionistas não são mais suficientes e que é necessário buscar ações que promovam o desenvolvimento sustentável, isto é, aquelas onde funcionários, comunidades e clientes também sejam beneficiados, direta ou indiretamente. Só assim, a organização poderá ter e manter seu lugar no mercado.

Segundo Santos, da Silva e Gómez (2012), é crescente a preocupação das organizações quanto à incorporação de ações de responsabilidade social corporativa nas suas estratégias empresariais como forma de desenvolver produtos, aplicar processos e realizar negócios pautados nos preceitos da sustentabilidade, e também responder às expectativas e pressões dos stakeholders.

No Brasil, apesar da entrada de empresas multinacionais no país nas décadas de 1940 e 1950 e do acesso à informação proporcionado pelas transmissões via rádio e televisão na década posterior, que certamente provocaram mudanças significativas nos costumes e nas relações de trabalho, o regime político ditatorial da época, coibindo a liberdade de expressão, não permitiu a comunicação popular explícita nesse momento, desencorajando, portanto, a prática da RSC.

Só na década de 1980, com a conquista da abertura política, é que os movimentos sociais que trabalharam com os direitos de uma nova figura da sociedade, denominada de “consumidor”, puderam se desenvolver.

Segundo Mauce (2009), consumir é “um exercício de poder pelo qual efetivamente se pode tanto apoiar a exploração de seres humanos, a destruição progressiva do planeta, a concentração de riquezas e a exclusão social, quanto se contrapor a esse modo lesivo de

produção. Neste caso, promove-se a ampliação das liberdades públicas e privadas, a desconcentração da riqueza e o desenvolvimento ecológico e socialmente sustentável”, pois o consumidor pode, adquirindo - ou não - certos produtos tornar-se - ou não - cúmplice de ações desumanas, ecologicamente prejudiciais, insustentáveis e opressivas, e, pela contribuição econômica derivada desse consumo, pode, ainda, tornar-se - ou não - corresponsável pelo esgotamento dos recursos naturais, por mudanças prejudiciais aos ecossistemas locais e planetário, e pela opressão e injustiça resultantes dos modo de produção (SEIFFERT, 2007; PORTILHO, 2005) . O consumo é, portanto, tanto um ato econômico, quanto um ato político (COTERA e ORTIZ 2009; MAUCE, 2009).

Movimentos pelos direitos civis, protestos contra a indústria bélica, o ambientalismo, o consumismo e outros impulsionaram, de acordo com DeGeorge (2005) a consolidação da noção de responsabilidade social empresarial.

Grupos ativistas se tornaram mais agressivos e atuantes exercendo pressões sobre empresas que adotam práticas de trabalho abusivas ou que trabalham com fornecedores que assim o fazem, ou que não se posicionam no mercado de forma ativa na adoção de práticas que colaboram com a preservação ambiental da área do entorno, como ações voltadas para a redução da poluição, da geração de resíduos e de emissão de carbono e quanto ao uso de energias limpas, dentre outras.

Segundo pesquisa do Instituto Quórum Brasil publicada na revista EXAME em 2008, 74% dos entrevistados de uma reduzida amostra manifestaram ser consumidores preocupados com questões ambientais e 59% dos entrevistados afirmaram que sua decisão de compra é direcionada pelo fato dos produtos a serem consumidos serem ou não ecologicamente corretos. Estes são os “consumidores conscientes” que, segundo Coltro e Kruglianskas (2007, p.5) são aqueles que equilibram o consumo com a sustentabilidade do planeta. Em 2005, o Instituto Akatu realizou uma pesquisa pela qual classificou consumidores em: indiferentes, iniciantes, engajados conscientes, segundo a prática de uma série de 13 princípios listados e consideradas práticas de cidadania e ética. Em 2006 o mesmo Instituto publicou um manual contendo 12 princípios a serem seguidos por consumidores conscientes.

Segundo o *International Survey of Corporate Responsibility Reporting*, pesquisa publicada em 2011 pela KPMG, 95% das 250 maiores empresas mundiais emitem relatórios públicos, também denominados balanços sociais, divulgando informações sobre as formas dessas manifestarem as suas RSC. Esta porcentagem para o caso brasileiro é de 88%. A primeira grande Corporação a aderir a este movimento foi a Dow Jones que criou o *Dow Jones Sustainable Index - DJSI* nos Estados Unidos da América do Norte em 1999. No caso brasileiro, tem-se o Índice de Sustentabilidade Ambiental -ISE criado pela BM & BOVESPA, em 2005.

A Comissão Europeia publicou em 2011 uma nova política sobre RSC definindo-a como a “responsabilidade das organizações em relação a seus impactos na sociedade, e recomendando às empresas implementarem processos que integrem seus negócios com preocupações sociais, ambientais, direitos éticos humanos e desejos dos consumidores. Recomendou, ainda, ações a serem colocadas em prática no período entre 2011 e 2014 por empresas que praticam a RSC destacando maior visibilidade para essa, a disseminação de boas práticas, a melhoria dos processos de auto regulação, a prática de políticas de consumo e de investimentos que promovam condutas responsáveis nos negócios, o financiamento de pesquisas, estudos e treinamentos em RSC e a transparência dos negócios e suas relações com as áreas social e ambiental.

A Norma Internacional ISO 26000 publicada em novembro de 2010 (ISO, 2010) estabelece diretrizes sobre a RSC que se expressam com o propósito das Organizações

incorporarem considerações socioambientais em seus processos decisórios e de se responsabilizarem pelos impactos que suas decisões e atividades trazem para a sociedade onde se inserem e, ainda, para atuarem de forma ética e transparente. Para isto, a ISO 26000 aponta sete princípios básicos a serem seguidos: responsabilidade, transparência, comportamento ético, respeito aos *stakeholders*, respeito ao estado de direito, respeito às Normas Internacionais vigentes e o reconhecimento e o respeito aos direitos humanos.

