



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA - UniCEUB**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FASA**  
**CURSO: ADMINISTRAÇÃO**  
**DISCIPLINA: MONOGRAFIA**  
**AREA: RESPONSABILIDADE SOCIAL**  
**PROFESSOR: ALANO NOGUEIRA MATIAS**

## **Modelo de Desenvolvimento Sustentável: Caso Banco ABN AMRO Real**

**Israel Dias de Sousa**  
**RA 2035119-5**

**Brasília/DF, março de 2007.**

ISRAEL DIAS DE SOUSA

NOVO MODELO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL:  
CASO BANCO REAL

Monografia apresentada como requisito do curso de Bacharelado em Administração do Centro Universitário de Brasília – UniCEUB.

Professor Orientador: Alano Nogueira Matias

Brasília/DF, março de 2007.



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA – UniCEUB**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FASA**  
**CURSO: ADMINISTRAÇÃO**  
**DISCIPLINA: MONOGRAFIA ACADÊMICA**

**MEMBROS DA BANCA EXAMINADORA**

<b>MEMBROS DA BANCA</b>	<b>ASSINATURA</b>
<b>1. PROFESSOR ORIENTADOR:</b> Prof.: Alano Nogueira Matias	
<b>2. PROFESSOR<sup>(a)</sup> CONVIDADO<sup>(a)</sup>:</b> Prof.(a):	
<b>3. PROFESSOR<sup>(a)</sup> CONVIDADO<sup>(a)</sup>:</b> Prof.(a):	
<b>MENÇÃO FINAL:</b>	

Brasília/DF, março de 2007.

À Jesus Cristo,  
Que esteve do meu lado para me motivar  
e fortalecer nos momentos difíceis.

À Lúcia Maria,  
Minha segunda mãe. Pessoa que sempre  
acreditou no meu potencial e usou todos  
os instrumentos para me formar uma  
pessoa de caráter.

Aos meus irmãos da Igreja,  
Que com palavras de alegria e motivação  
me proporcionaram um empenho melhor  
nesta monografia.

*“O senhor é a minha luz e a minha  
salvação; a quem temerei? O senhor é a  
força da minha vida; de quem me  
recearei?”*

*“Quando os malvados, meus adversários  
e meus inimigos, investiram contra mim,  
para comerem as minhas carnes,  
tropeçaram e caíram.”*

*“Ainda que um exército me cercasse, o  
meu coração não temeria; ainda que a  
guerra se levantasse contra mim, nele  
confiaria.”*

(Salmos 27:1 a 3)

## RESUMO

Esta monografia buscou mostrar a importância de uma organização em investir na sustentabilidade. O objetivo geral desta monografia foi de analisar a importância do programa de sustentabilidade do Banco ABN AMRO Real como um diferencial em relação à concorrência. Foi utilizada como metodologia a pesquisa bibliográfica de diversos autores sobre o assunto de sustentabilidade e responsabilidade social nas organizações. Também foi utilizado um estudo de caso da organização chamada de Banco ABN AMRO Real. Foram ressaltados alguns tópicos que contribuíram para o entendimento deste tema. São eles: Histórico da sustentabilidade, conceito de sustentabilidade, conceito de responsabilidade social, responsabilidade social versus sustentabilidade, responsabilidade empresarial e a legislação ambiental, educação ambiental e finalmente a gestão ambiental. No estudo de caso foi analisado o histórico da empresa, suas características e sua estratégia. A avaliação do estudo de caso mostrou que realmente o programa de sustentabilidade do Banco Real é um diferencial a mais em relação à concorrência. Foi constatado nesta monografia que poucas pessoas têm conhecimento sobre sustentabilidade, mas as pessoas que conhecem este conceito são atraídas como clientes e também apóiam as empresas que investem em um desenvolvimento responsável, ou seja, que alinhe o crescimento econômico, a equidade social e a preservação do meio ambiente a um mesmo grau de importância.

**Palavras – Chave:** sustentabilidade, responsabilidade social, desenvolvimento sustentável.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>7</b>
1.1 Tema.....	7
1.2 Delimitação do Tema.....	7
1.3 Objetivo Geral.....	8
1.4 Objetivo Específico.....	8
1.5 Justificativa.....	8
1.6 Problema.....	9
1.6 Metodologia.....	9
1.7.1 Método de Abordagem .....	9
1.7.2 Método de Procedimentos.....	9
1.7.3 Técnicas de Pesquisa.....	9
<b>2 EMBASAMENTO TEÓRICO.....</b>	<b>10</b>
2.1 Histórico da Sustentabilidade.....	10
2.2 Conceito de Sustentabilidade.....	11
2.3 Conceito de Responsabilidade Social Empresarial.....	13
2.4 Responsabilidade Social Versus Sustentabilidade.....	13
2.5 A Responsabilidade Empresarial e a Legislação ambiental.....	14
2.6 Educação Ambiental.....	15
2.7 Gestão Ambiental.....	16
<b>3 ESTUDO DE CASO BANCO ABN AMRO REAL.....</b>	<b>18</b>
3.1 Histórico da Empresa.....	18
3.1.1 Histórico do ABN AMRO Bank.....	18
3.1.2 Histórico do ABN AMRO Bank no Brasil.....	18
3.1.3 Histórico do Banco Real.....	19
3.2 Características da empresa.....	19
3.3 Estratégia Adotada pela Empresa.....	22
<b>4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....</b>	<b>24</b>
<b>5 CONCLUSÃO.....</b>	<b>27</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>28</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Esta monografia relata sobre o tema de sustentabilidade. A responsabilidade social empresarial é um tema em destaque no século XXI, com isso, muitas organizações devido à cobrança do governo e da sociedade têm dado benefícios em favor da sociedade. Existem também empresas que fazem mais que o esperado, ou seja, apesar da responsabilidade social ser uma obrigação imposta pelo governo, existe em número pequeno de organizações que faz da responsabilidade social um princípio consolidado e reestruturado. Para muitas empresas que querem se destacar no crescimento devem fazer mais que o esperado. Foi criado um novo conceito que evoluiu da responsabilidade social chamado sustentabilidade. Este novo conceito foi analisado de forma específica nesta pesquisa monográfica.

A monografia foi projetada na seguinte forma:

A parte um é baseada na introdução, definição do tema, delimitação do tema, objetivo geral, objetivos específicos na justificativa e metodologia da pesquisa.

