

# Ações de Responsabilidade Social Corporativa em Tempos de Pandemia

## Corporate Social Responsibility Actions in Times of Pandemic

**Cândido Ferreira da Silva Filho**<sup>1</sup>, Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8818-311X>; **Isabela Thomaz Oliveira**<sup>2</sup>, Orcid: <https://orcid.org/0009-0002-9689-3861>; **Diego de Melo Conti**<sup>3</sup>, Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1889-0462>; **Juan Arturo Castaneda Ayarza**<sup>4</sup>, Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4023-2223>.

1. Programa de Pós-Graduação em Sustentabilidade da Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Campinas – São Paulo – Brasil. E-mail: [candidofilho@puc-campinas.edu.br](mailto:candidofilho@puc-campinas.edu.br)
2. Faculdade de Ciências Econômicas da Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Campinas – São Paulo – Brasil. E-mail: [isa.thomaz@outlook.com](mailto:isa.thomaz@outlook.com)
3. Programa de Pós-Graduação em Sustentabilidade da Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Campinas – São Paulo – Brasil. E-mail: [diego.conti@puc-campinas.edu.br](mailto:diego.conti@puc-campinas.edu.br)
4. Programa de Pós-Graduação em Sustentabilidade da Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Campinas – São Paulo – Brasil. E-mail: [juan.arturo@puc-campinas.edu.br](mailto:juan.arturo@puc-campinas.edu.br)

### Resumo

O artigo discute as ações de responsabilidade social das maiores empresas brasileiras durante a pandemia da Covid-19. A metodologia se caracteriza como descritiva com abordagem qualitativa. Utilizou-se o método documental, coletando-se dados do website corporativo, dos relatórios de sustentabilidade e dos relatórios integrados das 30 maiores empresas do Brasil, selecionadas com base na receita líquida, conforme o posicionamento no ranking das 1000 maiores empresas brasileiras em 2020. Os resultados indicam que as maiores empresas brasileiras buscaram melhorar a qualidade do relacionamento com seus *stakeholders*, principalmente com a sociedade e seus setores mais vulneráveis à pandemia. Predominaram projetos e programas voltados ao desenvolvimento social e filantropia. As empresas estabeleceram parcerias com organizações da sociedade civil e setor público. Constatou-se a articulação da responsabilidade social com a estratégia empresarial, contribuindo para o fortalecimento das práticas sociais e a competitividade das organizações privadas.

**Palavras-chave:** Responsabilidade social corporativa; Sustentabilidade; Pandemia; Covid-19.

### Abstract

The paper discusses the social responsibility actions of the largest Brazilian companies during the Covid-19 pandemic. The methodology is characterized as descriptive with a qualitative approach. The documentary method was used to collect data on the corporate website, sustainability and integrated reports of the 30 largest companies in Brazil, selected based on net revenue, according to the ranking of the 1000 largest Brazilian companies in 2020. The results indicate that the largest Brazilian companies sought to improve the quality of their relationship with their stakeholders, especially with society and its sectors most vulnerable to the pandemic. Projects and programs focused on social development and philanthropy predominated. Companies have established partnerships with civil society organizations and the public sector. It was verified that the articulation of social responsibility with the business strategy contributes to the strengthening of social practices and the competitiveness of private organizations.

**Keywords:** Corporate social responsibility; Sustainability; Pandemic; Covid-19.

**Referência:** Silva Filho, C. F., Oliveira, I. Th., Conti, D. M., & Ayarza, J. A. C. (2025). I Ações de responsabilidade social corporativa em tempos de pandemia. *Gestão & Regionalidade*, v. 41, e20258764. <https://doi.org/10.13037/gr.vol41.e20258764>



## 1 Introdução

Na atualidade, a sociedade espera que as empresas contribuam para o desenvolvimento social e a preservação do planeta, e que não pensem apenas no lucro, como demonstrado por Jost, Kroenke e Hein (2021), Silva et al. (2021), Moura-Leite e Padgett (2011), Carroll (1999), entre outros. Assim, a responsabilidade social passou a ser estratégica, capaz de contribuir para a perenidade do negócio.

Segundo Benedicto et al. (2013), a responsabilidade social corporativa parece ser uma resposta para a crítica à forma pela qual as empresas se relacionam com a sociedade, muitas vezes pouco beneficiando-a ou até causando-lhe danos. Em resposta às críticas da sociedade, as empresas passaram a investir em ações sociais e ambientais, e a comunicar os seus resultados. Como mencionado por Ventura (2009), por meio das ações de responsabilidade social as empresas procuram demonstrar para os *stakeholders* que estão indo ao encontro das aspirações da sociedade e gerando valor além do lucro.

Conforme Carroll (1979, 1991) a responsabilidade social deve incorporar as categorias econômicas, legais, éticas e discricionárias. Assim, o modelo conceitual indica que a responsabilidade social não é separada e distinta do desempenho econômico, faz parte das responsabilidades totais dos negócios.

Em outros termos, não é possível separar as empresas da sociedade na qual operam. Estratégias e demais objetivos econômicos dependem do meio social em que a empresa está inserida. Assim, a empresa deve atuar numa zona onde os objetivos sociais, ambientais e econômicos convergem, como proposto por Elkington (1997) ao tratar da sustentabilidade. Loviscek (2021) afirma que o conceito do Triple Bottom Line não perdeu a sua credibilidade, pelo contrário, se fortaleceu devido às pressões ambientais e sociais da atualidade.

A responsabilidade social pressupõe contribuição voluntária para uma sociedade mais justa e um ambiente mais limpo. Além disso, não se restringe ao cumprimento das obrigações legais, implica ir além. Diz respeito a estarem atentos a todos aqueles de alguma forma impactados pela empresa e que, por sua vez, podem afetar os seus resultados. Portanto, a responsabilidade social tem como foco a sociedade. A empresa, como parte de um sistema maior, deve contribuir para a sobrevivência e prosperidade da sociedade.

Melo Neto e Brennand (2004) afirmam que responsabilidade social é uma atividade favorável ao desenvolvimento sustentável, à qualidade de vida no trabalho e na sociedade, ao respeito às minorias e aos mais necessitados, à igualdade de oportunidades, à justiça e ao fomento da cidadania e respeito aos princípios e valores éticos e morais.

Portanto, a responsabilidade social é um dever da empresa, que se obriga a respeitar e ajudar todos os públicos afetados por suas atividades. Por meio das ações de responsabilidade social a empresa demonstra que, mais que explorar os recursos econômicos e humanos, pode contribuir para o desenvolvimento sustentável.

De acordo com Carroll e Shabana (2010) a responsabilidade social é parte do “business core” e um meio utilizado pela empresa para aumentar a sua vantagem competitiva. Faria & Sauerbronn (2008) destacam que as ações de responsabilidade social empresarial são justificadas por um conjunto de motivos: obtenção de vantagens competitivas; orientação da matriz no caso de empresas multinacionais; visão estratégica de sobrevivência no longo prazo; melhorar a imagem; fomentar o desenvolvimento do mercado; reduzir carga tributária; promover valores de solidariedade interna; responder a incentivos oferecidos pelo governo e outras organizações; valores de ordem moral, entre outras.

