



VII SINGEP

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317-8302

AÇÕES SOCIOAMBIENTAIS EM EMPRESAS REGIONAIS E EM FILIAIS DE MULTINACIONAIS NO INTERIOR DE SÃO PAULO

LEONARDO PETRILLI

Universidade Federal Rural da Amazônia

DANIELA CASTRO DOS REIS

UFRA

JULIANA FERNANDA MONTEIRO DE SOUZA

UFPA



AÇÕES SOCIOAMBIENTAIS EM EMPRESAS REGIONAIS E EM FILIAIS DE MULTINACIONAIS NO INTERIOR DE SÃO PAULO

Resumo

A responsabilidade social e a sustentabilidade são fenômenos da atividade empresarial e proporcionam a interação entre organizações e sociedade. No Brasil, estes fenômenos ganharam notoriedade recentemente e vêm se difundindo em meios acadêmicos e de negócios. O objetivo da pesquisa é observar se empresas estabelecidas na cidade de São Carlos – SP, no centro do estado, desenvolvem programas de responsabilidade social e sustentabilidade. Para isso, realizou-se uma pesquisa com uma amostra intencional de empresas, na qual foram contatadas empresas de grande porte, não necessariamente originárias da cidade. A pesquisa foi realizada com seis empresas, utilizando o critério de seleção quanto ao porte. Os resultados demonstram que nenhuma empresa desenvolve programas socioambientais na cidade. As multinacionais desenvolvem programas institucionais e não internalizados nas plantas de São Carlos, realizando apenas a coleta de dados para o gerenciamento dos programas que ocorre nos escritórios em outras cidades. As indústrias locais também não realizam programas consistentes nestas áreas, realizando apenas algumas ações como coleta de resíduos. A pesquisa conclui que os programas de responsabilidade social e sustentabilidade não estão internalizados nas organizações, especificamente nas empresas observadas em uma cidade no centro do estado de São Paulo.

Palavras-chave: Sustentabilidade; Difusão; São Carlos

Abstract

Social responsibility and sustainability are phenomenon of business activity and provide interaction between organizations and society. In Brazil, these phenomena have recently gained notoriety and are spreading in academic and business circles. The objective of the research is to observe if companies established in the city of São Carlos - SP, in the center of the state, develop programs of social responsibility and sustainability. For this, a survey was conducted with an intentional sample of companies, in which large companies were contacted, not necessarily originating in the city. The research was carried out with six companies, using the criterion of selection regarding the size. The results show that no company develops socio-environmental programs in the city. The multinationals develop institutional and non-internalized programs in the plants of São Carlos, performing only the data collection for the management of the programs that occurs in the offices in other cities. Local industries also do not carry out consistent programs in these areas, performing only some actions such as waste collection. The research concludes that the social responsibility and sustainability programs are not internalized in the organizations, specifically in the companies observed in a city in the center of the state of São Paulo.

Keywords: Sustainability; Diffusion; São Carlos



1. Introdução

A responsabilidade social é um fenômeno que começou a surgir nos anos 1960, nos Estados Unidos e, desde então, se difundiu para outros países e foi adotada por inúmeras empresas, visto sua capacidade de comunicar ao mercado as ações de natureza social realizadas pelas organizações (TEIXEIRA, 2004). No Brasil, segundo Machado Filho (2006) a responsabilidade social começou a ser valorizada e ganhou forte impulso na década de 1990, por meio da ação de entidades não governamentais, institutos de pesquisa e empresas sensibilizadas para a questão.

As empresas perceberam o potencial de melhora da imagem institucional que essas ações possuem. A responsabilidade social encorajou mudanças no discurso empresarial. Nas últimas décadas, houve uma grande divulgação de iniciativas nessa área, o que, para alguns autores, configura uma prática de *marketing* social (OLIVEIRA, 2008). Os compromissos assumidos em função da responsabilidade social podem sinalizar a empresa como alvo de investimentos (KING 2008).