Na parte dois é mostrada o embasamento teórico composto pelos seguintes tópicos: histórico da sustentabilidade, conceito de sustentabilidade, conceito de responsabilidade social, responsabilidade social versus sustentabilidade, responsabilidade empresarial e a legislação ambiental, educação ambiental e finalmente a gestão ambiental.

A terceira parte da monografia é composta pelo estudo de caso do Banco ABN AMRO Real. Os itens abordados são: histórico do ABN AMRO bank, histórico do ABN AMRO Bank no Brasil, Histórico do BANCO REAL, características da empresa e as estratégias adotadas pela empresa.

A análise e interpretação dos dados é a quarta parte do trabalho. O objetivo desta quarta parte foi de analisar os dados coletados do estudo de caso e comparar com a teoria estuda sobre sustentabilidade.

Conclusão do trabalho é a penúltima parte do trabalho.

A sexta e última parte é composto pelas referências bibliográficas.

### 1.1 Tema: O Banco ABN AMRO Real e a Sustentabilidade Social.

**1.2 Delimitação do Tema:** Novo Modelo de Desenvolvimento Sustentável: Caso Banco ABN AMRO Real.

**1.3 Objetivo Geral:** Analisar a importância do programa de sustentabilidade do Banco ABN AMRO Real como um diferencial em relação à concorrência.

**1.4 Objetivo Específico:**

- a) Verificar o princípio de sustentabilidade
- b) Mostrar a importância da sustentabilidade
- c) Identificar as principais vantagens de investir na sustentabilidade
- d) Descrever os conceitos de Sustentabilidade
- e) Estudar caso do Banco ABN AMRO Real.

**1.5 Justificativa:**

Na busca da harmonia entre a economia, meio ambiente e sociedade foi criado o conceito de Sustentabilidade Social. Com a degradação do meio ambiente e com a consequência não boa dessa degradação o ser humano sentiu a necessidade da preocupação com a pobreza, o meio ambiente e a economia.

Segundo Becker e Miranda (1997 p. 13):

As profundas transformações que caracterizam o cenário internacional, apesar de oferecem oportunidades inéditas de progresso para humanidade, representam riscos consideráveis de retrocesso nas conquistas políticas e sociais arduamente conquistadas no presente século.

As transformações citadas pelos dois autores acima geraram riscos para a sociedade no século XX. Com isso, a população teve a necessidade de planejar um desenvolvimento que sustente o ambiente, equidade social e a economia com responsabilidade.

No século XX o diferencial de algumas organizações será o de desenvolver a sustentabilidade social, ou seja, contribuir com o lucro da empresa em favor da sociedade. Para que haja recursos e preservação do meio ambiente.

Por estes fatores é muito importante a análise do contexto da sustentabilidade no século XX para conscientizar e formar pessoas com pensamento crítico sobre o assunto proposto.

## 1.6 Problema

Qual a importância da sustentabilidade para as gestões futuras?

## 1.7 Metodologia

Existem vários componentes da metodologia para responder no mesmo instante questões como? Onde? Quanto? (LAKATOS, 2001).

Esses componentes são verificados a seguir:

### 1.6.1 Método de Abordagem

Foi utilizado nesta monografia o método de abordagem chamado dedutivo. Este método é usado quando o pesquisador relata algo verdadeiro e conseqüentemente a conclusão deverá ser uma verdade (LAKATOS, 2001).

### 1.7.2 Método de Procedimentos

O método de procedimento consiste em processos mais concretos de investigação, com o objetivo de restringir em termos de explicação os fenômenos menos abstratos (LAKATOS, 2001).

O método de procedimento utilizado foi o monográfico ou estudo de caso.

O procedimento monográfico ou estudo de caso se baseia em uma pesquisa específica onde pode considerar representativo de outros casos ou de casos semelhantes, ou seja, estudo de algo que poderá ter a finalidade de obter generalizações (LAKATOS, 1991).

### 1.7.3 Técnicas de Pesquisa

As técnicas de pesquisa são divididas em duas partes. A primeira é a documentação direta, ou seja, pesquisa documental e a bibliográfica. A segunda é a documentação indireta que corresponde em verificar os fatos que se deseja estudar por meio de entrevista, por exemplo. (LAKATOS, 2001).

Foi usada a documentação direta, ou seja, a coleta de dados será por meio de análise documental, pesquisa no site da organização do estudo de caso e conhecimentos adquiridos pelo autor desta monografia.

## 2 EMBASAMENTO TEÓRICO

Para o embasamento teórico da presente monografia foram utilizados vários comentários de diversos autores sobre a sustentabilidade e a responsabilidade social. Que ajudará o leitor a ter uma compreensão melhor do assunto por meio de vários comentários distintos.

### 2.1 Histórico da Sustentabilidade

Será apresentado abaixo um breve histórico da Sustentabilidade com os marcos mais importantes.

A sustentabilidade surgiu a partir da preocupação da população em relação à pobreza, do crescimento populacional sem controle, da degradação do meio ambiente e do crescimento econômico. Por estes fatores o homem foi obrigado a intervir e criar um modelo de desenvolvimento (BANCO REAL, 2007).

Dias, Zavaglia e Cassar (2003, p. 188), destacam o problema da humanidade:

O Problema é que o crescimento econômico desordenado foi acompanhado de um processo jamais visto pela humanidade, em que se utilizavam grandes quantidades de energia e de recursos naturais, que acabaram por configurar um quadro de degradação contínua do meio ambiente.

Por tanto, este problema fez com que a humanidade pensasse sobre o assunto, com isso, sugeriram alguns livros sobre este tema.

No ano de 1972 a Organização das Nações Unidas (ONU) realizou a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano. Esta conferência foi realizada em Estocolmo, na Suécia. A principal decisão desta reunião foi criar a PNUMA (Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente) (BANCO REAL, 2007).

Leef (2001, p. 237) relata o que a conferencia citada acima mostrou:

A Conferência Mundial sobre o Meio Ambiente Humano, celebrada em Estocolmo em 1972, mostrou a necessidade de gerar um amplo processo de educação ambiental, o que levou a criar o Programa Internacional de Educação Ambiental Unesco/ PNUMA em 1975 e a elaborar os princípios e orientações da educação ambiental na Conferência de Tbilisi em 1977.