Gentil e Ferreira (2019) mostraram que as ações de responsabilidade social contribuem para a imagem reputacional da empresa. A responsabilidade social melhora a imagem da



empresa, a diferencia dos concorrentes, adiciona valor percebido pelo cliente aos bens e serviços produzidos, contribui para a empresa obter vantagem competitiva e, por conseguinte, pode ser decisiva para a expansão e perenidade dos negócios. Resulta daí, que a responsabilidade social é um elemento em torno do qual a empresa constrói sua estratégia competitiva. Os estudos de Galbreath (2009) e McManus (2008) apontam que o alinhamento da responsabilidade social com a estratégia da empresa ocorre no mundo todo.

Assim, as perguntas norteadoras da pesquisa são: Quais as iniciativas institucionais de responsabilidade social das empresas brasileiras para o enfrentamento da pandemia do covid-19? Quais as áreas prioritárias? Por conseguinte, o trabalho tem como objetivo analisar as ações, os projetos e programas de responsabilidade social das maiores empresas brasileiras durante a pandemia da Covid-19.

## 2 Revisão de Literatura

### 2.1. Desenvolvimento Sustentável

Para Sen (1999), o desenvolvimento está relacionado com a melhora de vida das pessoas por meio da expansão de suas liberdades substantivas, ou seja, por meio da liberdade de participação política e direitos civis, oportunidades sociais, como acesso à educação básica e assistência médica, facilidades econômicas, transparência nas decisões públicas e de uma rede de segurança que proteja os indivíduos da miséria. Segundo o autor, a expansão dessas liberdades substantivas contribui para a ampliação da capacidade geral de as pessoas viverem de forma livre. O enfoque nas liberdades humanas contrasta com visões que consideram o desenvolvimento apenas como sinônimo de crescimento do produto de um país, aumento da renda per capita, industrialização, avanços tecnológicos e modernização social (Sen, 1999).

Para Sachs (2004) o desenvolvimento implica a reparação das desigualdades e pode ser traduzido em apropriação efetiva de direitos humanos, sendo eles: direitos políticos, civis e cívicos, direitos econômicos sociais e culturais, entre eles o direito ao trabalho digno e direitos coletivos ao meio ambiente. Entretanto, o requisito central para que haja desenvolvimento é a inclusão justa, sendo necessário um desenvolvimento incluyente fundamentado no trabalho decente para todos, uma vez que o trabalho decente possibilita o exercício de outros direitos e é a melhor forma de assegurar simultaneamente a sustentabilidade social e o desenvolvimento econômico. Veiga e Zatz (2008) entendem que a melhoria da qualidade de vida das pessoas não pode ocorrer com base na destruição dos ecossistemas, prejudicando a existência das futuras gerações, ou seja, desenvolvimento deve ser compatível com a conservação da natureza.

A Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (1991) publicou um documento conhecido como “Nosso futuro comum”, ou Relatório Brundtland no qual explicou que o desenvolvimento sustentável é processo de mudança em que a exploração dos recursos, os investimentos, o desenvolvimento tecnológico e as instituições devem pautar suas ações de acordo com as necessidades atuais e futuras do planeta. Este documento revela a necessidade do compromisso entre gerações, com o propósito de assegurar às gerações futuras as mesmas oportunidades oferecidas à geração atual.

Para Veiga e Zatz (2008) não há consenso sobre como poderia ser o desenvolvimento sustentável. O debate em torno do desenvolvimento sustentável se divide entre os adeptos à perspectiva da economia ambiental e os adeptos à perspectiva da economia ecológica. Conforme Romeiro (2012), os primeiros correspondem à corrente neoclássica e acreditam que os recursos naturais, tanto como fonte de recursos quanto como fonte de serviços



ecossistêmicos, não representam um limite absoluto à expansão da economia no longo prazo, devido a duas premissas: a) não há limites para o progresso científico/tecnológico aumentar a eficiência dos recursos naturais; e, b) capital, trabalho e recursos naturais são perfeitamente substituíveis entre si.

Segundo Romeiro (2012) os adeptos da economia ecológica entendem que o meio ambiente representa um limite absoluto à economia, não sendo possível substituir totalmente os recursos naturais por capital. Abramovay (2012) entende que, apesar do aumento da eficiência material e energética, a pressão sobre os ecossistemas continua aumentando. Dessa forma, faz-se necessário uma nova economia, em que a ética ocupe o centro das tomadas de decisões com relação ao uso dos recursos da natureza e energéticos e a organização do próprio trabalho das pessoas.

Em 2015, os estados membros da Organização das Nações Unidas (ONU) aprovaram o documento “Transformando o Nosso Mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”. A Agenda 2030 consiste em um plano de ação global com 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas para, entre outras coisas, erradicar a pobreza e promover a vida digna de todos. Enfim, o desenvolvimento sustentável requer o envolvimento dos governos, empresas e cidadãos, todos precisam estar comprometidos com um futuro mais sustentável.

As empresas são potencializadoras de mudanças de mentalidade na sociedade, influenciando comportamentos, práticas, e a maneira de fazer negócios. Como argumentam Silva et al. (2021) e Savitz (2013), empresa sustentável é aquela que, além de gerar lucro para os acionistas, protege o meio ambiente e melhora a vida das pessoas com quem interage. Por conseguinte, muitas empresas investem em uma cultura sustentável e socialmente responsável, impulsionadas pelo comprometimento com as pautas sociais e ambientais (Abramovay, 2012). Baraibar-Diez & Sotorrio (2018) entendem que as empresas são responsáveis porque acreditam que assim devam ser, mesmo sem essa exigência. Em verdade, as ações social e ambientalmente responsáveis podem contribuir para os resultados do negócio (Carroll & Hoy, 1984; Turcsanyi & Sisaye, 2013).

## **2.2 Sustentabilidade e responsabilidade social corporativa**

A sobrevivência das organizações e da humanidade no longo prazo depende da adoção de comportamentos ambientalmente responsáveis. A Comissão das Comunidades Europeias (2001), entende a responsabilidade social como a incorporação voluntária das preocupações sociais e ambientais na operação do negócio e na sua interação com as partes interessadas. Mahmud, Ding e Hasan (2021) argumentam que a responsabilidade social envolve gerenciar as partes interessadas, tais como acionistas, clientes, fornecedores, funcionários, comunidades locais, organizações da sociedade civil, entre outras.

As empresas estão atentas às iniciativas voltadas à responsabilidade social face às pressões dos consumidores que incorporam em suas decisões de compras critérios ambientais e sociais, e exigem cada vez mais atitudes e práticas responsáveis (Petrilli, Rachid, & Sacomano Neto, 2019). As ações de responsabilidade social estão focadas no desenvolvimento sustentável de longo prazo e bem-estar público (Martins, Silva Filho, & Mannarelli Filho, 2021).

Conforme Azevedo, Von Ende e Wittman (2016), a competitividade empresarial gera pressões para que as empresas reconheçam a sua responsabilidade social. Em resposta às demandas da sociedade, as empresas se comprometem com valores éticos e de integridade e, por conseguinte, passam a avaliar o seu desempenho social e ambiental, e a comunicar os investimentos sociais e ambientais que realizam (Petrilli, Rachid, & Sacomano Neto, 2019).



Assim, Silva Filho et al. (2020), Carroll & Hoy (1984), afirmam que os investimentos em responsabilidade social estão articulados à estratégia empresarial e que empresas comunicam suas iniciativas e os investimentos realizados como propósito de obter vantagem competitiva e valorização do negócio a longo prazo.