Além da imagem, para as organizações efetivamente interessadas, a responsabilidade social pode ajudá-las a se aproximar do seu público e da sociedade, ao considerar as demandas das comunidades do entorno e da sociedade em geral (FREEMAN, 1984; ASHLEY, 2005). Respondendo positivamente a essas demandas, a organização mostra que não está preocupada apenas com a questão financeira e com os interesses de seus acionistas. As empresas percebem que há uma pressão para agirem dentro de padrões éticos e sustentáveis com seus públicos interno e externo, avaliando o seu desempenho socioambiental em suas estratégias e comunicando os investimentos que realiza nesse campo. Para Carroll e Hoy (1984), o processo de construção estratégica é incompleto sem a inclusão da Responsabilidade Social.

Nos últimos anos, um dos eixos da responsabilidade social, a questão ambiental, começou a ganhar mais destaque, assim como a divulgação de práticas de sustentabilidade, o que também tem se refletido nas publicações acadêmicas, como pode ser observado no levantamento bibliográfico apresentado adiante. Este indica um aumento na disseminação das práticas de sustentabilidade que não vem mais sendo observado nas práticas de responsabilidade social.

John Elkington (2004), pioneiro do tema, defende a ideia do *triple bottom line*, o “tripé” da sustentabilidade, segundo o qual uma organização deve ter resultados satisfatórios nas três esferas: econômica, social e ambiental. De acordo com essa formulação, a preocupação social está contida dentro do tema da sustentabilidade.

Esses dois fenômenos, antes tratados como equivalentes, foram, em determinado momento, separados e começaram a caminhar de forma independente (DESJARDINS, 1998). As ações de responsabilidade social e sustentabilidade possuem um forte caráter social e têm a intenção de validar uma mudança de postura das organizações, na tentativa de diminuir um pouco a atenção exclusiva às ações de natureza financeira, que objetivam apenas a sustentabilidade econômica e o retorno de seus *shareholders* (acionistas).

2. Referencial Teórico

2.1 Responsabilidade Social

As preocupações com a responsabilidade social surgiram a partir da década de 1960, nos Estados Unidos, e em meados da década de 1970, na Europa. Gjølberg (2010) lembra o compromisso da Europa com a responsabilidade social implícita, que incluem um extensivo Estado de bem estar social (*Welfare State*), fortes arranjos neocorporativistas e uma cultura



política de participação. A presença de um extenso Estado de bem estar social deve conduzir a um compromisso mais forte com a responsabilidade social (GJØLBERG, 2010; GOND et al. 2012).

Mais recentemente, esta ganhou espaço nos países em desenvolvimento (TEIXEIRA, 2004; FARIA e SAUERBRONN, 2008).

No Brasil, a responsabilidade social começou a ser valorizada e ganhou forte impulso na década de 1990, por meio da ação de organizações não governamentais (ONGs), institutos de pesquisa e empresas sensibilizadas para a questão. Machado Filho (2006) diz que o processo de redemocratização e a emergência da sociedade civil desde 1988 contribuíram para a mudança na conduta das organizações no Brasil. De acordo com Tenório (2006), a responsabilidade social tende a ganhar força quando a sociedade se mobiliza e pressiona governo e empresas para encontrarem uma solução para os problemas gerados pela sua atuação.

Almeida (2002) e Alledi Filho et al. (2007) ressaltam a pressão sobre as empresas para que estas estejam mais abertas e transparentes em sua relação com a sociedade.

Borger (2001) resalta que, com o passar dos anos, há uma transformação do tema. Antigamente, bastava a instalação de uma empresa em uma determinada região para que as pessoas achassem que aquilo era um benefício para a sociedade, pois a organização trazia empregos e renda.

Até a década de 1950, a responsabilidade social assumia uma dimensão estritamente econômica, sendo entendida como a capacidade empresarial de geração de lucros, criação de empregos, pagamento de impostos e cumprimento das obrigações legais (TENÓRIO, 2006). Bowen (1953) lembra que, nessa época, a visão do conceito era voltada às responsabilidades dos homens de negócio, questionando quais responsabilidades deveriam ser esperadas deles.

Um dos mais citados representantes dessa visão, o economista Milton Friedman (1970), dizia que a única responsabilidade social das empresas era gerar lucro para seus acionistas, dentro das regras sociais (leis), como fica claro no trecho a seguir:

A responsabilidade social da empresa consiste em aumentar seus próprios lucros [...]. Será que os administradores - desde que permaneçam dentro da lei - possuem outras responsabilidades no exercício de suas funções além daquela que é aumentar o capital dos acionistas? Minha resposta é não, eles não têm (FRIEDMAN, 1970, p.33).