Anterior a ISO 26000 tem-se a Norma AS 8000 de Responsabilidade Social, publicada pela *Social Accountability International* – SAI (2001), que especifica práticas amparadas pela legislação internacional vigente a serem seguidas por toda corporação referentes à: trabalho infantil, trabalho forçado, saúde e segurança, direito à acordos coletivos e liberdade de associação, discriminação, práticas disciplinares, horas de trabalho, compensação e sistema de gestão.

Tem-se ainda, a Norma NBR 16001 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) que define a responsabilidade social como a “relação ética e transparente da organização com todas as suas partes interessadas, visando o desenvolvimento sustentável” (ABNT, 2004, p. 5).

O presente estudo, de natureza aplicada e metodologia descritiva e quantitativa, tem como objetivo verificar de que maneira as grandes corporações brasileiras praticam a Responsabilidade Social Corporativa. Isto será conseguido a partir da análise de dados secundários publicados nos Anuários sobre Gestão Ambiental elaborados pela Editora Análise. Este artigo está composto por cinco seções, quais sejam: uma Introdução que inclui um breve histórico sobre o tema e o objetivo do trabalho; um referencial teórico onde se apresentam resultados obtidos pelo meio acadêmico sobre a RSC; uma terceira sessão enfatizando objetivos, práticas e vantagens associadas à adoção da responsabilidade social corporativa; um estudo empírico sobre o posicionamento e tendências de grandes empresas brasileiras quantos as suas práticas de RSC e as conclusões do trabalho.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: CONCEITOS

Desde uma das primeiras obras publicadas sobre o assunto, qual seja o livro de Bowen (1953) intitulado *Social Responsibilities of Businessman*, no qual se manifesta a necessidade das organizações compreenderem melhor os impactos sociais advindos das suas decisões e de incorporarem questões éticas e ambientais à gestão dos seus negócios, até os dias atuais, as publicações de estudos e pesquisas sobre RSC têm crescido significativamente, porém sem necessariamente coincidirem conceitos e teorias aplicadas.

Os diversos conceitos e teorias que embasam o tema da RSC, a abrangência deste campo de estudo e as suas vagas fronteiras têm provocado uma série de controvérsias, destacando dentre estas, o questionamento sobre se a sua prática melhora ou não o desempenho das corporações. Apesar dos vários estudos desenvolvidos no meio acadêmico na tentativa de comparar o desempenho socioambiental com o desempenho financeiro das organizações que praticam ou não a RSC, os resultados obtidos não apontam para uma única direção. Diversas opiniões têm sido manifestadas quanto ao desempenho operacional das chamadas empresas “verdes”, isto é, daquelas que praticam a responsabilidade social corporativa. Alguns pesquisadores como Araújo, Cohen e Silva (2013) e Jabbour *et al* (2012) têm se preocupado em demonstrar a existência de correlação positiva entre a gestão ambiental e o desempenho operacional desde a década de 1990. Os últimos autores supracitados desenvolveram um estudo empírico no caso do setor automotivo brasileiro, chegando à

conclusão de que existe, sim, a mencionada correlação positiva, porém de pouca intensidade, o que leva à conclusão sobre a necessidade de novos estudos do tipo.

Vários pesquisadores têm direcionado suas pesquisas para averiguar se as empresas engajadas em ações de RSC tem o reconhecimento de seus colaboradores. Enquanto estudos desenvolvidos por Sen, Bhattacharya e Korschun (2006), Faria e Carvalho (2012) e Mueller *et al* (2012) descobriram uma correlação positiva entre estes dois componentes, os estudos de Boff e Bueren (2009) e de Czesnat e Machado (2012) evidenciaram fraca correlação destacando a necessidade de se estabelecer canais de comunicação interna claros e objetivos a fim de fortalecer a correlação estudada.

Em estudo desenvolvido por Bau Dal Magro *et al* (2012), sobre o balanço social das empresas que apresentam indicadores sociais internos, externos e ambientais e, que dessa forma, evidenciam a prática de ações de responsabilidade social, mostra-se que ainda são poucas as organizações brasileiras de capital aberto que publicam esses balanços, apesar da pressão dos chamados “novos consumidores”.

Meira (2010, p. 126) questiona no seu artigo o porquê da incapacidade das organizações adotarem às práticas responsáveis, concluindo que essas estão despreparadas para tal e, portanto, “precisam ser ensinadas, treinadas e estruturadas, pois seus gerentes não aprenderam a lidar com problemas dessa espécie nas escolas de administração”.

Pesquisadores como Davis (1960) e McGuire (1963), afirmam em seus estudos que as responsabilidades corporativas transcendem a otimização dos lucros, incluindo investimentos em amplos fins sociais. Na década de 1970 as organizações, em geral, se envolveram explicitamente em movimentos ambientais e na segurança do trabalho.

Para Carrol (1979), existem quatro dimensões da responsabilidade corporativa, quais sejam: econômica, legal, ética e social. Pela primeira, as organizações devem produzir os bens e os serviços que a sociedade deseja e vendê-los para obter lucros. Pela segunda, essa produção deve respeitar requisitos legais seguindo padrões de segurança e de qualidade e satisfazendo a regulamentação ambiental vigente. Pela terceira, espera-se um comportamento ético da corporação, indo além dos requisitos legais. A quarta vertente da responsabilidade corporativa é a responsabilidade social da empresa, segundo a qual, essa se compromete de maneira voluntária: em programas sociais associados à sua relação com fornecedores e clientes, na produção com qualidade, com o desenvolvimento da comunidade, com a conservação do meio ambiente, com a participação dos funcionários nas decisões e nos lucros da empresa, e com a segurança e desenvolvimento profissional desses.