Por conseguinte, a responsabilidade social não diz respeito a uma mera opção da empresa; faz parte da estratégia competitiva do negócio. O envolvimento com a responsabilidade social é um dos meios pelos quais as empresas constroem sua reputação e melhoram a imagem entre os *stakeholders*. Rehman, Khan e Rahman (2020), Karwowski e Raulinajtys-Grzybek (2021), entre outros, afirmam que a reputação conquistada por meio das atividades de responsabilidade social corporativa leva a avaliações positivas pelos *stakeholders*, bem como, a um impacto positivo na lucratividade da empresa. Isso porque, os clientes geralmente preferem comprar produtos de empresas socialmente responsáveis. Clientes satisfeitos e leais ajudam a minimizar o risco da empresa, especialmente em períodos de crise econômica. Por outro lado, as empresas com má reputação sofrem mais em períodos de crise econômica.

Como demonstrado Jost, Kroenke e Hein (2021), o bom desempenho de mercado contribui para determinar melhorias no desempenho sustentável. Soschinski, Brandt & Klann (2019) que analisaram a influência da internacionalização nas práticas de responsabilidade social corporativa em empresas brasileiras, mostraram que há uma relação positiva entre o nível de internacionalização e a responsabilidade social. Dessa forma, as práticas de responsabilidade social podem ser determinadas também pelas decisões estratégicas das empresas de se inserirem no mercado internacional.

Todavia, o *greenwashing* preocupa. Yu, Luu & Chen (2020) estudaram o *greenwashing* em divulgações sociais, ambientais e de governança nas maiores empresas do mundo, e classificou como “greenwashers” as empresas que parecem muito transparentes e revelam grandes quantidades de dados ESG (*Environmental, Social and Governance*), mas apresentam desempenho insatisfatório em aspectos ESG. Ou seja, as empresas utilizam o *greenwashing* como estratégia corporativa ao tentarem mascarar seu baixo desempenho geral nas questões ambientais, sociais e de governança corporativa. Isso porque, existe a possibilidade de as empresas publicarem apenas os dados que consideram mais relevantes, haja vista, que não existe padrão único para divulgação das informações ESG e nem a sua obrigatoriedade.

### **2.3 Responsabilidade social corporativa no contexto da pandemia da Covid-19**

No dia 11 de março de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou a pandemia do novo coronavírus (Sars-Cov-2), vírus causador da doença denominada Covid-19 (Universidade Aberta do SUS, 2020). O cenário pandêmico trouxe à tona uma série de desafios que impactaram no panorama socioeconômico, e que exigiram o engajamento social e novas estratégias de enfrentamento da pandemia pelo poder público, empresas e organizações da sociedade civil (SANTOS et al., 2020). García-Sánchez e García-Sánchez (2020) entenderam que as mudanças na sociedade provocadas pela pandemia levariam as empresas espanholas a direcionarem sua atenção para o bem comum por meio de práticas que possibilitassem enfrentar problemas, como fome, pobreza e desigualdade. Portanto a participação do setor privado espanhol foi fundamental para enfrentar as externalidades decorrentes da pandemia. Raimo et al. (2021) argumentam que as empresas foram chamadas a desempenhar funções que vão além da produção de bens e serviços e dizem respeito à implementação de ações que visem responder às necessidades sociais do mundo contemporâneo.



Para García-Sánchez e García-Sánchez (2020), a forma de perseguir os objetivos econômicos, sociais e ambientais das empresas sofreu mudanças devido à crise gerada pela pandemia, fazendo com que as empresas passassem a dar maior importância ao papel que devem desempenhar na sociedade. Nesse contexto, os autores entendem que as empresas precisam adotar estratégias de responsabilidade social com o propósito de estabelecer um compromisso com a sociedade e grupos vulneráveis, especialmente aqueles mais próximos. Efetivamente, as ações de responsabilidade social podem ser uma ferramenta eficaz para minimizar o sofrimento das pessoas na medida em que são capazes de limitar as externalidades sociais negativas, decorrentes dos efeitos da pandemia sobre a sociedade.

Santos et al. (2020) entendem que as transformações nos meios de comunicação e informação, bem como, o engajamento dos *stakeholders*, fez com que as empresas estivessem cada vez mais expostas ao julgamento coletivo e à vigilância do público. Dessa forma, a falta de consonância entre as ações sociais e o comportamento da empresa pode impactar negativamente a sua imagem, a ponto de causar danos irreversíveis a sua reputação.

Tanna, Conti e Silva (2021) verificaram que a orientação aos *stakeholders* foi uma estratégia decisiva na estruturação de ações de responsabilidade social corporativa e para a estruturação de ações resolutivas no enfrentamento da pandemia. Os autores destacam que durante a crise de saúde pública imposta pela Covid-19, as empresas adotaram diferentes estratégias para beneficiar o seu público interno e a sociedade, tais como o teletrabalho, a construção e reformas de hospitais, a disponibilização de materiais hospitalares e de proteção individual para reduzir o número de infecções da Covid-19, bem como compromissos públicos de não realizar demissões durante o enfrentamento de *lockdowns*.

Mahmud, Ding e Hasan (2021) estudaram a resposta à pandemia das empresas líderes em responsabilidade social dos Estados Unidos e, especificamente, a política de apoio aos funcionários, clientes, comunidades e a sociedade como um todo. Os resultados indicam que houve uma multiplicidade de iniciativas para proteger os funcionários, assegurar atendimento continuado aos clientes e apoiar as comunidades no enfrentamento à Covid-19.

Da mesma forma, García-Sánchez e García-Shánchez (2020), buscaram identificar as ações de responsabilidade social desenvolvidas por grandes empresas espanholas nos momentos mais difíceis da pandemia. Os resultados indicam que um grupo minoritário assumiu um grande compromisso para o enfrentamento da pandemia. E essas empresas tiveram iniciativas como doações de material sanitário, recursos para pesquisas, e transferência de infraestruturas materiais e imateriais necessárias para o atendimento de pacientes e para condições sanitárias de trabalho. Além disso, realizaram ações importantes para mitigar os efeitos socioeconômicos da pandemia, tais como a cessão de espaços de forma gratuita para organizações da sociedade civil, doações de alimentos e desinfecção de espaços.

Raimo et al. (2021) também estudaram a resposta das principais empresas listadas na Bolsa de Valores de Madrid, especificamente aquelas que realizaram parcerias com organizações da sociedade civil para combater os efeitos da pandemia da Covid-19 sobre grupos vulneráveis na Espanha. Os resultados indicam que as empresas, em colaboração com organizações da sociedade civil demonstraram um compromisso concreto no apoio à sociedade e aos mais vulneráveis durante a pandemia, sobretudo, em quatro diferentes áreas: alimentação; saúde; social; e tecnologia.

### 3 Metodologia

Considerando as características deste trabalho, a pesquisa caracterizou-se, em primeiro lugar, como qualitativa. Knechtel (2014) relaciona a análise qualitativa à subjetividade, e os critérios que ele considera importantes para estudar são: as crenças, valores, motivações, as relações sociais, atitudes, estratégias e modelos de gestão. Gil (2008) destaca que a pesquisa qualitativa busca a explicação sistemática de fatos que ocorrem no contexto social e que, geralmente, estão relacionados a uma multiplicidade de variáveis.