De acordo com os autores acima, a conferencia Mundial sobre o Meio Ambiente Humano, fez com que a população e as lideranças governamentais discutissem a importância de um desenvolvimento sem destruição. Depois desta conferência as autoridades governamentais alertaram da verdadeira situação que o mundo se encontrava em relação à degradação do ambiente e da equidade social.

Também em 1972 foi criado por diversos especialistas o relatório chamado “Os limites do Crescimento” que relatava o crescimento populacional relacionado com o meio ambiente e o crescimento industrial (BANCO REAL, 2007).

Segundo Dias, Zavaglia e Cassar (2003, p. 190), o relatório chamado Os Limites do Crescimento previa que:

As tendências que imperavam até então conduziram a uma escassez catastrófica dos recursos naturais e a níveis perigosos de contaminação num prazo de 100 anos. Os alimentos e a produção industrial iriam declinar até o ano de 2110 e, a partir daí, como consequência haveria uma diminuição da população por penúria, falta de alimento e poluição.

Foi criada pela assembléia da ONU em 1983 a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CMMAD), cuja primeira-ministra Noruega, Gro Harlem Brundtland, era a presidente. Esta comissão foi feita pelo motivo de preocupação ambiental (DIAS; ZAVAGLIA; CASSAR, 2003).

Depois da década de 60 com ajuda de estudos foi constatado que deve haver um programa que sustente o crescimento econômico de forma responsável. Um programa para que as gerações futuras possam desfrutar de um ambiente saudável e uma excelente equidade social (BANCO REAL, 2007).

Ao longo da década de 70 foram realizados encontros entre vários países para discutir o desenvolvimento sustentável. Os principais encontros e conferencias da história da sustentabilidade foram: Eco-92, Protocolo de Quioto, Índice Dow Jones de Sustentabilidade, Pacto global, Cúpula do Milênio da Onu, Cúpula Mundialsobre Desenvolvimento Sustentável, principio do Equador e o ISE Bovespa (DIAS; ZAVAGLIA; CASSAR, 2003).

## **2.2 Conceito de Sustentabilidade**

Para o autor, o conceito de desenvolvimento sustentável é a harmonia entre os sistemas Político, Econômico, Social e Natural (ELY, 1992).

Penna, Toaldo e Sabedot (2006, p. 35), mostram a diferença entre a sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável:

O conceito de Sustentabilidade tende a ampliar-se sobre o de desenvolvimento sustentável. Do que se pode depreender, desenvolvimento sustentável tem a ver direta e prioritariamente com crescimento fundado em parâmetros econômicos e sociais. De alcance mais amplo, sustentabilidade diz respeito à manutenção permanente de condições pelo menos estáveis para a vida no planeta.

Para a compreensão do conceito de sustentabilidade é de essencial importância o conhecimento das dimensões da Sustentabilidade. A primeira

dimensão é a Sustentabilidade social, ou seja, construção de uma sociedade com grande equidade na distribuição de alimento, renda, bens e outros. A segunda dimensão é a Sustentabilidade econômica onde deve haver investimentos tanto no meio público quanto no privado para o desenvolvimento do país em ciência e tecnologia. Sustentabilidade ecológica é a terceira dimensão que relata a importância da preservação do meio ambiente. A quarta dimensão é a sustentabilidade espacial, ou seja, é a responsabilidade pelo equilíbrio da distribuição da população em um território e das atividades econômicas dessas pessoas. A última dimensão é a Sustentabilidade Cultural, ou seja, é um conjunto de desenvolvimentos que beneficie o ecossistema, a cultura e a área de certa região (BURZTYN, 1993).

A sustentabilidade contém dois conceitos importantes. O primeiro diz respeito às necessidades primárias para sobrevivência que devem ser prioridade para os governantes. O segundo relata que a tecnologia e organização social estão no estágio em que impõe degradação ao ambiente, com isso, podem gerar conseqüências não boas para gerações futuras (DIAS; ZAVAGLIA; CASSAR, 2003).

Para Cavalcanti (1998, p. 34 - 35), diz que:

O conceito de desenvolvimento sustentável tem uma conotação extremamente positiva. Tanto o Banco Mundial, quanto a Unesco e outras entidades internacionais adotaram-no para marcar uma nova filosofia do desenvolvimento que combina eficiência econômica com justiça social e prudência ecológica.

A sustentabilidade é a busca do crescimento no presente respeitando e preservando as necessidades das gerações futuras (AVILA S. J., 1996).

A Sustentabilidade de acordo com os autores citados é a coordenação de forma harmônica entre o crescimento econômico, o bem estar social e a preservação do meio ambiente. O ser humano deve procurar o amadurecimento com responsabilidade, ou seja, com um crescimento sustentado.

O ser humano deve desenvolver avanços tecnológicos, ou seja, usar tecnologias adequadas que não degrade o meio ambiente. Também deve na área econômica crescer com responsabilidade para que os meios físicos e culturais não sejam destruídos e que não prejudique as gerações futuras. A última recomendação é para que o homem crie um sistema de qualidade tanto para o ambiente físico, social, cultural e psicológico. (ELY, 1992).

### 2.3 Conceito de Responsabilidade Social Empresarial

A responsabilidade social significa um compromisso de uma empresa para com a população, por meio de atitudes que gerem conseqüências boas para a comunidade. A responsabilidade social é de caráter moral obrigatória, ou seja, é regida por leis. Em resumo responsabilidade social é toda a atitude da organização que possa favorecer na melhoria da sociedade (ASHLEY, 2002).

Mcintosh (2001, p. 43), descreve responsabilidade social e ambiental como:

Muitas poucas organizações operam simplesmente com base em suas obrigações financeiras e legais; de fato, é difícil imaginar uma organização que trabalhe apenas nesta base. As organizações operam em um ambiente social no qual considerações éticas e filantrópicas são essenciais à sua capacidade de operar. É estranho que apesar das empresas serem responsabilizadas financeira e legalmente, somente agora existem movimento para responsabilizar as empresas por suas operações que tenham um impacto ambiental e social. É claro que muitas organizações, em todo os setores, deixam de cumprir suas obrigações financeiras.

O conceito de Responsabilidade Social é a obrigação do benefício que a organização dar para a sociedade em favor do serviço público prestado (TENÓRIO, 2004).

Por tanto, a responsabilidade social diz respeito à obrigatoriedade das organizações em favorecer a população, seja na preservação do meio ambiente ou em proporcionar o bem para a equidade social.