Ainda na década de 1950, os tribunais de Nova Jersey deram ganho favorável aos diretores de uma indústria que queriam fazer uma doação de recursos a uma universidade, contrariando seus acionistas. Essa ação foi determinante para o reconhecimento de que as organizações podem agir também pela sociedade e não somente pelos seus acionistas. Dessa forma, a filantropia corporativa passou a ser reconhecida como lei (ASHLEY, 2005).

Em 1971, o Comitê para o Desenvolvimento Econômico (CED) dos Estados Unidos utilizou o modelo de círculos concêntricos para descrever os diferentes estágios das empresas em relação à responsabilidade social. Neste modelo, o círculo interno refere-se às empresas cujas atenções estão voltadas apenas para as questões econômicas básicas como crescimento e produção. No círculo intermediário estão empresas que tratam as questões econômicas considerando valores e prioridades sociais. O círculo externo indica as empresas que são ativas na busca pela melhoria do meio social (Committee for Economic Development, 1971).

Lim e Tsutsui (2011) lembram que os esforços para institucionalizar a normas mundiais de responsabilidade social datam do início dos anos 1970. A Organização das Nações Unidas (ONU) estabeleceu o Centro de Empresas Transnacionais em 1974; a Organização para a



Cooperação Econômica e Desenvolvimento (OCDE) teve suas diretrizes para empresas multinacionais aprovadas em 1976; e a Organização Internacional do Trabalho (OIT) adotou a declaração de princípios sobre as empresas multinacionais e política social em 1977 (LIM e TSUTSUI, 2011).

Carroll (1979), um dos autores clássicos sobre o tema, insere o valor de ética e a prática de filantropia na definição do conceito, ressaltando que as empresas deveriam ter outras obrigações além das financeiras, pois, segundo o autor, a responsabilidade social engloba a totalidade de obrigações empresariais junto à sociedade.

As responsabilidades éticas, segundo Carroll (1979) incorporam as normas estabelecidas pelo âmbito econômico e legal como base para a preocupação com o consumidor, funcionários e acionistas e outros públicos da empresa, preocupando-se com o respeito e proteção a esses *stakeholders*. O movimento de ética nos negócios nas décadas de 1970 e 1980 estabeleceu a ética como um componente legítimo da responsabilidade social.

A responsabilidade discricionária, também conhecida como filantropia, é atingida por meio de iniciativas de obras beneficentes, projetos sociais, entre outras iniciativas desse gênero, sem que haja uma imposição legal. Carroll (1979) considera, ainda, que a filantropia abrange as ações corporativas que são em resposta à expectativa da sociedade de que as empresas tenham uma conduta social mais responsável.

Quadro 1:

Componentes Éticos e Filantrópicos da Responsabilidade Social

Componentes Éticos	Componentes Filantrópicos
1. Operar de acordo com as expectativas da sociedade, costumes e normas éticas	1. É importante operar de acordo com as expectativas filantrópicas e de caridade da sociedade
2. Conhecer e respeitar as novas normas éticas e morais adotadas pela sociedade e aquelas que estão em evolução	2. Deve-se assistir às artes performáticas
3. Evitar que as normas éticas sejam comprometidas a fim de alcançar metas operacionais	3. É importante que gestores e funcionários participem de atividades voluntárias e de caridade em comunidades locais
4. A boa cidadania corporativa deve ser definida como fazer o que é esperado eticamente ou moralmente	4. Prestar assistência às instituições de ensino privadas e públicas
5. Reconhecer que a integridade corporativa e comportamento ético vão além do cumprimento de leis e regulamentos	5. Auxiliar voluntariamente projetos que melhorem a qualidade de vida das comunidades

Fonte: Adaptado de CARROLL, A. (1991). *Integrating corporate social policy into strategic management.* Journal of Business Strategic, v. 4, n.3, pp.48-57.

Pensando na responsabilidade social nos moldes mais atuais, Tenório (2006) esclarece que a fase contemporânea da responsabilidade social está associada aos valores requeridos pela sociedade pós-industrial:

“Nessa nova concepção do conceito, há o entendimento de que as companhias estão inseridas em um ambiente complexo, onde suas atividades influenciam ou têm impacto sobre diversos agentes sociais, comunidade e sociedade” (TENÓRIO, 2006).