As controvérsias encontradas no campo da Responsabilidade Corporativa provavelmente existem devido às diferentes teorias que a suportam. Garrida e Melé (2004), estudiosos espanhóis da Universidade de Navarra, no artigo *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory* publicado no *Journal of Business Ethics*, apresentam quatro vertentes teóricas denominadas segundo os seus objetivos ou segundo o tipo de interação entre os negócios e a sociedade, de Teorias Instrumentais, Integradoras, Políticas e Éticas. As Teorias Instrumentais são aquelas em que as organizações e suas atividades sociais são consideradas meios apenas para gerar lucros. Isto não exclui que sejam praticados certos níveis de investimentos em filantropia e em atividades sociais desde que esses tragam lucro para os *shareholders*, aumentem o valor econômico da corporação e criem vantagens competitivas (FRIEDMAN, 1970; PORTER e KRAMER, 2002). As Teorias Integradoras são aquelas em que as corporações buscam atender as demandas sociais por reconhecer que os negócios dependem da sociedade para existir, para crescer e como garantia de sua continuidade. Assim, as empresas buscam criar benefícios para os *stakeholders* e não apenas para os *shareholders* (PRESTON e POST, 1975). As Teorias Éticas são aquelas onde os fins

éticos das organizações prevalecem, onde os interesses dos *stakeholders* são levados em consideração, onde são seguidas regras comportamentais, aplicando o *fair play*, respeitando os direitos humanos e o conceito de desenvolvimento sustentável, entre outros aspectos. Ainda, políticas, programas e ações que demonstram esse comportamento ético para com a sociedade são colocados em prática (WOOD, 1991). As Teorias Políticas são as que associam o poder das organizações e correspondentes responsabilidades ao campo político reconhecendo a força delas em influenciar mercados (DAVIS, 1960). Garrida e Melé (2004) mencionam, nas conclusões da pesquisa por eles desenvolvida, que uma quinta teoria deveria ser construída onde as quatro dimensões até o presente consideradas de forma independente sejam integradas. Esta teoria diminuiria, segundo estes pesquisadores, as controvérsias deste campo de estudos.

Analisando as características das quatro teorias apresentadas, conclui-se que a proposta de Garrida e Melé (2004) é viável, pois não se observam fronteiras nítidas entre aquelas ou então, as fronteiras entre as quatro teorias são cada vez mais vagas, fato este provocado especialmente pelas mudanças dos mercados e pelo comportamento dos consumidores que estão mais ativos no que diz respeito a exercerem o direito de controle da origem da matéria prima empregada, dos processos produtivos aplicados e da qualidade dos serviços oferecidos, entre outros quesitos.

Para Mazzioni *et al* (2010), questões como satisfação dos clientes, bem estar social, respeito por padrões éticos, cuidados com o meio ambiente e observação das leis trabalhistas, devem ser incorporadas aos objetivos empresariais. Estes autores tratam essas questões como modernas práticas de gestão empresarial que se tornam um diferencial competitivo para a organização.

2.2. RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: OBJETIVOS, PRÁTICAS E VANTAGENS ASSOCIADAS

A Responsabilidade Social das organizações privadas aparece como um contraponto ao “capitalismo selvagem” preocupado exclusivamente com o lucro. A RSC deve ser direcionada não apenas aos *shareholders*, mas também a todos os *stakeholders* (acionistas, funcionários, fornecedores, governo, concorrentes, clientes/ consumidores e comunidade e meio ambiente onde se inserem).

Assim sendo, qualidade dos produtos e processos, preços competitivos e bons serviços não são mais os únicos parâmetros a serem observados. Existem, agora, mercados e consumidores exigentes e responsáveis que passaram a exigir informações sobre o que estão adquirindo, como: origem e natureza da matéria prima empregada, características dos procedimentos desenvolvidos internamente à empresa, serviços pós venda a respeito da qualidade do produto/serviço adquirido, conformidade dos produtos/serviços com o solicitado, cumprimento dos prazos conforme determinado na hora do negócio, assistência a dúvidas, atendimento ágil nas devoluções e trocas necessárias, ações implementadas para o recolhimento e a destinação do produto cuja vida útil expirou e interações empresa/ funcionários.

Com isto, as organizações privadas cada vez mais se envolvem ‘quase’ que voluntariamente na participação de projetos sociais. ‘Quase’, devido ao fato de que algumas empresas evitam, desta forma, enfrentar boicotes dos consumidores e protestos de grupos de ecologistas por práticas ilegais ou irresponsáveis, ações judiciais pelos consumidores e exposição a críticas que, certamente, maculariam a imagem das empresas (PORTER, 2009).

Muitas das práticas sociais a serem implementadas trazem retorno às próprias empresas, seja na forma de marketing com a divulgação da marca (filantropia estratégica),

seja pela reutilização de produtos obsoletos recolhidos e transformados (logística reversa), seja pelo aproveitamento de funcionários melhor treinados em suas atividades e, especialmente, pela inovação e criatividade colocadas à prova na busca por melhores insumos, produtos e processos, reconhecendo estes como aqueles que agridem o menos possível o ambiente.

Assim, a RSC desponta como ação prioritária para as organizações contemporâneas, não mais representando apenas custos e limitações e, sim, fonte de oportunidades criadas pela inovação despertada. Como a RSC é reflexo direto de contextos sociais, institucionais, culturais, nacionais, geográficos e históricos conforme destacam Matten e Moon (2008), as ações a serem adotadas devem levar em consideração as particularidades da região onde a corporação se insere.