A pesquisa também é descritiva. Gil (2008) e Vergara (2016) explicam que este tipo de pesquisa tem como objetivo descrever as características de determinado fenômeno, ou estabelecer relações entre variáveis e determinar sua natureza. De acordo com Severino (2007), a pesquisa descritiva, além de registrar e analisar os fenômenos estudados, busca identificar suas causas, sendo a metodologia indicada face ao propósito desta pesquisa, isto é, caracterizar as ações sociais e ambientais das maiores empresas brasileiras, as parcerias estabelecidas e os benefícios para a sociedade.

No que diz respeito à coleta dos dados, a pesquisa é documental; isto porque, utilizaram-se informações disponibilizadas publicamente pelas empresas estudadas e que ainda não sofreram tratamento analítico. Foram estudadas as trinta maiores companhias brasileiras, com base na receita líquida, em milhões de reais, conforme o seu posicionamento no ranking das 1000 maiores empresas brasileiras em 2019, como publicado no ranking Valor (2020). Foram selecionadas as empresas: Petrobrás; JBS; Vale; Raízen; Petrobrás Distribuidora (Vibra); Ultrapar; Cosan; Grupo Carrefour Brasil; GPA; Cervejaria Ambev; Braskem; Marfrig; Cargill; Telefônica Brasil; ADM; Gerdau; Bunge Alimentos; Claro Telecom; FCA – Fiat Chrysler Automobilies; Enel Brasil; BRF; ArcelorMittal Brasil; Shell; CPFL Energia; Copersucar; Neoenergia; Eletrobras; Suzano; Volkswagen e; Via Varejo.

Foram levantados dados no website corporativo das empresas selecionadas, relatórios de sustentabilidade e relatórios integrados das mesmas. Com base nas pesquisas de Branco et al. (2014), Silva Filho et al. (2019), Silva Filho et al. (2021) foram levantadas informações sobre: código de ética e/ou conduta; link no website corporativo para página sobre sustentabilidade e/ou responsabilidade social; detalhamento dos projetos para sustentabilidade e/ou responsabilidade social; resultados dos projetos de sustentabilidade e/ou responsabilidade social; clipes distribuídos para a imprensa e/ou artigos em revistas e jornais informando sobre o compromisso da empresa com a sustentabilidade e responsabilidade social; link para o relatório integrado e/ou relatórios de sustentabilidade; prêmios para as ações sustentáveis e/ou sociais e ambientais e presença em rankings de empresas sustentáveis; e participação em fundações e/ou associações dedicadas a promover a sustentabilidade e/ou responsabilidade social.

Para validar as informações sobre responsabilidade social e sustentabilidade, realizou-se o levantamento de informações sobre certificação e/ou selos que, de alguma forma, validem os projetos e programas desenvolvidos pelas empresas estudadas.

Foram levantadas as ações realizadas pelas empresas para minimizar os impactos da Covid-19 na sociedade brasileira. As ações avaliadas foram selecionadas com base nos trabalhos de Mahmud, Ding e Hasan (2021) e García-Sánchez e García-Sháncnez (2020), e são: parcerias com organizações da sociedade civil e o setor público; doações de material sanitário (higiene e limpeza); doação de alimentos; doação de equipamentos de proteção; apoio à geração de renda; doação de equipamentos hospitalares; apoio à construção de hospitais; recursos para pesquisas. Todas as informações foram levantadas a partir da leitura do website corporativo, relatórios de sustentabilidade e relatórios integrados das empresas estudadas.



As ações de responsabilidade social podem ser um meio para aumentar a resiliência da firma, proteger a reputação, a marca e as atividades de criação de valor em momentos de crise. Assim, Gerwanski, Kordsachia e Velte (2019) afirmam que a qualidade material do relatório integrado pode impactar o resultado financeiro do negócio. Entre outras coisas, porque o relatório integrado deve divulgar informações sobre assuntos que afetam substancialmente a capacidade da organização de criar valor a curto, médio e longo prazo (International Framework, 2021), minimizando o risco do *greenwashing*. Decorre daí, a relevância do material estudado.

## 4 Resultados e Discussão

### 4.1. Comunicação da responsabilidade social e sustentabilidade

A análise do website corporativo revelou que a temática responsabilidade social e sustentabilidade faz parte da realidade dos negócios no Brasil. Todas as empresas estudadas apresentam, no website corporativo, link para página dedicada à sustentabilidade e/ou responsabilidade social. Além disso, foi identificado a existência de link para o relato integrado ou relatório de sustentabilidade, código de ética e conduta, clipes para a imprensa e artigos que mostram o envolvimento das empresas com sustentabilidade, prêmios, participação em ranking de sustentabilidade, e participação em fundações e/ou associações dedicadas, entre outras coisas, às atividades sociais e ambientais, bem como, certificações e selos reconhecendo o envolvimento das empresas estudadas com ações sociais e ambientais responsáveis.

Dentre as empresas estudadas, 24 disponibilizam o link para sustentabilidade e/ou responsabilidade social na página inicial do website corporativo. As demais disponibilizam o link para a página que trata da sustentabilidade e/ou responsabilidade social corporativa em seções como: “A Companhia”, “Sobre”, “Quem Somos”, “Institucional”, entre outras. Os nomes das páginas dedicadas à sustentabilidade e/ou responsabilidade social são variados, tais como, “Sociedade e Meio Ambiente”, “Sustentabilidade”, “Responsabilidade Ambiental” e “Inovação e Sustentabilidade”. No caso da Raízen, Cervejaria Ambev e CPFL Energia, as empresas passaram a incluir a sigla ESG (*Environmental, Social and Governance*) no link para a página em que apresentam suas ações sociais, ambientais e de governança corporativa, nomeando-as de “Agenda ESG”, “Sustentabilidade e ESG” e “ESG na CPFL”, respectivamente. No site da mineradora Vale foi possível encontrar um link para o portal ESG da companhia.

Jost, Kroenke e Hein (2021) e Silva et al. (2021), Karwowski e Raulinajtys-Grzybekinajtys (2021) mostraram que empresas com bom desempenho de mercado possuem melhor desempenho sustentável, e que as ações de responsabilidade social minimizam os riscos de reputação. A reputação conquistada por meio das atividades de responsabilidade social resulta em avaliações positivas pelos *stakeholders*. Os resultados parecem apontar que as empresas brasileiras possuem percepção semelhante, explicando o interesse na divulgação das suas iniciativas em termos de responsabilidade social e sustentabilidade.

Examinando as páginas do website corporativo, relatórios de sustentabilidade e integrado constatou-se a existência de muitas informações sobre responsabilidade social e sustentabilidade. Contudo, isso, por si só não é um indicador que as ações sociais e ambientais sejam satisfatórias. Yu, Luu e Chen (2020), ao estudarem o *greenwashing* em divulgações ESG nas maiores empresas do mundo, classificaram as empresas brasileiras como mais propensas a se envolverem em *greenwashing*. As ações sociais e ambientais, se praticadas por empresas que



ferem valores éticos da sociedade são apenas peças de marketing. Efetivamente, as empresas podem minimizar os riscos de serem apontadas como “*greenwashers*” ao mostrar, de forma detalhada, os resultados dos seus projetos e programas de responsabilidade social e ambiental.

Dentre as empresas estudadas, três disponibilizam os relatórios de sustentabilidade somente em inglês e outra publicou o relatório em espanhol. Silva Filho et al. (2019) levantam a hipótese de que as firmas não disponibilizam os relatórios de sustentabilidade em português, pois na percepção das empresas, o consumidor brasileiro não tem interesse em saber como as empresas se relacionam com a sociedade, nem os benefícios proporcionados por suas atividades e eventuais custos.