Segundo o Business for Social Responsibility (BSR) sediado nos Estados Unidos:



“O conceito de empresa socialmente responsável se aplicará àquela que atue no ambiente de negócios de forma que atinja ou exceda as expectativas éticas, legais e comerciais do ambiente social na qual a empresa se insere” (BSR, 2018).

Essa visão contemporânea e bastante difundida opõe-se à visão utilitarista observada nas correntes econômicas do passado. Este ponto de vista aponta que os *stakeholders*, ou seja, os diferentes atores sociais que interagem com a empresa, também devem ser considerados nos programas de responsabilidade social, sejam eles internos, como funcionários, ou externos como fornecedores, clientes, parceiros, dentre outros.

2.2. Sustentabilidade

Segundo DesJardins (1998), durante os anos de 1990, foi estabelecida uma ligação entre os conceitos de responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável, que antes eram tratados de maneira separada. De acordo com Keijzers (2002), antes, a responsabilidade social referia-se à questões sociais e direitos humanos e a sustentabilidade apenas à questão ambiental (KEIJZERS, 2002). Lehtonen (2004) sinaliza que alguns pesquisadores consideram a sustentabilidade corporativa e a responsabilidade social como equivalentes.

Para Quelhas, Alledi Filho e Meirinõ (2007) todas as inquietações desenvolvidas no campo ambiental encontram paralelo no campo social.

Segundo Alledi (2002) apud Quelhas, Alledi Filho e Meirinõ (2007) a Sustentabilidade e a Responsabilidade Social são conceitos intimamente relacionados: a responsabilidade social tem como objetivo básico promover o bem-estar dos diversos públicos de uma organização e a sustentabilidade tem como regra fundamental o uso responsável dos fatores ambientais, sociais e econômico-financeiros.

Para Montiel (2008), apesar da abrangência das questões sociais e ambientais, alguns gerentes podem continuar confusos sobre o significado de responsabilidade social ou de sustentabilidade. Definições e construções essenciais para a Responsabilidade Social e Sustentabilidade têm proliferado durante o última década, e isso só contribui para a incerteza dos gerentes. O conceito de Responsabilidade Social que integra dimensões ambientais e a tripla conceituação de Sustentabilidade que incorpora dimensões econômicas, sociais e ambientais são muito semelhantes (MONTIEL, 2008).

A sustentabilidade empresarial, segundo Coral, Rossetto e Selig (2003) considera três variáveis relacionadas ao desenvolvimento sustentável que engloba três princípios básicos: equidade social, crescimento econômico e equilíbrio ambiental. É a ideia do *triple bottom line*, o “tripé” da sustentabilidade, que defende a consideração dos aspectos sociais e ambientais e não apenas do econômico para o desenvolvimento (ELKINGTON, 2004; WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT, 1987).

O desenvolvimento sustentável, segundo Meirinõ, Alledi Filho e Quelhas (2007) teve o seu conceito clássico apresentado em 1987 pela Comissão Mundial sobre meio ambiente e desenvolvimento da ONU, presidida pela ex-primeira ministra da Noruega, Gro Harlem Brundtland:

A humanidade tem condições de promover um desenvolvimento sustentável que satisfaça às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem suas próprias necessidades.

Para Quelhas, Alledi Filho e Meirinõ (2007) a sociedade vem percebendo que uma parcela das responsabilidades ambientais e sociais cabe às organizações. Além disso, os



impactos negativos consequentes ao processo produtivo não podem ser simplesmente exteriorizados por elas.

O relatório Brundtland concluiu ser necessário um novo tipo de desenvolvimento, capaz de manter o progresso humano não apenas em alguns lugares e por alguns anos, mas em todo o planeta e por um futuro longínquo. Assim, o desenvolvimento sustentável é um objetivo a ser alcançado não só pelas nações em desenvolvimento, mas também pelas industrializadas (ONU, 1987, p.4).

O desenvolvimento sustentável segundo Almeida (2002) apud Quelhas, Alledi Filho e Meirinõ e (2007) só será possível num contexto de um mundo em que o poder é equilibradamente dividido em três pólos: o governo, as empresas e a sociedade.