### 2.4 Responsabilidade Social Versus Sustentabilidade

Garcia (2002, p. 310), faz uma relação entre responsabilidade social e sustentabilidade. Segue:

Nossa sociedade passa por mudanças significativas neste final de século. Novas tendências econômicas, sociais e culturais emergem, os paradigmas mudam em toda a amplitude do conhecimento humano e é nesse contexto que o homem atual começa a perceber sua responsabilidade para com o bem-estar da humanidade e de suas gerações futuras, incluindo a preservação do meio ambiente, sobretudo dos recursos naturais não-renováveis.

Desta forma, somente no século XX as organizações por meio de seus governantes foram obrigadas a comprometer com a responsabilidade social, ou seja, as empresas são responsáveis pela degradação ambiental e impactos sociais prejudiciais.

Para a melhor compreensão deste tópico serão analisadas as três formas das organizações atuarem de forma socialmente responsável.

As formas de motivação para as empresa atuarem de forma socialmente responsável são: as pressões externas, pela forma instrumental e princípios da empresa. A primeira é pressão feita pelas legislações ambientais, sindicatos, consumidores, (ONU) e outros. Essa pressão externa motiva às organizações a trabalharem de forma responsável. A segunda é a instrumental, ou seja, uma vantagem ou benefício que a empresa ganha. Este benefício pode ser a impressão de uma boa imagem da organização. A última forma são os princípios da empresa, ou seja, que já faz parte da cultura da empresa. Nesta terceira forma, a empresa mesmo em um período de crise é motivada a investir na sociedade, pois acredita na fidelidade dos clientes (TENÓRIO, 2004).

Portanto, observa-se que a responsabilidade social é ligada com sustentabilidade, pois por meio de obrigações morais as organizações são forçadas a empenhar em investimento para a sociedade e para o meio ambiente. Desta forma o crescimento da economia é acompanhado em harmonia com melhoramento da equidade social e da preservação do meio ambiente.

## **2.5 A Responsabilidade Empresarial e a Legislação ambiental**

Como fruto da preocupação em relação à degradação do ambiente, o movimento social iniciou no século XX a criação de regulamentos para as organizações que exercem atividades predatórias (ASHLEY, 2002).

Surgem em 1968 nos Estados Unidos a primeira lei de avaliação dos impactos ambientais, chamada de National Environmental Policy Act (Nepa). Esta lei foi baseada na obrigatoriedade das empresas de apresentarem um relatório sobre impactos ambientais de suas operações (ASHLEY, 2002).

Com base nestas informações, os questionamentos do movimento social cresceram, com isso, a Organização das Nações Unidas tomou iniciativa em relação à legislação ambiental.

Segundo a CIMA (1991 p. 71):

Após a Conferência das Nações Unidas sobre o meio ambiente Humano, em 1972, ampliou-se o debate nacional sobre a questão ambiental. Conseqüentemente, tornou-se mais complexa a legislação sobre o tema, até então limitada à preservação da flora e fauna, utilização de águas e recursos minerais. Surgiu, para o Estado, a preocupação de não só considerar o impacto ambiental causado pelo acelerado processo de desenvolvimento de então, mas também de conferir ao tema ecológico tratamento consentâneo com as recomendações da Conferência de Estocolmo.

Ashley (2002 p. 65) descreve a seguir a primeira lei de responsabilidade social no Brasil:

No caso brasileiro, a primeira lei a tratar da questão ambiental surgiu em 1972, quando o Banco Mundial exigiu uma Avaliação de Impacto Ambiental (AIA) para o financiamento do projeto de hidrelétrica de Sobradinho, no Nordeste. A Constituição Federal de 1988 incluiu um capítulo sobre o meio ambiente e autorizou a criação do conselho Nacional de Meio Ambiente (Conama), além de favorecer o surgimento de outros órgãos federais, estaduais e municipais nessa área.

Em 1973 foi criada pelo Decreto 73.030 a SEMA (Secretaria Especial de Meio Ambiente) que é subordinada ao Ministério do Interior. A SEMA cuida e cria as normas e padrões de preservação do ambiente. Ela verifica as implicações de desenvolvimento no país e cuida também dos progressos tecnológico para que seja responsável socialmente. A SEMA faz com que as organizações públicas ou privadas comprem com o dever de ser responsável socialmente. O foco principal da SEMA é assessorar órgãos e entidades para eles possam conservar o bem-estar do meio ambiente, gerando assim um mundo melhor(CIMA, 1991).

Em torno de 60% das empresas privadas são as principais responsáveis pela degradação do meio ambiente. Com isso, deve assumir responsabilidades obrigatórias para que haja um controle na preservação ambiental (DIAS; ZAVAGLIA; CASSAR, 2003).

Por tanto, as empresas não podem ignorar a responsabilidade social, pois existem no Brasil leis e normas fundamentadas sobre este assunto. E o governo pode intervir em algumas organizações que não cumpre com a responsabilidade social.

## **2.6 Educação Ambiental**

Para Leff (2001 p. 222):

Os objetivos do desenvolvimento sustentável exigem uma mudança nos valores que orientam o comportamento dos agentes econômicos e da sociedade em seu conjunto, além da transformação do conhecimento e da inovação de tecnologias para resolver os problemas ambientais. A sensibilização da sociedade, a incorporação do saber ambiental emergente no sistema educacional e a formação de recursos humanos de alto nível foram considerados como processos fundamentais para orientar e instrumentar as políticas ambientais.

A educação Ambiental está regulamentada pela lei nº 9.795, de 27 de abril de 1999 e é uma obrigação a comunicação desse ensino para a sociedade. Porém,

no Brasil o ensino formal deste tema é muito carente, pois falta qualificação dos professores sobre este tema (CIMA, 1991).

Somente em 1975 começou no Brasil a se destacar a iniciativa de planos de educação ambiental em escolas públicas e privadas, o que gerou uma grande quantidade de material sobre o assunto (CIMA, 1991).