Efetivamente, todas as empresas selecionadas possuem no website corporativo clipes para a imprensa ou artigos jornalísticos tratando do envolvimento da firma com sustentabilidade e responsabilidade social. Isso mostra que as firmas procuram validar suas iniciativas de responsabilidade social e sustentabilidade perante a sociedade. Contudo, verificamos que a atualização das informações na seção Imprensa não é constante. Além disso, 29 dentre as 30 maiores empresas do Brasil informam serem reconhecidas por meio de Prêmios e Rankings de sustentabilidade. Isso evidencia o esforço das empresas em validar os seus projetos e programas de responsabilidade social e sustentabilidade junto à sociedade.

Outra forma de reconhecimento da sustentabilidade das empresas é por meio da composição da carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bolsa de Valores do Brasil (ISE B3). Em 2021, as empresas Petrobras, Vibra, Cosan, GPA, Marfrig, Telefônica Brasil, BRF, CPFL Energia, Neoenergia, Eletrobras e Suzano foram selecionadas para compor a carteira, referência para investimentos em empresas socialmente responsáveis no Brasil, além de induzir as empresas a adotarem as melhores práticas de sustentabilidade (B3, [s.d]).

As ações de responsabilidade social são voluntárias, não seguem um mesmo padrão e nem estão sujeitas à auditoria externa. Daí as dificuldades para as empresas efetivamente, demonstrarem o seu compromisso com a responsabilidade social e sustentabilidade, evitando o denominado *greenwashing*. Nesse sentido, o reconhecimento externo é um elemento que confere mais confiança às ações sociais e ambientais das firmas. Face ao exposto, constatamos que as empresas estudadas procuram validar suas ações no campo da responsabilidade social por meio do reconhecimento através dos prêmios recebidos, parcerias com associações e organizações da sociedade civil, criação de fundações, certificação dos relatórios de sustentabilidade, entre outras coisas.

## **4.2. Ações de responsabilidade social**

Entre as 30 maiores empresas do Brasil, vinte possuem fundações ou institutos próprios, por meio dos quais realizam, parte ou totalmente, suas ações de responsabilidade social, como pode ser visto no Quadro 1. Em valores nominais, os investimentos mitigatórios, obrigatórios e voluntários das empresas e suas fundações superaram R\$ 1 bilhão em 2020, desconsiderando os recursos destinados ao combate da Covid-19. Os investimentos em responsabilidade social predominaram nas áreas de educação da criança e do adolescente, desenvolvimento dos territórios e das comunidades nas quais as empresas controladoras estão presentes, saúde e alimentação. Já, áreas como meio ambiente e mudanças climáticas não foram priorizadas, o que pode ser explicado pelo contexto pandêmico.



**Quadro 1. Ações e investimentos sociais, ambientais, educacionais, culturais e esportivos das empresas, fundações e institutos, vinculados às maiores empresas do Brasil, 2020.**

Empresa	Fundações e/ou Institutos	Ações
Petrobras	Nada consta	Apoia iniciativas em quatro linhas de atuação: Educação, Desenvolvimento Econômico Sustentável, Oceano e Clima, além de temas transversais, como Direitos Humanos, Inovação e Primeira Infância.
JBS	Nada consta	Programa “Fazer o Bem Faz Bem” executa anualmente a ação “Natal Solidário” com arrecadação e doação de alimentos.
Vale	Fundação Renova Fundação Vale Inst. Cultural Vale	1. Reparação dos danos causados pelo rompimento da barragem de Fundão, em Mariana (MG). 2. Apoia projetos na área social (educação, saúde e empreendedorismo). 3. Patrocina projetos na área cultural.
Raízen	Fundação Raízen	Realiza programas que visam oferecer educação e habilidades socioemocionais às crianças e adolescentes: Ativa Infância; e, Ativa Juventude.
Petrobras Distribuidora (Vibra)	Nada consta	Apoia projeto que visa o desenvolvimento da criatividade e a formação profissional de crianças e jovens por meio da escola de artes circenses.
Ultrapar	Nada consta	Apoia projetos voltados à educação musical dos jovens em situação de vulnerabilidade social. Apoia projetos na área da saúde.
Cosan	Fundação Raízen	Apoia projetos de desenvolvimento local que ficam a cargo de cada uma das controladas. A Fundação Raízen também apoia projetos voltados às crianças e jovens nas áreas da educação e qualificação profissional.
Grupo Carrefour Brasil	Instituto Carrefour	Atua nas seguintes frentes: inserção no mercado de trabalho; educação para a inclusão; e, geração de renda. Apoia o movimento Act for Food.
GPA	Instituto GPA	Ações nas seguintes frentes: despertar o trabalho por vocação; incentivar ações mobilizadoras (voluntariado); e, apoiar projetos institucionais (cultura e educação, por exemplo).
Cervejaria Ambev	Nada consta	Apoia projetos que favoreçam o acesso à água potável e transformação social, entre outras coisas.
Braskem	Nada consta	Prioriza investimentos voltados ao consumo e pós-consumo sustentável; inovação e empreendedorismo sustentável; e, desenvolvimento local.
Marfrig	Instituto Marfrig Fazer e Ser Feliz	Oferece assistência social, cultural, educacional, saúde, segurança alimentar e práticas desportivas para crianças.
Cargill	Fundação Cargill	Apoia projetos com foco em alimentação (saudável, segura, sustentável e acessível do campo ao consumidor) desenvolvidos por organizações do terceiro setor.
Telefônica Brasil	Fundação Telefônica Vivo	Apoia projetos na área da educação, entendida como “pilar da transformação social”.
ADM	Nada consta	Apoia projetos voltados ao financiamento das atividades de educação ambiental.
Gerdau	Instituto Gerdau	Prioriza projetos para reduzir a pegada de carbono e combater mudanças climáticas.
Bunge Alimentos	Fundação Bunge	Apoia projetos voltados ao desenvolvimento territorial sustentável, estimula o voluntariado corporativo para desenvolver atividades lúdicas e culturais em escolas, abrigos de crianças e idosos e espaços comunitários, programa que incentiva o contato de crianças e jovens com os livros.



Empresa	Fundações e/ou Institutos	Ações
Claro Telecom	Instituto Claro	Investem em projetos de educação e cidadania, que utilizam a tecnologia para o desenvolvimento, social e ambiental, com a missão de conectar pessoas
FCA – Fiat Chrysler Automobilies	Fundação FCA	Apoia projetos que tem como foco capacitar pessoas e construir comunidades resilientes e qualificar a educação pública por meio de treinamentos com professores do ensino fundamental e administradores escolares.
Enel Brasil	Nada consta	Apoia projetos nas seguintes frentes: acesso à energia; desenvolvimento econômico e social das comunidades; e, educação e apoio às comunidades locais.
BRF	Instituto BRF	Apoia iniciativas voltadas para o desenvolvimento sustentável dos municípios em que a empresa está presente.
ArcelorMittalBrasil	Fundação ArcelorMittal	Apoia projetos nas áreas de educação, cultura, promoção social, esporte e saúde, em parceria com o poder público e outras instituições, com foco na formação de crianças e adolescentes.
Shell	Fundação Shell e Fundação Raizen	Faz a premiação de professores que inovem a forma de ensinar e aprender em escolas públicas municipais, estaduais e federais do Rio de Janeiro e do Espírito Santo.
CPFL Energia	Instituto CPFL	Apoia projetos de atenção aos jovens e de humanização e melhorias em hospitais públicos.
Coopersucar	Nada consta	Apoia programa voltado a promover a formação e capacitação das comunidades do entorno das operações da Coopersucar.
Neoenergia	Instituto Neoenergia	Apoia projetos nas áreas de: formação e pesquisa; biodiversidade e mudanças climáticas; arte e cultura; ação social; e, colaboração institucional.
Eletrobras	Nada consta	Apoia projetos socioambientais com foco em educação de qualidade, trabalho decente e crescimento econômico.
Suzano	Instituto Ecofuturo	Apoia programas que tem como objetivo o desenvolvimento profissional das equipes da secretaria da Educação, gestores escolares e professores(as), bem como no engajamento das famílias e comunidades no projeto de educação para o território.
Volkswagen	Fundação Grupo Volkswagen	Apoia projetos nas áreas de mobilidade urbana, mobilidade social e inclusão de pessoas com deficiência.
Via Varejo	Fundação Casas Bahia	Atua em três frentes: protagonismo jovem; engajamento social; e, fomento ao empreendedorismo.