Segundo Quelhas, Alledi Filho e Meirinõ (2007), a sociedade como um todo vem gradativamente ampliando a importância das responsabilidades social e ambiental atreladas aos processos produtivos de bens e serviços. Todo o movimento em prol da formulação de modelos de desenvolvimento mais equilibrados, capazes de viabilizar uma relação harmônica entre os fatores econômicos, sociais e ambientais vem se potencializando nos últimos anos.

O conceito de sustentabilidade parece estar fortemente relacionado à melhoria de processos, práticas e adoção de padrões na gestão das organizações que conseguem manter os seus resultados financeiros, está permanentemente engajada em soluções sociais e na busca pela proteção de recursos naturais (DELAI e TAKAHASHI, 2011)

Zhu e Sarkis (2004) observam que as empresas adotam práticas de gestão ambiental para melhorar seu desempenho. O surgimento de *rankings* de sustentabilidade e indicadores de responsabilidade social durante as últimas décadas impulsionou muitas empresas a começarem a medir e relatar seus resultados para que todos pudessem ver. Segundo Delai e Takahashi (2011), deve-se mensurar a sustentabilidade para considerá-la na tomada de decisão em todos os níveis organizacionais.

O surgimento de publicações como balanços sociais, relatórios de sustentabilidade e outros tipos de documentos elaborados por organizações da área também evidenciam o aumento da importância atribuída ao tema. Uma organização que atua internacionalmente em padronização e asseguarção de informações em relatórios dessa natureza é o Global Reporting Initiative (GRI). É observada uma crescente adoção de seus parâmetros para garantir consistência e confiabilidade aos relatórios de sustentabilidade.

O Brasil e a América Latina tem em suas mãos a grande oportunidade de abrir um novo caminho para o desenvolvimento humano equitativo e sustentável, dando um salto sobre os modelos insustentáveis do passado.

Segundo Quelhas, Alledi Filho e Meirinõ (2007), as organizações brasileiras devem estar cientes da importância do Brasil no novo cenário mundial traçado para o desenvolvimento sustentável, em função de sua biodiversidade e da extensão do seu território.

Esse tema ganhou espaço na esfera acadêmica, empresarial e na sociedade (OLIVEIRA, 2008; BORBA, 2005).

3. Metodologia

A pesquisa contempla procedimento de revisão da literatura para construção do referencial teórico e uma pesquisa com levantamento de informações junto à empresas localizadas na cidade de São Carlos – SP.

A amostra foi delimitada por dois fatores, sendo o principal, empresas estabelecidas na cidade citada e ainda, quanto ao porte, na qual foram consideradas as empresas grandes.

É uma pesquisa observacional, pois segundo, Forza (2009), estas pesquisas envolvem coleta de dados qualitativos e quantitativos de interesse, em indivíduos de um ou mais grupos, mas sem intervenção.



Pode ser classificada, ainda, como uma pesquisa exploratória, que apenas descreve o fenômeno observado e suas características, mas não tem como intenção qualquer tipo de interferência no fenômeno visualizado. Gil (1999) considera que a pesquisa exploratória tem como objetivo principal desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. Segundo o autor, estes tipos de pesquisas são os que apresentam menor rigidez no planejamento, pois são planejadas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato.

4. Análise dos Resultados

A pesquisa foi realizada com grandes empresas localizadas em São Carlos - SP, para caracterizar o estágio do tema na cidade. Foram contatadas três empresas locais e três multinacionais que têm unidades na cidade.

Foi realizado um levantamento inicial de informações por telefone. Neste primeiro contato, observou-se que estas empresas não possuem área de sustentabilidade na cidade. As poucas informações relacionadas à sustentabilidade foram obtidas junto à área de recursos humanos.

As empresas locais não têm programas nessas áreas e, no caso das multinacionais, a gestão da sustentabilidade e da responsabilidade social é realizada pelas sedes e não nas plantas de São Carlos. Estas geram dados que são importantes nos quesitos ambientais e estes são repassados para a área fora daqui responsável por fazer a manipulação e contabilização. O Quadro 2 sintetiza as principais informações sobre esses temas nestas empresas, chamadas por nomes fictícios.