Existem na prática quatro justificativas comumente manifestadas pelas empresas em relação a adesão à RSC, são elas: obrigação moral, reputação, busca pela sustentabilidade das atividades desenvolvidas e facilitação da obtenção da licença de instalação e / ou operação das mesmas. As duas primeiras estão relacionadas com a divulgação da marca e a permanência da empresa no mercado, a terceira acaba se traduzindo em diminuição dos próprios custos, pois se busca reduzir gastos e consumos de bens e de energia, assim como de geração de resíduos, reutilizando aqueles passíveis de serem aproveitados e evitando autuações e multas pela poluição do meio ambiente. A quarta justificativa está ligada à facilitação da entrada em operação já que o tempo para licenciar a organização pode se ver reduzido.

Deve ser enfatizado neste ponto, que a RSC se manifesta por ações voluntárias se diferenciando, assim, das chamadas “medidas compensatórias” que podem ter sido impostas pelo Setor Público ou propostas pela própria empresa no momento de pleitear a licença ambiental de instalação ou operação. As medidas compensatórias aqui mencionadas buscam compensar, como o nome indica, ações / procedimentos internos / atividades inerentes à finalidade da organização que irão provocar a degradação de algum componente ambiental e que, no entanto, não podem ser evitadas.

Algumas instituições foram criadas no Brasil para ajudar a disseminar as boas práticas. Dentre essas se destaca o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social que reúne organizações cujos objetivos consistem na busca do sucesso econômico sustentável, que colaboram com a criação dos códigos de ética e conduta empresarial e que promovem e realizam encontros periódicos para destacar iniciativas e práticas sustentáveis.

Nesta mesma direção trabalham o IBASE - Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas, a GIFE - Grupos de Institutos, Fundações e Empresas, o Instituto de Cidadania Empresarial e o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável.

O IBASE desenvolveu em 2010, um modelo de balanço social que contém informações financeiras sobre investimentos obrigatórios e voluntários aplicados para o atendimento aos funcionários (denominados de indicadores sociais internos), para com a sociedade (denominados indicadores sociais externos) e para com o ambiente (denominados indicadores ambientais), sobre o corpo funcional em termos de acesso ao emprego e discriminação (denominados de indicadores do corpo funcional) e sobre a distribuição de benefícios que demonstram o exercício de cidadania da empresa.

As vantagens associadas à adoção de ações sociais responsáveis e que caracterizam a Responsabilidade Social de uma organização privada são diversas, destacando entre elas as seguintes:

- Aumento da lealdade e da preferência de clientes / consumidores
- Maior possibilidade de acessos a novos mercados

- Construção de uma marca ecológica ou verde
- Aumento da motivação e do comprometimento dos colaboradores (fornecedores e funcionários, principalmente)
- Melhora do desempenho da cadeia de suprimento
- Diminuição dos riscos de atuações por descumprimento de cláusulas trabalhistas e ambientais
- Redução dos custos dos seguros
- Aumento do valor dos bens intangíveis, diminuição de horas de trabalho por paralisações, greves, absenteísmos e outras com conseqüente diminuição da produção
- Fortalecimento da reputação da empresa, que impulsiona a inovação e traz vantagem competitiva
- Maior produtividade, qualidade e lucratividade pelo incremento do capital intelectual,
- Contínuo crescimento das competências dos funcionários que se engajam com os objetivos da empresa
- Maior facilidade de retenção dos colaboradores, em geral, e em particular, dos mais qualificados

Experiências bem sucedidas e que demonstram que a prática da RSC vem impulsionando inovações que se revertem como lucro para os negócios são relatadas no livro “Gestão socioambiental. Estratégias na Nova Era da Sustentabilidade” de Tachizawa e Andrade (2008) e em “Competição. Edição revista e ampliada” de Porter (2009). Empresas como LATASA, LOJAS RENNER, FREE WAY BOOTS AND SHOES, NATURA, DuPONT, BODY SHOP, McDONALDS e outras, aplicando ações que se caracterizam como de responsabilidade social corporativa, conseguiram resultados extremamente positivos e melhoraram o desempenho econômico das organizações.

3. METODOLOGIA DE TRABALHO E PESQUISA EMPÍRICA

O presente trabalho se caracteriza por ter cunho teórico-prático já que se fundamenta no estudo de um referencial teórico e uma pesquisa empírica que explora a situação das grandes corporações brasileiras no que se refere ao tema da RSC.

Visando aprofundar o entendimento sobre as ações de responsabilidade social e ambiental adotadas por empresas brasileiras, foi conduzido um estudo baseado em resultados apresentados no anuário Gestão Ambiental, publicado pela Editora Análise (Editora Análise, 2008, 2009, 2010, 2011). De acordo com o *website* da Editora, “A Editora Análise é a primeira empresa jornalística do Brasil dedicada exclusivamente à produção de publicações especializadas”. Atualmente, ela produz e distribui oito títulos focados em áreas distintas, sendo que todos apresentam dados primários. A revista Análise Gestão Ambiental foi lançada em 2007 e possui periodicidade anual, sendo sua última tiragem de 30.000 exemplares.

A pesquisa consistiu em avaliar a evolução de doze práticas de sustentabilidade no período entre 2008 e 2011, em função do setor de atividade econômica, a saber: agroindústria, comércio, indústria e serviços. As práticas escolhidas representam ações socioambientais consideradas relevantes pelos autores deste trabalho após extensa pesquisa bibliográfica quanto ao tema da RSC. Essas são elencadas e definidas na Tabela 1:

Tabela 1 – Práticas de RSC

Práticas de RSC	Definição
1. Alinhamento das práticas de RSC à estratégia organizacional	Identifica se a empresa considera aspectos socioambientais na formulação da sua estratégia global, sendo tais aspectos relevantes na práxis, em todos os níveis da organização e não somente um adendo às estratégias já em uso.
2. Realização de programas de educação ambiental	Mede se a empresa fornece treinamento sobre o meio ambiente para algum tipo de <i>stakeholder</i> como funcionários e comunidades locais, entre outros.
3. Implementação de projeto ambiental para o público externo	Está relacionada às atividades ambientais desenvolvidas para os atores externos à empresa, tais como a comunidade e outros stakeholders.
4. Divulgação de práticas de RSC para a comunidade	Indica se a empresa informa suas atividades socioambientais para os diversos stakeholders, evidenciando a transparência de suas ações.
5. Utilização de fontes de energia renováveis	Avalia se as empresas utilizam fontes de energia renováveis, tais como biomassa, energia solar, biocombustível, hidrogênio, entre outras.
6. Realização de ações de conscientização dos funcionários quanto ao uso de insumos básicos	Verifica se a empresa desenvolve campanhas de conscientização dos seus funcionários quanto a utilização consciente de água e energia.
7. Uso eficiente de insumos básicos	Indica se as empresas possuem programas estruturados para o adequado consumo de insumos básicos.
8. Realização de auditorias socioambientais internas	Mostra se as empresas adotam a auditoria interna como maneira de fomento às atividades socioambientais.
9. Incentivo a atividades de eco-eficiência	Indica se as empresas empregam práticas de reuso, reciclagem, redução e disposição final de resíduos sólidos e efluentes.
10. Monitoramento dos níveis de poluição	Indica se as empresas controlam sistematicamente seus efluentes e resíduos sólidos.
11. Adoção de tecnologias <i>end-of-pipe</i>	Indica se a empresa possui unidades de tratamento de efluentes e emprega processos para reduzir os impactos ambientais advindos dos resíduos sólidos.
12. Responsabilização pelo passivo ambiental reconhecidamente provocado pelas ações da empresa	Diz respeito ao lançamento dos passivos ambientais nos balanços publicados pelas empresas.

Estes doze parâmetros foram avaliados no período entre 2008 e 2011, considerando amostras de 767, 835, 754 e 640 empresas, respectivamente, com receitas líquidas anuais

superiores a 60 milhões de reais (consideradas grandes empresas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE) e, além disso, consideradas pela revista fonte de grande contribuição com o desenvolvimento do país. As empresas convidadas a participar da pesquisa preencheram o questionário-resposta a elas apresentadas por meio de e-mail após receberam *login* e senha para tal.

Os resultados do estudo são apresentados nas Tabelas 2 a 5, a seguir, em valores percentuais de empresas que aderem às práticas avaliadas.

Tabela 2 – Agroindústria

Práticas	2008	2009	2010	2011	Média
1	62,3	62	63,1	55,3	60,68
2	89,9	91,5	93,8	85,5	90,18
3	76,8	83,1	89,2	85,5	83,65
4	82,9	88,7	92,3	90,8	88,68
5	84,1	88,7	87,7	82,9	85,85
6	50,7	62,7	63,1	66,5	60,75
7	26,1	28,2	21,5	21,1	24,23
8	76,2	87	92	77,4	83,15
9	43,7	51,7	48,5	48	47,98
10	66,7	71,1	69,3	67,8	68,73
11	69,6	66,9	72,3	67,1	68,98
12	23,2	31	27,7	28,9	27,70

Os resultados apresentados na tabela 2 indicam que as empresas do setor agroindustrial, no geral, apresentam boas práticas de RSC. Os pontos fortes do setor, onde na média mais de 80% das empresas estão engajadas, estão relacionados à realização de programas de educação ambiental (prática 2), divulgação de práticas de RSC para a comunidade (prática 4), utilização de fontes de energias renováveis (prática 5), implementação de projetos ambientais para o público externo (prática 3) e realização de auditorias socioambientais (prática 8). Em contrapartida, as práticas menos implementadas pelas empresas do setor, onde menos de 30% estão engajadas, está relacionadas ao uso eficiente de insumos básicos (prática 7) e à responsabilização pelo passivo ambiental causado pelas atividades da empresa (prática 12).

Em termos de variação do percentual de empresas que adota as práticas ao longo do período, observa-se que não há uma tendência explícita. Em sete práticas, observa-se aumento do percentual de empresas engajadas, com destaque para a prática 6 (realização de ações de conscientização dos funcionários quanto ao uso de insumos básicos) que teve aumento de 15,8% entre 2008 e 2011. Por hipótese, essa ação visa melhorar a eficiência na utilização de insumos básicos, como água e energia, prática onde há menor número de empresas engajadas. Em cinco práticas, há redução no percentual de empresas, porém em todas o percentual de redução pode ser considerado baixo.

Tabela 3 – Comércio

Práticas	2008	2009	2010	2011	Média
1	54,3	57,5	60,6	58,6	57,75
2	74,3	70	72,7	89,7	76,68
3	51,4	52,5	60,6	62,1	56,65
4	65,7	62,5	75,8	75,9	69,98
5	25,7	42,5	42,4	37,9	37,13
6	65,8	52,5	75,8	70,7	66,20
7	24,3	22,5	37,9	27,6	28,08
8	50	77,8	60	46,2	58,50
9	25,2	28,3	47	43,7	36,05
10	32,9	41,3	48,5	44,8	41,88
11	37,2	32,5	65,2	63,8	49,68
12	22,9	15	21,2	24,1	20,80

A tabela 3 apresenta os resultados do setor comercial. Observa-se que em nenhuma das práticas analisadas, há mais de 80% das empresas engajadas. Tal fato evidencia que as práticas de RSC ainda não são tão valorizadas, demonstrando que ainda há longo caminho a ser percorrido para se alcançar um desenvolvimento sustentável no setor. A prática que apresenta melhor resultado (76,68% de média) está relacionada à realização de programas de educação ambiental. Sob a ótica das práticas com menor média de empresas engajadas (menos de 30%), destaca-se o uso eficiente de insumos básicos (prática 7) e a responsabilização pelo passivo ambiental causado pelas atividades da empresa (prática 12).