**Fonte:** elaboração própria a partir de informações disponíveis nos relatórios de sustentabilidade, relatório integrado, website corporativo, entre outras coisas.

Cabe ressaltar que predomina entre as empresas estudadas projetos e programas voltados ao propósito de assegurar o envolvimento da comunidade nas ações de filantropia. As ações de filantropia dizem respeito àquelas que não transformam a realidade de forma permanente, exemplo são as campanhas para doação de alimentos e produtos. Dentre as 30 maiores empresas brasileiras, foi identificada apenas uma empresa que realizou ações somente de caráter filantrópico. Efetivamente, o contexto pandêmico justifica esse comportamento.

Constatamos que as empresas estudadas divulgam, em seus relatórios de sustentabilidade e no website corporativo, ações que transformam a comunidade na qual estão presentes de forma efetiva. Todavia, os resultados são apresentados de forma pouco detalhada, representando importante oportunidade de melhoria. A responsabilidade social pode ser um meio para diferenciação da empresa em mercados competitivos. Assim, interessa à empresa ser verde e socialmente responsável. Como demonstrado por Lee, Cruz & Shankar (2018) a responsabilidade social pode reduzir os lucros, mas beneficia a sociedade com produtos ecologicamente corretos. O detalhamento dos resultados dos projetos é um meio para informar



aos *stakeholders* as iniciativas, custos e resultados das ações socioambientais, desestimulando o *greenwashing*.

Galbreath (2009) e McManus (2008) entendem que deve haver alinhamento da responsabilidade social com a estratégia competitiva da empresa, o que ocorre no mundo todo. No caso das empresas estudadas ficou evidente a articulação entre responsabilidade social e a estratégia competitiva, o que pode ser demonstrado por meio da divulgação dos relatórios de responsabilidade social e sustentabilidade, relatório integrado, parcerias com organizações da sociedade civil e fundações e associações, que organizam de forma transparente as ações, os investimentos e os resultados dos projetos e programas. Efetivamente, as empresas divulgam muitos dados e procuram ser transparentes, o que mostra a disposição em estabelecer relação positiva com as partes interessadas.

Nascimento, Prado e Bortoletto (2021) estudando a relação entre pandemia e a Covid-19 verificaram que o contexto pandêmico possibilitou uma atuação mais efetiva das empresas em termos de responsabilidade social, diferente do que ocorria no período pré-crise. Também constataram que não basta às empresas as ações práticas no campo da responsabilidade social, mas que existe a necessidade de comunicá-las, resultando na valoração da empresa. Os resultados da pesquisa corroboram esse entendimento.

### 4.3 Apoio ao enfrentamento da pandemia

Os resultados apontam que houve mobilização das maiores empresas brasileiras, em conjunto com o governo e a sociedade civil, para o enfrentamento dos efeitos negativos da pandemia da Covid-19 sobre a economia e a sociedade. As empresas estudadas privilegiaram iniciativas voltadas, sobretudo, à área da saúde e alimentação.

O Quadro 2 mostra as ações desenvolvidas pelas maiores empresas do Brasil para minimizar os impactos da Covid-19 na sociedade brasileira. Todas as 30 empresas estudadas reportaram ações para o enfrentamento à pandemia nos relatórios integrados, relatórios de sustentabilidade e/ou websites corporativos. Apenas uma empresa não apontou as ações realizadas diretamente no Brasil. Contudo, a empresa realizou ações globais que podem ter impactado a sociedade brasileira.

#### Quadro 2. Principais ações para o enfrentamento à pandemia da Covid-19

Empresas	Doação de kits de higiene e limpeza	Doação de EPIs e similares	Doação de testes para detecção da Covid-19	Apoio à construção e ampliação de hospitais e/ou doação de equipamentos hospitalares	Recursos para pesquisas	Doação de alimentos e/ou similares	Apoio à geração de renda
Petrobrás	X	X	X	X	X	X	X
JBS	X	X		X	X	X	X
Vale	X	X	X	X	X	X	X
Raízen	X		X	X		X	
Petrobrás distribuidora (Vibra)	X	X	X			X	
Ultrapar*	X	X		X		X	X
Cosan*	X	X	X	X		X	X



Empresas	Doação de kits de higiene e limpeza	Doação de EPIs e similares	Doação de testes para detecção da Covid-19	Apoio à construção e ampliação de hospitais e/ou doação de equipamentos hospitalares	Recursos para pesquisas	Doação de alimentos e/ou similares	Apoio à geração de renda
Grupo Carrefour Brasil		X				X	X
GPA	X					X	X
Cervejaria Ambev	X	X		X		X	
Braskem	X	X		X		X	
Marfrig	X			X		X	
Cargill	X					X	
Telefônica Brasil	X	X		X		X	
ADM**					X		
Gerdau	X	X		X		X	
Bunge Alimentos	X	X				X	
Claro Telecom						X	
FCA		X		X			
Enel Brasil		X		X			
BRF	X	X	X	X	X	X	X
ArcelorMittal Brasil	X	X	X	X	X	X	
Shell		X				X	X
CPFL Energia	X	X					
Copersucar	X	X		X		X	
Neoenergia	X	X	X	X		X	
Eletrobras	X	X	X	X		X	X
Suzano	X	X		X	X	X	X
Volkswagen		X	X				X
Via Varejo	X					X	X

**Fonte:** elaboração própria a partir de informações disponíveis nos relatórios de sustentabilidade, relatório integrado, website corporativo, entre outras coisas.

\*Inclui ações das empresas controladas

\*\*Considerando as ações globais de enfrentamento à pandemia

Ademais, todas as empresas firmaram parcerias com o setor público e/ou organizações da sociedade civil, no intuito de atenuar os efeitos da Covid-19 na sociedade brasileira. Exemplo de parceria foi a união das empresas Vale, Petrobrás e Raízen, para a doação de medicamentos ao Ministério da Saúde, utilizados no processo de intubação. Outro exemplo foi a união das empresas BRF, Gerdau, Grupo Ultra, Marfrig e Suzano para a doação de concentradores de oxigênio em apoio ao Ministério da Saúde. Gerdau e Ambev, junto ao Hospital Israelita Albert



Einstein e à prefeitura da cidade de São Paulo, se uniram para ampliar o Hospital Municipal Moyses Deutsch. Constatamos, também, que houve doação de kits de higiene e limpeza, de equipamentos de proteção individual, equipamentos hospitalares, doação de alimentos, recursos para pesquisas e, até mesmo, apoio para a geração de renda.