Segundo Leff (2001 p. 253-254):

A educação popular gerou uma percepção crítica do processo educativo, propondo uma intervenção participativa no desenvolvimento de conhecimentos e sua aplicação em estratégias de desenvolvimento endógeno para a melhoria das condições de vida de cada população. A educação ambiental popular inscreve-se assim nesta tradição de educação crítica do modelo de desenvolvimento dominante, orientando a construção de uma nova racionalidade social. Neste sentido, o conceito de formação ambiental é pertinente para compreender a transformação da realidade causada pela problemática ambiental do desenvolvimento. A formação implica um processo mais orgânico e reflexivo de reorganização do saber e da sociedade na construção de novas capacidades para compreender e intervir na transformação do mundo.

Conforme os dados acima, constata-se que o governo, escolas e universidades devem propagar o conhecimento sobre preservação do meio ambiente para a população. Com a conscientização da sociedade em relação ao tema, haverá menos desperdício dos recursos ambientais e um acompanhamento mais rigoroso da responsabilidade social das empresas.

## **2.7 Gestão Ambiental**

A gestão ambiental tem o objetivo de controlar os efeitos ambientais para que o meio ambiente não seja prejudicado, ou seja, responsável em obter um crescimento sustentável (DIAS; ZAVAGLIA; CASSAR, 2003).

A gestão administrativa de muitas organizações privadas no século XX tem cuidado de forma especial no que diz respeito às questões ambientais, criando assim, um novo modelo de gestão nas organizações. A alta administração de muitas empresas investe na inovação da cultura da organização, para que ela esteja relacionada com a preservação do meio ambiente (ASHLEY, 2002).

Garcia (2002 p. 326), diz:

A administração ecológica está voltada para atitudes ativas e criativas, cujo objetivo é minimizar o impacto social e ambiental, tornando as operações da empresa ecologicamente corretas. Além disso, a administração ecológica preocupa-se com o bem-estar das gerações futuras e por isso procura incrementar uma mudança de valores na cultura empresarial. Esse tipo de administração possui alguns elementos característicos. As empresas precisam preocupar-se em inovar seus produtos e processos, trazendo “benefícios verdes” tanto para a própria empresa (em forma de imagem de socialmente responsável) como para o consumidor.

Para que um sistema de gestão ambiental de uma empresa possa funcionar com sucesso, cada área da organização deve contribuir. A área de *marketing*, por exemplo, poderá levar a imagem da empresa como sendo responsável socialmente. A área de produção também poderá contribuir simplesmente pelo fato de escolher opções de produção ecologicamente corretas. O setor de Humanos poderá criar nos funcionários um comportamento ambiental correto. E a área Jurídica e Financeira deverá ter a responsabilidade de fazer cumprir as leis e normas relacionadas à gestão ambiental. Esses são algumas áreas citadas que trabalhar em harmonia poderá fazer diferença no ambiente externo (ASHLEY, 2002).

Portanto, observa-se a preocupação das organizações em desenvolver um programa de desenvolvimento sustentável. As empresas estão se adequando a esse novo padrão de qualidade.

### 3 ESTUDO DE CASO BANCO ABN AMRO REAL

Para o presente trabalho foi utilizado como fonte de coleta de dados para o estudo de caso, o relatório de sustentabilidade anual que o Banco fornece no site da organização, pesquisa na intranet e publicações da empresa.

#### 3.1 Histórico da Empresa

Para melhor compreensão do estudo de caso, será analisados a história do ABN AMRO Bank, histórico do ABN AMRO Bank no Brasil e finalmente a história do Banco Real.

##### 3.1.1 Histórico do ABN AMRO Bank

O banco ABN AMRO Bank nasceu na Holanda e ocupou por vários anos uma posição de destaque em relação ao mercado financeiro mundial. Este está presente em cerca de 60 países e é um dos maiores bancos da Europa. O ABN AMRO Bank foi formado pela integração de duas excelentes instituições financeiras da Holanda: O *Amsterdam Rotterdam Bank* (AMRO Bank) e o *Algemene Bank Nederlands* (ABN Bank). A união entre estas duas instituições gerou em 1991 o ABN AMRO Bank

O *Algemene Bank Nederlands*(ABN Bank) nasceu à 170 anos atrás. O ABN Bank começou sua trajetória como uma companhia de comércio exterior que tinha o nome de *Nederlandsche Handel-Maatschappij*. Alguns anos depois esta companhia uniu-se com o *De Twentsche Bank*, com essa união foi gerada o ABN Bank que se tornou um dos principais bancos da Holanda. O AMRO Bank nasceu no ano de 1863, na fundação do *Rotterdamsche Bank* que anos depois integrou-se ao *Amsterdamsche Bank*.

##### 3.1.2 Histórico do ABN AMRO Bank no Brasil

O Banco ABN AMRO Bank no Brasil era chamado de banco Holandês da América do Sul. Iniciou suas atividades no Brasil no ano de 1917. Teve destaque nas operações de comércio exterior e de câmbio. Pela excelência nas operações de câmbio e de comércio exterior, suas agências foram instaladas nas cidades portuárias de Santos em São Paulo e na cidade do Rio de Janeiro.

Somente em 1993 o Banco Holandês da América do Sul decidiu denominar o nome para ABN AMRO Bank. Antes dessa denominação Banco Holandês da América do Sul mudou o nome duas vezes.

Pelo fato de ter destaque nas operações de câmbio, o ABN AMRO Bank estruturou a sua área de financiamento com a compra em 1963 de 50% das ações da Aymoré Financiamentos.

O ABN AMRO Bank adquiriu em 1998 o Banco Real. Neste período o ABN AMRO Bank era líder em financiamento de veículos usados no Brasil, tinha cerca de 50 escritórios no Brasil e um nome de destaque no mercado. E finalmente em 2003 o grupo comprou o Banco Sudameris. Banco este que surgiu em 1910 no Brasil. O Banco Sudameris teve destaque no século XX nos relacionamentos com cliente de alta renda e na qualidade da gestão de recursos e nos serviços que prestava.

### 3.1.3 Histórico do BANCO REAL.

O Banco Real nasceu sendo uma cooperativa de crédito fundada em 1925. Em alguns anos ele foi transformado em um banco e começou a atuar em áreas diversas do mercado financeiro. O destaque foi no setor de varejo, onde foi o principal em lançamentos de novos produtos e serviços bancários.

Em 1971, o Banco da Lavoura de Minas Gerais reestruturou o nome para BANCO REAL e dois anos após foi para a cidade de São Paulo. Em 1998 o grupo ABN AMRO Bank adquiriu o Banco Real. As duas instituições foram integradas totalmente no ano de 2000.