Observa-se que as atividades relacionadas aos programas de sustentabilidade e responsabilidade social são atribuídas a profissionais responsáveis por outras áreas. No caso da Motores, o responsável é um consultor externo, que visita a unidade a cada três meses.

Quadro 2:

Ações de Responsabilidade Social em grandes empresas de São Carlos - SP

Origem	Empresa	Atividades locais	Funcionário/responsável	Setor
Local	Toalhas	Reflorestamento, gestão de resíduos sólidos e coleta seletiva	Assistente de Recursos Humanos	Recursos Humanos
	Tapete	Controle de resíduos tóxicos	Assistente de Recursos Humanos	Recursos Humanos
	Têxtil	Controle de resíduos tóxicos	Diretor	
Multinacionais	Material Escolar	Coleta de dados sobre os resíduos	Gerente Ambiental	
	Eletrodomésticos	Controle de resíduos e poluição	Engenheiro de Produção	
	Motores	Controle de resíduos e perdas	Consultor	

Fonte: Elaborado a partir da pesquisa

Os resultados demonstram ainda que apenas a empresa Toalhas realiza ações além de controle de resíduos, declarando engajamento em práticas de reflorestamento. A seguir é apresentado as conclusões da pesquisa.

5. Conclusões e Considerações Finais

As ações de responsabilidade social e sustentabilidade caracterizam-se como fenômenos organizacionais, embora recentes, vêm se desenvolvendo no Brasil através da difusão de instituições que trabalham no tema. Essa difusão é contemplada ainda por espaços



de ensino e pesquisa que trabalham na construção do tema. Desta forma, a pesquisa estabeleceu a cidade de São Carlos, no interior de São Paulo para verificar a adoção e desenvolvimento desses programas em empresas estabelecidas na cidade, que possui a presença de duas universidades públicas e um grande número de cursos superiores, inclusive na área ambiental.

Para o levantamento foram estabelecidos dois parâmetros de seleção da amostra, sendo o primeiro quanto à localidade das empresas como já citado e ainda quanto ao porte. Foram selecionadas as grandes empresas situadas na cidade, sendo locais ou estabelecidas em São Carlos. Após a adoção dessas características, obteve-se seis organizações, três locais e três multinacionais com plantas em São Carlos.

Após o contato e levantamento das informações por telefone e e-mail, a pesquisa verificou que nenhuma empresa desenvolve programas de responsabilidade social ou sustentabilidade. As multinacionais não têm autonomia e estrutura para trabalhar essas práticas e ações nas unidades da cidade. Elas declararam que apenas levantam dados e acompanham processos de descarte de resíduos e estas informações são gerenciadas pelos responsáveis por estes programas em outras cidades, em seus escritórios ou sedes.

As empresas locais informaram, que não possuem programas estabelecidos e realizam o controle de descarte de resíduos. Apenas uma empresa local, a Toalhas, informou que apoia práticas de reflorestamento.

A pesquisa conclui, que apesar dos trabalhos de difusão dos fenômenos de responsabilidade social e sustentabilidade, mesmo em uma cidade geradora de conhecimento e inovação, com a presença de duas universidades públicas e outros institutos de pesquisa, há ainda práticas isoladas nos temas. Verificou-se a ausência de políticas mais sólidas ou programas em responsabilidade social e sustentabilidade. O distanciamento das empresas com essas políticas, que deixam de ser internalizadas em suas unidades, criam respostas desacopladas, ou seja, um distanciamento entre os programas amplamente divulgados pela matriz e aquilo que acontece em suas plantas. A pesquisa observa, por fim, o relativismo dos programas socioambientais.

Referências

ALLEDI, C; QUELHAS, O. L. G. (2002). *A sustentabilidade das organizações e a gestão da ética, transparência e responsabilidade social corporativa*. Dissertação (Mestrado Profissional em Sistemas de Gestão) - LATEC, Universidade Federal Fluminense.

ALMEIDA, F. (2002). *O bom negócio da sustentabilidade*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira.

ASHLEY, P. A. (Coord) (2005). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva.

BORBA, P. R. F. (2005). *Relação entre desempenho social corporativo e desempenho financeiro de empresas no Brasil*. 2005. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.

BORGER, F. G. (2001). *Responsabilidade Social: Efeitos da atuação social na dinâmica empresarial*. 2001. 258 p. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.

BOWEN, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. New York: Haper e Row.