Enfim, face aos dados observados, podemos afirmar que as empresas estudadas colaboraram de forma concreta para minimizar os efeitos negativos da pandemia sobre a sociedade. No contexto de mercados competitivos, em que, como afirmam Santos et al. (2020), as empresas estão cada vez mais expostas ao julgamento coletivo, as ações para enfrentamento da Covid-19 não só minimizaram os efeitos negativos da pandemia, mas também contribuíram para criar uma imagem mais positiva, e a proteção da reputação da empresa.

Examinando o Quadro 2 constatamos que houve no Brasil uma multiplicidade de iniciativas para o enfrentamento da Covid-19, como já havia constatado Mahmud, Ding & Hasan (2021) ao estudar as empresas norte-americanas. Efetivamente, as empresas brasileiras demonstraram sua disposição em apoiar a sociedade em um momento difícil.

## **5 Conclusão**

A pandemia trouxe sérias implicações sociais, econômicas e sanitárias. O contexto pandêmico alterou as expectativas da sociedade quanto ao papel das empresas no enfrentamento da crise. As empresas, por sua vez, responderam positivamente, investindo em projetos e programas de responsabilidade social. Os resultados mostraram que a resposta das empresas brasileiras foi no mesmo sentido das empresas espanholas e norte-americanas, com parcerias e apoio à sociedade e aos que mais precisam. Foi possível observar que nesse momento pandêmico predominaram ações de filantropia e desenvolvimento comunitário nos aspectos educacional, cultural, esportivo e em saúde pública. Além disso, as empresas procuram mostrar que as suas práticas comerciais são responsáveis e que estão contribuindo para um mundo mais equânime. Portanto, é evidente o interesse em estabelecer relação positiva com as partes interessadas, fundamental para redução dos riscos e perenidade dos negócios.

Constatamos também, a articulação da responsabilidade social com a estratégia empresarial. Por meio das ações de responsabilidade social as empresas procuram fortalecer sua relação com as partes interessadas, construir uma imagem positiva, e fazer da responsabilidade social e a sustentabilidade elementos relevantes na construção da vantagem competitiva. A pandemia da Covid-19 possibilitou às empresas um cenário favorável às ações práticas no campo da responsabilidade social. A pandemia mostrou que as empresas são capazes de incorporar à gestão estratégica do negócio a preocupação social e ambiental.

Necessário ressaltar que existem oportunidades de melhorias na divulgação dos resultados dos projetos e programas de responsabilidade social. Por vezes, existem projetos e programas anunciados, mas os resultados não estão publicados. Eventualmente, pode acontecer dos projetos e programas se encontrarem em andamento, justificando a ausência dos resultados. Mas, mesmo nesses casos, é importante que as empresas informem que os projetos e programas não foram concluídos.

Os resultados mostram que as empresas brasileiras se juntaram ao governo e à sociedade civil para o enfrentamento dos efeitos negativos da pandemia da Covid-19. Por isso, o apoio efetivo das empresas estudadas ao que é importante para os mais pobres, como a doação de alimentos e produtos de higiene e limpeza.

Como todas as investigações empíricas, os resultados de nosso estudo devem ser considerados à luz das suas limitações. Em primeiro lugar, a análise dos relatórios de



sustentabilidade, relatórios integrados e website corporativos podem sofrer de subjetividade, embora tenhamos definidos critérios operacionais claros e conferido várias vezes o material levantado por meio da pesquisa documental. Em segundo lugar, os resultados envolvem uma multiplicidade de relatórios elaborados a partir de documentos que não contam com uma metodologia padronizada. Pesquisas futuras devem investigar se metodologias diferentes de apresentação das ações de responsabilidade social e ambiental possibilitam obter resultados comparáveis. Como advertência final, nossos resultados podem não ser generalizáveis para todos os tipos de empresas devido às restrições da amostra.

Por fim, são necessários estudos pós-pandemia, com base em diferentes documentos e bases de dados, de forma a evidenciar a incorporação da preocupação social e ambiental à estratégia do negócio. Estudos adicionais precisam ser realizados com o propósito de avaliarem a capacidade dos projetos e programas de responsabilidade social e desenvolvimento comunitário de transformarem de forma efetiva a realidade daqueles beneficiados por essas iniciativas.

## REFERÊNCIAS

- Abramovay, R. (2012). *Muito além da economia verde*. Editora Abril.
- Azevedo, J., von Ende, M., & Wittmann, M. (2016). Responsabilidade social e a imagem corporativa: o caso de uma empresa de marca global. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 9(1), 95–117.
- Baraibar-Diez, E., & Sotorrío, L. L. (2018). O efeito mediador da transparência na relação entre responsabilidade social corporativa e reputação corporativa. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 20(1), 5–21.
- Benedicto, S. C., Stieg, C. M., Lames, E. R. D., & Silva Filho, C. F. (2013). Responsabilidade social e estratégia em instituições financeiras públicas e privadas. *Contextus Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 11(1), 86–102.
- Branco, M. C., Delgado, C., Sá, M., & Sousa, C. (2014). Comparing CSR communication on corporate websites in Sweden and Spain. *Baltic Journal of Management*, 9(2), 231–250.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268–295.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497–505.
- Carroll, A. B., & Hoy, F. (1984). Integrating corporate social policy into strategic management. *Journal of Business Strategy*, 4(3), 48–57.



- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85–105.
- Comissão das Comunidades Europeias. (2001). *Livro Verde: promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*.  
[https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/empl/20020416/doc05a\\_pt.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/empl/20020416/doc05a_pt.pdf)
- Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD). (1991). *Nosso futuro comum* (2ª ed.). Fundação Getúlio Vargas.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks*. Capstone.
- Faria, A., & Sauerbronn, F. F. (2008). A responsabilidade social é uma questão de estratégia? Uma abordagem crítica. *Revista de Administração Pública*, 42(1), 7–33.
- Galbreath, J. (2009). Building corporate social responsibility into strategy. *European Business Review*, 21(2), 109–127.
- García-Sánchez, I. M., & García-Sánchez, A. (2020). Corporate social responsibility during Covid-19 pandemic. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4), 126.
- Gentil, D., & Ferreira, G. T. C. (2019). Como as empresas integrantes da carteira ISE avaliam o retorno do investimento social privado. *Revista Organizações em Contexto*, 15(29), 97–123.
- Gerwanski, J., Kordsachia, O., & Velte, P. (2019). Determinants of materiality disclosure quality in integrated reporting: Empirical evidence from an international setting. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 750–770.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6ª ed.). Atlas.
- International Integrated Reporting Council. (2021). *International <IR> Framework*.  
<https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2021/01/InternationalIntegratedReportingFramework.pdf>
- Jost, J. P., Kroenke, A., & Hein, N. (2021). Relação entre desempenho sustentável e desempenho de mercado. *RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, 20(2), 183–208.
- Karwowski, M., & Raulinajtys-Grzybek, M. (2021). The application of corporate social responsibility (CSR) actions for mitigation of environmental, social, corporate governance (ESG) and reputational risk in integrated reports. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28, 1270–1284.
- Knechtel, M. R. (2014). *Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada*. Intersaberes.