O Banco Real no ano de sua compra era prestigiado por operar em todas as áreas do mercado financeiro e pelo fato de ter respeito pelos grandes bancos do Brasil.

## 3.2 Características da empresa

O ABN AMRO Real em 2006 foi considerado o terceiro maior banco privado do Brasil. Conquistou este lugar pela quantidade de agências em todo o território nacional e pelo acesso aos mercados financeiros internacionais. Ocupou o terceiro lugar em relação também ao volume de créditos adquiridos. Obteve em 2006 um crescimento de 26% de volume de crédito a mais que no ano de 2005. O programa de sustentabilidade do grupo também contribuiu para este crescimento, pois os clientes e a população incentivam e apoiam organizações com estas atitudes. O

banco almeja integrar os resultados econômicos financeiros e crescimento dos negócios com o relacionamento com o cliente, foco da estratégia do Banco, estrutura e na inovação.

Para o banco a sustentabilidade não é algo comum, mas sim, diferencial para uma oportunidade. O ABN AMRO Real faz mais do que a sociedade espera, ou seja, vai além dos limites para preservar o bem-estar do meio ambiente e da sociedade. Um dos focos do banco é superar todas as expectativas em relação ao programa de sustentabilidade do Banco Real, para que tenha um diferencial em relação à concorrência.

O Banco ABN AMRO Real disponibiliza para seus clientes cerca duas mil agências e postos de atendimentos Bancários (PABs), com mais de nove mil máquinas de auto-atendimento. Os clientes deste banco pode acessar sua conta por diferentes formas, entre elas, está o acesso ao banco via Internet (Real Internet Banking) e acesso pelo telefone (Disque Real).

Para seus 13.1 milhões de clientes, o banco ABN AMRO Real disponibiliza uma plataforma de serviços e produtos financeiros que busca oferecer a necessidade momentânea do cliente. A entrega dos produtos ou serviços financeiros é de acordo com a necessidade do cliente, pois existem diferenciações de segmentos de clientes. Com isso, para atender as necessidades específicas dos clientes, o banco criou segmentos de clientes. Existe o segmento pessoa jurídica, ou seja, para pequenas, médias e grandes empresas. Para cada tipo de empresa existe um subsegmento. Existem também as pessoas físicas que são divididas em três subsegmentos. O primeiro é o Van Gogh que corresponde a pessoas com alto poder aquisitivo e que o banco oferece um atendimento diferenciado. O segundo é o cliente especial que é baseado em pessoas físicas que demonstram um nível bom de movimentação bancária. O último subsegmento de pessoa física o clássico, ou seja, formado com pessoas que não movimentam constantemente a conta corrente.

O banco é universal, pois o grupo ABN AMRO detém operações em 56 países e territórios. Pelo fator do banco Real pertencer ao ABN AMRO ele é considerado umas das maiores instituições financeiras do mundo, com isso, tem facilidade de acesso ao mercado financeiro mundial.

É de essencial importância mostrar para a sociedade que a missão, visão e modelo de gestão da empresa se relacionam com o desenvolvimento sustentável. A missão do Banco Real é Ser uma organização reconhecida por prestar serviços

financeiros de qualidade exemplar aos clientes, gerando resultados sustentáveis e buscando a satisfação de pessoas e organizações, que junto com o banco possam contribuir para a evolução da sociedade. A visão do Banco ABN AMRO Real é buscar a integração do homem, meio ambiente e a economia em todas as suas decisões. O modelo de gestão do banco é focar no cliente com os colaboradores capacitados e engajados, com valores corporativos para que o cliente possa estar totalmente satisfeito. Gerando resultados bons para os funcionários, acionistas e comunidade. Segue o modelo de gestão que foi descrito:



Fonte: Relatório de Sustentabilidade de 2006.  
Disponível no site: [www.bancoreal.com.br/sustentabilidade](http://www.bancoreal.com.br/sustentabilidade)

A visão, missão e modelo da organização, como a sociedade pode perceber, está focada na sustentabilidade, ou seja, no crescimento harmônico de

sua economia, do bem-estar social e da preservação do meio ambiente. O desejo da organização e que todos saiam ganhando com um serviço de qualidade e com o princípio de responsabilidade social.

### **3.5 Estratégia Adotada pela Empresa**

O desejo da organização é gerar valor para os clientes, para os acionistas e para a sociedade. Esse é o foco para a condição de sucesso da organização. O banco tem o compromisso de ser responsável, ser íntegro e ter transparência no trabalho para com os funcionários e o público com que o banco se relaciona.

A estratégia do grupo ABN AMRO é conquistar um crescimento sustentável que beneficie todos os públicos que ele se relaciona, ou seja, clientes, acionistas, funcionários e sociedade.

O banco pretende conquistar a posição de melhor instituição financeira no Brasil. Para isso, deseja integrar o relacionamento com os clientes, as estratégias, as infra-estruturas, os produtos e as inovações ao modelo de gestão corretamente sustentável.

#### **3.5.1 Avançando a Jornada rumo a sustentabilidade**

Com dez anos de dedicação para alcançar um negócio de forma correta foram feitos pelo grupo ABN AMRO uma formulação dos valores corporativos e princípios de negócio. Há um comprometimento pelo Banco em incorporar os aspectos ambientais, sociais, financeiros e éticos em relação ao negócio do Banco ABN AMRO Real. Entre 2003 e 2007, com o uso da sustentabilidade o banco obteve resultados expressivos na área de responsabilidade no trabalho financeiro. O Banco Real defende o princípio de “fazer mais que o possível”, com isso, adota este espírito nos processos operacionais.

Para o Banco esse contexto do século XXI, ou seja, cenário da degradação do meio ambiente e o crescimento da pobreza, é uma oportunidade. O Banco Real usou a sustentabilidade como ato de decisão para fazer diferença em relação à concorrência e fez com que este contexto se transformasse em uma oportunidade.

Em 2005 com a tendência da responsabilidade social no mundo o banco, por meio de seus diretores, formulou uma estratégia grandiosa para o desenvolvimento sustentável chamada de “Ampliação e Integração da Programação de Negócios Sustentáveis: do Risco aos Negócios e do Nicho às Operações Tradicionais”. O

Banco ABN AMRO Real mostra com essas iniciativas que se preocupa com o crescimento sustentado de sua empresa, fato que contribui para todos os públicos com que se relaciona.