Sob a perspectiva das variações ocorridas ao longo dos quatro anos, têm-se que das 12 práticas verificadas, 11 tiveram elevação no percentual de engajamento. Dentre essas práticas que melhoraram o índice, destacam-se seis com aumentos superiores a 10% (práticas 2, 3, 4, 5, 9 e 10) e a prática 11, adoção de tecnologias *end-of-pipe*, com aumento de 26,6% de empresas engajadas. Isso indica que, mesmo sem percentuais absolutos expressivos, o setor está se mobilizando para adequar suas atividades à RSC, ou seja, há uma tendência explícita de aumento no engajamento destas empresas. Em contrapartida, apenas a prática 8, realização de auditorias socioambientais, teve redução no percentual de empresas (3,8%).

Tabela 4 – Indústria

Práticas	2008	2009	2010	2011	Média
1	65,5	64,1	66,2	67	65,70
2	94,1	94,3	95,4	95,8	94,90
3	62,3	62,2	69,7	69,1	65,83
4	81,3	82,9	84,2	85,1	83,38
5	38,8	42,7	43,7	44,1	42,33
6	70,3	76,6	78,9	77,8	75,90
7	44,1	47	48,8	47,6	46,88
8	90,7	89,2	87,4	91,5	89,70
9	56,7	59,5	58,3	59,4	58,48
10	85,1	86,6	85,8	87,2	86,18
11	76,4	72,1	76,3	78,3	75,78
12	30,2	27,7	26,1	26,4	27,60

A Tabela 4 mostra os percentuais de empresas que adotam práticas de RSC no setor industrial. Em quatro práticas, podem ser observados percentuais acima de 80% de engajamento, indicando maturidade do setor. 94,9% das empresas deste setor realizam programas de educação ambiental (prática 2), 89,7% realizam auditorias socioambientais (prática 8), 86,18% monitoram os níveis de poluição (prática 10) e 83,38% divulgam suas ações de RSC à comunidade (prática 4). Apenas a responsabilização pelo passivo ambiental (prática 12) ainda não é realizada por mais de 30% das empresas do setor.

Em 11 das 12 práticas analisadas, o percentual de empresas engajadas aumentou ao longo do período analisado, porém os aumentos não superaram a marca de 10%. Isso indica uma tendência de leve aumento, explicada pelo fato da maioria das empresas já estarem engajadas na maioria das práticas de RSC estudadas. Apenas a prática 12, responsabilização pelo passivo ambiental causado pelas atividades da empresa, apresenta retração (3,8%) no percentual de empresas.

Tabela 5 – Serviços

Práticas	2008	2009	2010	2011	Média
1	57,9	61,6	62,8	63,6	61,48
2	86	87,6	87,4	87,3	87,08
3	62,6	69,2	72,8	75	69,90
4	81,3	85,4	83,8	81,4	82,98
5	37,4	40	46,6	47,3	42,83
6	69	75,4	72	76,8	73,30
7	19,3	20,8	17,3	21,4	19,70
8	77,1	80,3	84,8	82,6	81,20
9	27,8	31,4	33,6	36,9	32,43
10	44,6	52,2	55	56,1	51,98
11	48,4	37,6	53,7	52,3	48,00
12	26,9	23,2	23,6	22,3	24,00

Os resultados apresentados na Tabela 5 indicam que no setor de serviços três práticas são realizadas por mais de 80% das empresas. A prática 2, relativa a realização de programas de educação ambiental (87,08%), a prática 4, relacionada à divulgação de práticas de RSC à comunidade (82,98%) e a prática 8, que diz respeito a realização de auditorias socioambientais internas (81,2%). No viés oposto, as práticas com baixo índice de adesão, na média, menor que 20%, dizem respeito ao uso eficiente de insumos básicos (prática 7) e à responsabilização pelo passivo ambiental causado pelas atividades da empresa (prática 12).

Ao se analisar a variação do percentual ao longo do tempo, observa-se que das 12 práticas mensuradas, 11 apresentam crescimento no engajamento das empresas. Os maiores aumentos percentuais são percebidos na prática 3 (12,4%), implementação de projeto ambiental para o público externo e na prática 10 (11,5%), monitoramento dos níveis de poluição. Tal fato indica tendência de melhoria nos níveis de RSC do setor.

Com os resultados apresentados nas Tabelas 2 a 5 construiu-se uma tabela resumo onde é possível verificar o posicionamento e tendências dos setores pesquisadas.

Tabela 6 – Resumo dos setores

Setor	% médio geral	Tendência	Maior engajamento	Menor engajamento
1. Agroindústria	65,88	Inconclusivo	Prática 2 (90,18%)	Prática 7 (24,23%)
2. Comércio	49,95	Crescimento	Prática 2 (76,68%)	Prática 12 (20,80%)
3. Indústria	67,72	Crescimento leve	Prática 2 (94,90%)	Prática 12 (27,60%)
4. Serviços	56,24	Crescimento	Prática 2 (87,08%)	Prática 7 (19,70%)

De acordo com os dados apresentados na Tabela 6, os percentuais médios gerais por setor indicam que ainda há longo caminho a ser percorrido pelas empresas brasileiras no que diz respeito a suas práticas de RSC. O setor comercial apresentou o pior desempenho, ao passo que o setor industrial teve o maior percentual de empresas engajadas. Ao se analisar a defasagem entre esses setores, observa-se uma diferença de 17,77%, considerada muito significativa para os autores.

No que diz respeito às tendências para os setores, foi verificado que o setor agroindustrial apresenta crescimentos e retrações nos percentuais de engajamento, não podendo, portanto, ser identificado padrão a esse respeito. Os setores de comércio e serviço apresentam tendências consistentes de crescimento, talvez por serem os setores mais defasados em termos de práticas de RSC. Mesmo ainda tendo espaço considerável para crescer, o setor industrial apresentou tendência de crescimento leve, não superando, em nenhuma prática, a barreira dos 10% nos quatro anos pesquisados.