- CARROLL, A. (1991). *Integrating corporate social policy into strategic management*. Journal of Business Strategic, v. 4, n.3, pp.48-57.
- COMITÊ PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. (2018). *Responsabilidade Social dos Negócios*. Disponível em:< <https://www.ced.org/reports/single/social-responsibilities-of-business-corporations>>. Acesso em 02 Junho 2018.
- CORAL, E; ROSSETO, C. R; SELIG, P. M. (2003). *O planejamento estratégico e a formulação de estratégias econômicas, sociais e ambientais: Uma proposta em busca da sustentabilidade empresarial*. In: INTERNATIONAL CONFERENCE OF IBEROAMERICAN ACADEMY OF MANAGEMENT, 3ª Ed; 2003, São Paulo. Anais eletrônicos... São Paulo. FGV-EAESP.
- DELAI, I, TAKAHASHI, S. (2011). *Sustainability measurement system: a reference model proposal*. Social Responsibility Journal. vol.7, n.30, p. 438-471.
- DESJARDINS, J. (1998). *Corporate Environmental Responsibility*. Journal of Business Ethics, v.17, n.8, p.825-838.
- ELKINGTON, J. (2004). *Enter the triple bottom line*. In: HENRIQUES, A.; RICHARDSON, J. (Eds.). *The triple bottom line: does it all add up?* London: Earthscan.
- FARIA, A.; SAUERBRONN, F. F. (2008). *A responsabilidade social é uma questão de estratégia? Uma abordagem crítica*. Revista de Administração Pública. v.42, n.1, pg.07-33, jan/fev.
- FORZA, C. Surveys. In: Karlson, C. (2009). *Researching Operations Management*. NY, Routledge.
- FREEMAN, R. E (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- FRIEDMAN, M. (1970). *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*. *New York Times Magazine*. New York, Sept. 13: pp. 32-33.
- GIL, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5.ed. São Paulo: Atlas.
- GJØLBERG, M. (2010). *The Origin of Corporate Social Responsibility: Global Forces or National Legacies?*. *Socio-Economic Review*, V.7, p.605–637.
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI). (2018). *Sustainability reporting guidelines*. 2013. Disponível em: < <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>>. Acesso em 17 Maio 2018.
- GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE. (2018). Disponível em:< <https://exame.abril.com.br/edicoes/guia-de-sustentabilidade-2015> > Acesso em 04 Junho 2018.
- KEIJZERS, G. (2002). *The transition to the sustainable enterprise*. Journal of Cleaner Production, v.10, n.4, p.349-359.



- KING, B. G. (2008). "A Political Mediation Model of Corporate Response to Social Movement Activism." *Administrative Science Quarterly*. V. 53. p.395–421.
- LEHTONEN, M. (2004). *The environmental-social interface of sustainable development: Capabilities, social capital, institutions*. *Ecological Economics*, v.49, n.2, p.199-214.
- MACHADO FILHO, C. P. (2006). *Responsabilidade social e governança: o debate e as implicações*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- MONTIEL, I. (2008). *Corporate Social Responsibility and Corporate Sustainability: Separate pasts, common futures*. *Organization & Environment*. V. 21, n.3. p. 245 – 269.
- OLIVEIRA, J. A. P de.(2008). *Empresas na sociedade: Sustentabilidade e responsabilidade social*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- QUELHAS, O. L. G.; ALLEDI FILHO, C. ; MEIRINO, M. (2007). Responsabilidade Social, Ética e Sustentabilidade na Engenharia de Produção. In: BATALHA, M.O.. (Org.). *Introdução à Engenharia de Produção*. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Campus, v. 1, p. -273.
- TEIXEIRA, L. da S. (2004). *Responsabilidade Social Empresarial*. Brasília: Consultoria Legislativa. Câmara dos Deputados.
- TENÓRIO, F. G. (2006). *Responsabilidade Social Empresarial: Teoria e Prática*. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENTAL AND DEVELOPMENT. (1987). *Our Common Future*. Oxford University Press, New York.
- ZHU, Q; SARKIS, J. (2004). *Relationships between operational practices and performance among early adopters of green supply chain management practices in Chinese manufacturing enterprises*. *Journal of Operations Management*, v.22, n.3, p.265-289.