### 3.5.2 Esfera de Influência

Sendo o Banco ABN AMRO Real uma instituição financeira mundial em 2006, exerce um poder de influência muito grande na sociedade por ligar diferentes setores. O Banco promove facilidades para os fluxos financeiros e distribui capital para diferentes tipos de atividades. Ao promover o desenvolvimento dessas atividades o Banco ABN AMRO Real reconhece a responsabilidade em relação ao público com que ele presta serviço. O banco avalia de forma importante os interesses dos clientes e de todos os públicos em que relaciona com as questões ambientais, sociais e éticas.

As questões socioambientais para o Banco ABN AMRO Real são de fundamental importância e ele tem um cuidado especial. A partir de 2002 o banco iniciou a análise das questões socioambientais de seus clientes, por meio de um setor da empresa chamado de Risco Socioambiental. Os fatores analisados pelo setor são: os níveis de poluição, licenças ambientais, cuidados com poluentes líquidos, acidentes no trabalho, trabalho infantil e nos processos terceirizados que degradam o meio ambiente.

O foco principal desta avaliação é verificar com os clientes o que está errado nas questões socioambientais de suas empresas. Entretanto, o banco faz mais que o esperado, ou seja, o ABN AMRO Real mostra soluções para os problemas socioambientais da empresa avaliada para que ela possa crescer de forma sustentável. Cerca de 46 contas de pessoa jurídicas em 2006 foram excluídas por não concordarem com essa política socioambiental. Essas perdas não trouxeram prejuízos para o banco, pois com essa estratégia muitos novos clientes foram atraídos pelo programa de responsabilidade social. Esta avaliação é feita para mostrar para sociedade que o Banco Real respeita as leis ambientais e faz o possível para que seus clientes sejam responsáveis socialmente.

## 4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

De acordo com a página 11 desta monografia, sustentabilidade foi definida como uma atitude de uma organização em buscar harmonia entre o crescimento econômico, o bem-estar social e preservação do meio ambiente. Conforme a página 22 desta monografia, o Banco ABN AMRO Real faz do conceito de sustentabilidade é um princípio consolidado, pois seus serviços e relacionamento com os clientes e com a sociedade são focados para um crescimento onde todos possam ganhar.

Com a análise do estudo de caso foi verificado que a responsabilidade social apesar de ser uma obrigação das empresas em beneficiar a sociedade com alguma melhoria, o banco ABN AMRO Real tem a responsabilidade social com um princípio que ele não abre mão, ou seja, é um dos focos da organização. O desejo da organização é que todas as suas operações e todos os seus relacionamentos estejam voltados para a responsabilidade social.

Mostrar a importância da sustentabilidade foi um objetivo específico descrito na página 8. Ely (1992) relata que uma empresa deve crescer em sua economia, mas deve preocupar-se com a preservação do meio ambiente e do bem-estar da sociedade para que as gerações futuras não sejam prejudicadas. A principal importância de estudar sobre sustentabilidade é a de analisar o que as organizações e população tem contribuído para o bem-estar das gerações futuras.

Na página 14 deste trabalho, Tenório (2004) transmite a idéia que existem formas de motivação para que as empresas possam atuar de forma socialmente responsável. O Banco ABN AMRO Real usa como motivação a terceira forma proposta por Tenório (2004). Esta forma, descrita na página 19 desta monografia, se baseia no fato de que mesmo nos momentos de crise a empresa é motivada a investir para a sociedade, pois ela acredita na fidelidade dos clientes que desejam um crescimento responsável por parte das empresas.

Ashley (2002) relata na página 14 desse trabalho o movimento social iniciou no século XX a criação de regulamentos para empresas que praticam atividades predatórias. Para o banco a questão de legislação ambiental é de essencial importância. Uma atitude do banco que mostra essa preocupação é o fato de fazer uma avaliação dos seus clientes para saber se as questões sociambientais estão sendo respeitadas. Se os clientes, ou seja, pessoas jurídicas não respeitarem essas

normas, suas contas serão excluídas. Esta atitude do banco é mostrada na página 23 deste trabalho.

O terceiro ponto almejado dos objetivos específicos foi de identificar as principais vantagens de investir na sustentabilidade. No estudo de caso do banco ABN AMRO Real descrita nesta monografia, fica evidente as vantagens de aplicar capital em favor de um crescimento responsável em que todos possam ganhar. Na página 19 foi relatado que o programa de sustentabilidade do banco favoreceu para um crescimento grandioso em 2006, sendo o terceiro maior banco do Brasil em relação a volume de crédito recebido. Portanto, a primeira vantagem de aplicar na sustentabilidade é o crescimento econômico da empresa. A segunda vantagem é de atrair novos clientes. Sustentabilidade por ser um assunto novo, tem motivado muitas pessoas a pesquisar sobre o assunto. As pessoas que conhecem o conceito de sustentabilidade ficam admiradas, com isso, procuram buscar a sua efetivação com a atitude de apoiar empresas que estão comprometidas com este assunto. A terceira vantagem é de ajudar a construir uma sociedade com grande equidade na distribuição de renda, alimento, bens etc. O banco ABN AMRO Real com seus vários projetos sociais contribui também para melhorar bem-estar da sociedade. A quarta vantagem para o banco é de contribuir para não poluição do meio ambiente, com isso, os funcionários, diretores, clientes e população usufruirão de um meio ambiente mais adequado.

Também é essencial analisar a importância da gestão ambiental nas empresas. Para Ashley (2002), a gestão administrativa em grande parte das empresas privadas no século XXI tem cuidado de forma especial em relação a questões ambientais. Muitos gestores de diversas organizações investem na inovação da cultura da empresa para que as questões ambientais façam parte de um princípio consolidado. Na página 21 foi descrito o modelo de gestão do Banco ABN AMRO Real. Como já relatada o banco tem uma preocupação muito grande com as questões ambientais, por isso, reformulou seu modelo de gestão para que esteja relacionado com preservação do meio ambiente. Para lembrar, o novo modelo de gestão do banco é focar no cliente com os colaboradores capacitados e engajados, com valores corporativos para que o cliente possa estar totalmente satisfeito. Gerando resultados bons para os funcionários, acionistas e comunidade.