A realização de programas de educação ambiental foi a prática com maior adesão em todos os setores (prática 2). Isso evidencia uma preocupação das empresas em esclarecer seus funcionários, fornecedores e parceiros quanto a importância das ações de gestão ambiental.

O uso eficiente de insumos básicos (prática 7) foi a prática menos popular entre as empresas dos setores agroindustrial e de serviços. Isso pode ser explicado pela natureza destas atividades, pois a agroindústria necessita de água em praticamente todo seu processo produtivo e o setor de serviços consome muita energia em boa parte das atividades desenvolvidas. Por fim, a prática 12, responsabilização pelo passivo ambiental causado pelas atividades da empresa, apresentou-se como a de menor engajamento nos setores comercial e industrial.

4. CONCLUSÕES

Após breve resenha sobre a Responsabilidade Corporativa, passou-se para a apresentação das quatro teorias que dão suporte à mesma, quais sejam, as teorias Instrumentais, as Éticas, as Políticas e as Sociais, que se embasam, de forma independente algumas vezes e outras de forma integrada, em ações para agregar valor à empresa, em comportamentos éticos, nas políticas vigentes e no engajamento em ações sociais.

Este último engajamento em ações sociais gerou a chamada Responsabilidade Social Corporativa que foi alavancada por mudanças comportamentais, em especial, dos consumidores. Esses, cientes de seus direitos, tendem a escolher empresas e produtos cujos processos e origens de matéria prima respeitam a legislação vigente, colaborando, assim, com a qualidade de vida da sociedade.

Obviamente as empresas bem sucedidas são eficazes quanto à geração de riquezas, à criação de empregos e à melhoria da qualidade de vida, de forma geral. Mas elas ainda precisam, para sobreviver, de uma sociedade com educação, capacitação e saúde que possa suprir da força de trabalho com a habilidade e a disponibilidade necessárias.

Produtos seguros e funcionários satisfeitos ajudam a diminuir os gastos internos. O processo produtivo, a matéria prima empregada e as condições de trabalho devem seguir as leis e os padrões vigentes. Os efeitos ou os impactos que as empresas exercem sobre a sociedade mudam no tempo, com o progresso da ciência e da tecnologia, com as inovações introduzidas e com os padrões legais e sociais vigentes. Assim sendo, todo o processo produtivo deve ser continua e cuidadosamente monitorado para melhor identificação e qualificação dos riscos associados.

Como em outros estudos, chega-se, neste, à conclusão de que, de forma natural e progressiva, as quatro teorias revisitadas convergem em uma quinta, integradora dos quatro aspectos mencionados. Isto porque nenhuma empresa sobrevive sem lucros, todas devem respeitar as políticas estabelecidas em relação a processos, matéria prima, direitos humanos, leis trabalhistas, ambientais e de mercado, o comportamento ético nos negócios é um dos pilares que mantém as empresas no mercado, e praticar ações responsáveis fomenta a inovação, sendo esta, sem qualquer dúvida, uma reconhecida vantagem competitiva.

A pesquisa empírica analisou algumas práticas de Responsabilidade Social Corporativa com maior aderência por parte de grandes empresas brasileiras e esmiuçou, tanto em números gerais, quanto por setor, o comportamento das mesmas. Os resultados indicam que, no geral, a maior parte das empresas adotam tais práticas, sendo o setor industrial, responsável pela maior porcentagem de empresas que apresentam melhor desempenho.

5. REFERÊNCIAS

ARAÚJO, G. A.; COHEN, M.; SILVA, J. F. Avaliação do Efeito das Estratégias de Gestão Ambiental sobre o Desempenho Financeiro de Empresas Brasileiras. In: Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente - ENGEMA, XV, São Paulo, Anais, p. 3005-3022, 2013.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS - NBR 16001. Responsabilidade Social: sistema de gestão- requisitos. Brasil, ABNT, 2004.

BAU DAL MAGRO, C.; DI DOMENICO, D. ; UTZIG, M. J. S.; LAVARDA, C. E. F., MAZZIONI, S. Responsabilidade Social nas Empresas Listadas na BM&BOVESPA. Revista de Gestão e Planejamento. v. 13, n.3, p.746-765, 2012.

BOFF, M. L.; BEUREN, I. S. Tendência dos Termos na Evidenciação Ambiental e Social nos Relatórios de Administração de Empresas Familiares. Revista de Economia e Administração, v.8, n.2, 2009.

BM&FBOVESPA. Índice de Sustentabilidade Empresarial, 2012. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/Indices/download/Apresentacao-ISE.pdf>>. Acesso em: jun. 2012.

BOWEN, H. R. Social Responsibilities of the Businessman. Harper & Row, New York, 1953.

CARROLL, A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. Academy of management review, v. 4, n. 4, p. 497-505, 1979.

COLTRO, A.; KRUGLIANKAS, I. O. O Consumidor Consciente: Valorização e Sugestões Comunicacionais às Práticas Institucionais Socioambientais. In: SEMEAD- Seminários em Administração FEA-USP, 10, 2007, São Paulo, 2007.

COMISSÃO EUROPEIA. Disponível em: <http://europa.eu/legislation_summaries/>. Acesso em: jan. 2013.

COTERA, A.; ORTIZ, H. Comércio Justo. In Dicionário Internacional da Outra Economia, Cattani, A.D., Laville, J.-L., Gaiger, L.I., Hespanha, P., Série Políticas Sociais, 2009.

COVIN, J.G.; SLEVIN, D. P. A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. Entrepreneurship Theory and Practice, v.16, n. I, p. 7-25, 1991.

CZESNAT, A. O. ; MACHADO, D. D. P. N. Legitimação na Evidenciação de Informações Socioambientais entre as Empresas de Telecomunicações Listadas no Bovespa-BASE. Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS , v. 9, n. 3, p.291-305, 2012.