- Lee, H. C. B., Cruz, J. M., & Shankar, R. (2018). Corporate social responsibility (CSR) issues in supply chain competition: Should greenwashing be regulated? *Decision Sciences*, 49(6), 1088–1115.
- Loviscek, V. (2021). Triple bottom line toward a holistic framework for sustainability: A systematic review. *Revista de Administração Contemporânea*, 25(3), e-200017.
- Mahmud, A., Ding, D., & Hasan, M. M. (2021). Corporate social responsibility: Business responses to Coronavirus (Covid-19) pandemic. *SAGE Open*, 11(1).
- Martins, A. F., Silva Filho, O. J., & Mannarelli Filho, T. (2021). Responsabilidade social empresarial: ações em tempos de pandemia. *Research, Society and Development*, 10(9), e7610917818.
- McManus, T. (2008). The business strategy/corporate social responsibility “mash-up”. *Journal of Management Development*, 27(10), 1066–1085.
- Melo Neto, F. P., & Brennand, J. M. (2004). *Empresas socialmente sustentáveis: o novo desafio da gestão moderna*. Qualitymark.
- Moura-Leite, R. C., & Padgett, R. C. (2011). Historical background of corporate social responsibility. *Social Responsibility Journal*, 7(4), 528–539.
- Nascimento, A. C., Prado, N. B., & Bortoletto, W. W. (2021). Uma resposta bibliométrica da relação entre responsabilidade social corporativa e a Covid-19. *Revista Tecnológica da FATEC Americana*, 9(2), 1–25.
- Organização das Nações Unidas. (2015). *Transformando nosso mundo: A Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável*. <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030>
- Petrilli, L., Rachid, A., & Saconamo Neto, M. (2019). Inserção de aspectos sociais na sustentabilidade e o aumento do escopo do fenômeno além da esfera ambiental: O tratamento conjunto por empresas brasileiras. *Revista Metropolitana de Sustentabilidade*, 9(3).
- Raimo, N., Rella, A., Vitolla, F., Sánchez-Vicente, M. I., & García-Sánchez, I. M. (2021). Corporate social responsibility in the COVID-19 pandemic period: A traditional way to address new social issues. *Sustainability*, 13(12), 6561.
- Rehman, Z. U., Khan, A., & Rahman, A. (2020). Corporate social responsibility's influence on firm risk and firm performance: The mediating role of firm reputation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2991–3005.
- Romeiro, A. R. (2012). Desenvolvimento sustentável: Uma perspectiva econômico-ecológica. *Estudos Avançados*, 26(74), 65–92.
- Sachs, I. (2004). *Desenvolvimento: Incluyente, sustentado e sustentável*. Garamond.



- Santos, A. R. S., Maia, A. J. R., Nascimento, Í. C. S., & de Melo, G. C. V. (2020). Responsabilidade social, reputação corporativa e a COVID-19: Limites e possibilidades a partir da pandemia. In *Anais XX USP International Conference in Accounting*. <https://congressousp.fipecafi.org/anais/20UspInternational/ArtigosDownload/2895.pdf>
- Pacto Global. (2020). *Pacto contra à COVID-19*. <https://www.pactoglobal.org.br/pg/pacto-contra-covid-19>
- Savitz, A. W. (2013). *The triple bottom line: How today's best-run companies are achieving economic, social and environmental success—and how you can too*. John Wiley & Sons.
- Sen, A. (1999). *Desenvolvimento como liberdade*. Companhia das Letras.
- Severino, A. J. (2017). *Metodologia do trabalho científico* (24<sup>a</sup> ed.). Cortez.
- Silva, B. S., Queiroz, J. N., Silva, R. C., & Francisco, J. R. S. (2021). Ações adotadas pelas empresas da B3 alinhadas com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS): Uma análise dos relatórios de sustentabilidade. *Revista Mineira de Contabilidade*, 22(2), 37–50.
- Silva Filho, C. F., Benedicto, S. C., Sugahara, C. R., da Silva, L. H. V., Viotti, R. M., & Melo Conti, D. (2021). Análise das ações de responsabilidade social nos setores metalúrgico e de mineração no Brasil. *Revista Administração em Diálogo - RAD*, 23(2), 27–41.
- Silva Filho, C. F., Francisco, B. S. C., Benedicto, S. C., & Sugahara, C. R., Silva, L. H. V. (2020). Social responsibility in the food and beverage industry in Brazil. *International Journal for Innovation Education and Research*, 8(7), 263–278.
- Silva Filho, C. F., Benedicto, S., Sugahara, C. R., & Georges, M. R. R. (2019). Responsabilidade social nas empresas do setor farmacêutico, brasileiras e estrangeiras, no Brasil. *RISUS – Journal on Innovation and Sustainability*, 10(2), 56–71.
- Soschinski, C. K., Brandt, E., & Klann, R. C. (2019). Internacionalização e práticas de responsabilidade social corporativa em empresas brasileiras. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 12(1), 47–64.
- Tanna, A., Conti, D. M., & Silva, L. F. (2021). Business ethics and corporate social responsibility in times of COVID-19. *Journal on Innovation and Sustainability RISUS*, 12(3), 4–11.
- Turesanyi, J., & Sisaye, S. (2013). Corporate social responsibility and its link to financial performance: Application to Johnson & Johnson, a pharmaceutical company. *World Journal of Science, Technology and Sustainable Development*, 10(1), 4–18.
- Universidade Aberta do SUS (UNA-SUS). (2021). Organização Mundial de Saúde declara pandemia do novo Coronavírus: Mudança de classificação obriga países a tomarem atitudes preventivas. <https://www.unasus.gov.br/noticia/organizacao-mundial-de-saude-declara-pandemia-de-coronavirus>



- Valor. (2021). *Ranking Valor 1000*. <https://especial.valor.com.br/valor1000/2021>
- Veiga, J. E., & Zatz, L. (2008). *Desenvolvimento sustentável, que bicho é esse?* Autores Associados.
- Ventura, E. C. (2009). *Responsabilidade social em instituições financeiras*. Campus.
- Vergara, S. C. (2016). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração* (16ª ed.). Atlas.
- Yu, E. P., Luu, B. V., & Chen, C. H. (2020). Greenwashing in environmental, social and governance disclosures. *Research in International Business and Finance*, 52, 101192.

---

<sup>i</sup> Doutor em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Mestre em Administração (Administração Rural) pela Universidade Federal de Lavras (UFLA). Bacharel em Ciências Econômicas pela PUC-Campinas e Bacharel em Ciências Contábeis pela PUC-Campinas.

<sup>ii</sup> Bacharel em Ciências Econômicas pela Faculdade de Ciências Econômicas da PUC-Campinas. Realizou iniciação científica. Pesquisa na temática responsabilidade social corporativa. Profissional autônoma.

<sup>iii</sup> Professor e pesquisador do Programa de Pós-graduação em Sustentabilidade da Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-Camp). Pós-doutorado em Ciências Ambientais pela Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP). Doutor em administração com estudo sobre governança local e cidades sustentáveis pela PUC-SP, tendo realizado um estágio doutoral na Leuphana Universität Lüneburg na Alemanha através do Programa de Doutorado Sanduíche no Exterior com bolsa da CAPES.

<sup>iv</sup> Professor pesquisador na Pontifícia Universidade Católica de Campinas em regime de dedicação exclusiva. Atualmente é docente do Programa de Pós-Graduação interdisciplinar *stricto sensu* em Sustentabilidade desta Universidade. Mestre e Doutor em Planejamento de Sistemas Energéticos pela UNICAMP.