A justificativa em fazer este trabalho, citado na página 8, defender a idéia de criar uma conscientização da importância da sustentabilidade no século XXI e formar pessoas com pensamentos críticos sobre o assunto. Através de pesquisas com diversos autores e com auxílio do estudo de caso do banco ABN AMRO Real essa justificativa foi completamente alcançada. A importância da sustentabilidade é a essência de seu conceito, ou seja, é o crescimento harmônico entre a economia, o bem-estar da sociedade e a preservação do meio ambiente para que as necessidades das gerações futuras possam ser respeitadas. A respeito do pensamento crítico, a sociedade através de pesquisas e informações cotidianas está mais sábia sobre este tema, com isso, ela tem cobrado e incentivado organizações a desempenhar esse novo modelo de desenvolvimento.

A Estratégia que o Banco ABN AMRO Real utiliza contribui tanto para a organização quanto para a sociedade. Conforme a página 22 desta monografia, o cenário de destruição do meio ambiente e do crescimento da pobreza é uma oportunidade para o Banco Real. Com o instrumento da sustentabilidade na tomada de decisão o banco atrai diversos clientes, reconhecimento da mídia e prestígio do governo.

## 5 CONCLUSÃO

Por meio deste trabalho monográfico foram atingidos os resultados esperados. O primeiro ponto que obteve sucesso na pesquisa foi de avaliar a importância da sustentabilidade no século XXI. Por meio de pesquisa bibliográfica e da avaliação do estudo de caso foi comprovada que é um assunto importante, tanto para a geração atual, quanto para as gerações futuras.

Com a verificação na prática, ou seja, com a análise do estudo de caso do banco ABN AMRO Real foi constatado que um programa de sustentabilidade é um diferencial para uma organização que almeja ter destaque positivo no mercado em que atua. Com este fato o objetivo geral desta monografia foi atingido.

As vantagens de investir em um programa de sustentabilidade são várias, as principais são: a atração de novos clientes e imagens positiva da empresa.

Foram encontradas algumas limitações do pesquisador em relação a esta monografia. A primeira limitação foi o pouco tempo para buscar novos conhecimentos a respeito de sustentabilidade. A segunda limitação foi pelo fato de ser um tema novo, com isso, existem poucas publicações sobre o assunto. Essas limitações não prejudicaram a qualidade deste trabalho, pois o pesquisador por meio de comprometimento e esforço usou todos os instrumentos necessários para fazer deste trabalho uma referência de qualidade.

Foi constatado nesta monografia que as principais dificuldades encontradas para consolidar o conceito de sustentabilidade na sociedade são: o pouco conhecimento da população sobre este assunto, falta de vontade de muitos gestores para colocá-lo em prática e também pelo fato de ser um investimento de longo prazo.

Foi verificado que os objetivos específicos deste trabalho, que são: verificar o princípio de sustentabilidade, mostrar a importância da sustentabilidade, identificar as principais vantagens de investir na sustentabilidade, descrever os conceitos de Sustentabilidade e analisar o estudo de caso Banco ABN AMRO Real foram alcançados com sucesso nesta monografia.

## REFERÊNCIAS

ASHLEY, Patrícia Almeida (Coord.) *et al.* *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo. Saraiva, 2002.

AVILA S.J., Fernando Bastos de *et al.* *Meio Ambiente*. Rio de Janeiro. Confederação do Comercio. 1996.

BANCO REAL. *Sustentabilidade*. Brasília, 2007. Disponível em: <[http://www.bancoreal.com.br/sustentabilidade/?clique=/Geral/Frame\\_Superior/Que\\_m\\_Somos/Sustentabilidade](http://www.bancoreal.com.br/sustentabilidade/?clique=/Geral/Frame_Superior/Que_m_Somos/Sustentabilidade)>. Acesso em 10 de abril de 2007. 09:25.

BANCO ABN AMRO. Histórico. Brasília, 2007. Disponível em: <<http://www.abnamro.com/com/about/about.jsp>>. Acesso em: 20 de abril de 2007. 08:35.

BECKER, Bertha k.; MIRANDA, Mariana. *A geografia política do desenvolvimento Sustentável*. Rio de Janeiro. Editora UFRJ. 1997.

BURSZTYN, Marcelo. *Para pensar o desenvolvimento sustentável*. São Paulo. Editora Brasiliense. 1993.

CAVALCANTI, Clóvis (Org.). *Desenvolvimento e natureza: Estudo para uma sociedade sustentável*. 2 ed. São Paulo: Cortez, 1998.

\_\_\_\_\_, Clóvis (Org.). *Meio ambiente, desenvolvimento sustentável e políticas públicas*. 4 ed. São Paulo: Cortez, 2002.

CIMA (Comissão Interministerial para Preparação da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento). *O desafio do desenvolvimento sustentável*. Relatório do Brasil para a conferencia das nações unidas sobre meio ambiente e desenvolvimento. Brasília: Secretaria de Imprensa Presidência da republica, 1991.

DIAS, Reinado; ZAVAGLIA Tércia; CASSAR, Maurício. *Introdução à administração*. Campinas; SP: Editora Alínea, 2003.

ELY, Aloísio. *Desenvolvimento sustentado e meio Ambiente*. Rumo à sociedade do futuro. Porto Alegre: FEPLAM, 1992.

GARCIA, Bruno Gaspar *et al.* *Responsabilidade social das empresas. A contribuição das universidades.* São Paulo: Peirópolis, 2002.

LAKATOS, Eva Maria. *Metodologia Científica.* 2 edição. São Paulo. Atlas. 1991.

\_\_\_\_\_, Eva Maria. *Fundamentos de metodologia científica.* 4 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LEFF, Enrique. *Saber ambiental. sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder.* 2 edição. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.

PENNA, Rejane; TOALDO, Ana Maria Machado; SABEDOT, Sydney (Org.). *Conhecimento, sustentabilidade e desenvolvimento regional.* Conoas: Unilassale. 2006.

MCINTOSH, Malcolm *et al.* *Cidadania corporativa. Estratégias bem-sucedidas para empresas responsáveis.* Rio de Janeiro: Qualitymark E., 2001.

NETO, Francisco Paulo de Melo; FROES, César. *Gestão da responsabilidade social corporativa: o Caso brasileiro.* Rio de Janeiro: Qualitymark. 2001.

TENÓRIO, Fernando Guilherme (Org.). *Responsabilidade social empresarial.* Rio de Janeiro: Editora FGV. 2004.