DAVIS, K. Can Business Afford to Ignore Corporate Social Responsibilities?. Californian Management Review, v.2, p. 70-76, 1960.

DEGEORGE, R. T. A History of Business Ethics. Markkula Center for Applied Ethics, Santa Clara University, Disponível em: <<http://www.scu.edu/ethics/practicing/focusareas/business/conference/presentations/2005>>. Acesso em: abr. 2014.

EDITORA ANÁLISE. Análise Gestão Ambiental, São Paulo: Análise, 2008, 2009, 2010 e 2011.

EDITORA ANÁLISE. Disponível em: <<http://www.analise.com>>. Acesso em: maio 2014.

EXAME. Guia de sustentabilidade 2008. São Paulo: Abril, 2008.

FARIA, M. D.; CARVALHO, J. L.F. S. O Discurso da Responsabilidade Social Atrai Empregados Talentos? Revista da Faculdade de Administração e Economia, v. 4, n. 1, 2012.

FERNANDES, A. A Responsabilidade Social e a Construção das Relações Públicas. XXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Manaus, 2000.

FRIEDMAN, M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. New York Times Magazine, v.13, 1970.

GARRIDA, E.; MELÉ, D. Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. Journal of Business Ethics, v. 53, n.1-2, p. 51-71, 2004. GRUPO DE INSTITUTOS FUNDAÇÕES E EMPRESAS. Disponível em: <<http://www.gife.org.br/>>. Acesso em: jan. 2013.

GREEN PEACE BRASIL. A Farra do Boi na Amazônia, 2009. Disponível em: <<http://www.greenpeace.org/brasil/amazonia/gado>>. Acesso em: jun. 2013.

INSTITUTO AKATU. Guia- Doze Princípios do Consumidor Consciente. São Paulo, 2006. Disponível em: <http://www.akatu.org.br/Content/Akatu/Arquivos/file/NOC-AKATU-VALEq_4_Fold.pdf>. Acesso em: dez. 2013.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS - IBASE. Disponível em: <<http://www.ibase.org.br>>. Acesso em: jan. 2014.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em jan. 2014.

ISO. International Organization for Standardization: Social Responsibility - ISO 26000 family of international standards. 2010. Disponível em: <<http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm>>. Acesso: 10 jun. 2013.

JABBOUR, C. J. C.; TEIXEIRA, A. A.; JABBOUR, A. B. L. S.; FREITAS, W. R. S. “Verdes e Competitivas?” A Influência da Gestão Ambiental no Desempenho Operacional de Empresas Brasileiras. Ambiente e sociedade., v. 15., n. 2, pp. 1-14, São Paulo, 2012.

KPMG. *International Survey of Corporate Responsibility Reporting*, 2011. Disponível em: <<http://www.kpmg.com/PT/pt/IssuesAndInsights/Documents/corporate-responsibility2011.pdf>>. Acesso em dez.2013.

MATTEN, D.; MOON, J. Implicit and Explicit CSR: A conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility. Academy of Management Review, v. 33, n. 2, pp. 404-428, 2008.

MAUCE, E.A. Comércio Justo. In Dicionário Internacional da Outra Economia, Cattani, A.D., Laville, J.-L., Gaiger, L.I., Hespanha, P., Série Políticas Sociais, 2009.

MAZZIONI, S.; DI DOMENICO, D. ; ZANIN, A. A Evidenciação da Prática Corporativa de Ações de Responsabilidade Social com o Uso do Balanço Social. Congresso Brasileiro de Custos, 2010.

McGUIRE, J. W. Business and Society, New York: Mc Graw Hill, 1963.

MEIRA, F. B. A Ética Empresarial em Movimento: As (De) Limitações do Campo. Revista Gestão & Planejamento, v.11, n.1, pp. 119-138, 2010.

MELO NETO, F.; FROES, C. Responsabilidade Social & Cidadania Empresarial. Editora Qualitymark , 1999.

MUELLER, K. et al. The Effect of Corporate Social responsibility on Employees Affective Commitment: A Cross- Cultural Investigation. *Journal of Applied Psychology*, v.97, n.6, pp. 1186-1200, 2012

PORTER, M. E. *Competição*. Edição Revista e Ampliada. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*, v. 80, n. 12, pp. 57-68, 2002.

PORTILHO, F. *Sustentabilidade Ambiental, Consumo e Cidadania*. Cortez, São Paulo, 2005.

PRESTON, L. E.; POST, J. E. *Private Management and Public Policy. The Principle of Public Responsibility*. Prentice Hall, Englewood Cliff, NJ, 1975.

SAI. Social Accountability International. SA 8000/2001. Disponível em: <<http://www.sa-intl.org/>> Acesso em: dez. 2013.

SANTOS, C. F. S. O.; da SILVA, M. E., GÓMEZ, C. R. P. *Gestão Estratégica da Responsabilidade Socioambiental Empresarial: Operacionalização por Meio do Sistema de Gestão Integrado*. REGE, São Paulo, SP, Brasil, v. 19, n. 4, pp. 535-552, out./dez. 2012.

SEIFERT, M. E. *B Gestão Ambiental: Instrumentos, Esferas de Ação e Educação Ambiental*. São Paulo, 2007.

SEN, S.; BHATTACHARYA, C. B.; KORSCHUN, D. The Role of Corporate Social Responsibility in Strengthening Multiple Stakeholder Relationships: A Field Experiment. *Journal of the Academy of Marketing science*, v. 34, n. 2, pp. 158-166, 2006.

TACHIZAWA, T. & ANDRADE, R. O. B. *Gestão Socioambiental. Estratégias na Nova Era da Sustentabilidade*. Ed. Campus, 2008.

WOOD, D. J. Corporate Social Performance Revisited. *Academy of Business Review*, n. 16, pp. 66-73, 1991.