

## RESPONSABILIDADE SOCIAL VERSUS AÇÃO SOCIAL: A PERCEPÇÃO DE EMPRESAS COLABORADORAS

### RESUMO

Esse artigo realizou-se sob a ótica de seis empresas apoiadoras da ONG (Organização Não Governamental) Lar Vila das Flores com o intuito de verificar suas percepções sobre as práticas sociais realizadas em Santa Maria/RS, assim tornou-se possível evidenciar as diferenças entre responsabilidade social e ação social. A pesquisa caracterizou-se como descritiva e bibliográfica, e sua natureza como qualitativa auxiliada por entrevistas semiestruturadas. A população da pesquisa compreendeu-se em seis gerentes de empresas que colaboram com a ONG Lar Vila das Flores. Com os resultados dessa pesquisa pode-se identificar que as empresas preocupam-se em atuar socialmente, e os fundadores são os protagonistas do incentivo e execução das práticas sociais. Isto é, originadas na cultura organizacional, expressas em visão, valores e missão da empresa e difundidas a todos os colaboradores. As empresas praticam apenas ações sociais pontuais em forma de doações. No entanto nota-se a necessidade da ONG de ações mais amplas voltadas à responsabilidade social. Ainda, percebe-se que quatro empresas preocupam-se principalmente com o ganho de visibilidade, ou seja, com o marketing relacionado à causa. Por fim, conclui-se que as empresas pesquisadas ainda não têm clareza quanto à diferença entre ação social e responsabilidade social. Suponha-se que houve uma contribuição a esse assunto por abordar um caso prático de ações sociais atreladas a uma ONG.

**PALAVRAS-CHAVES:** Responsabilidade Social; Ação Social; Cultura.

## SOCIAL RESPONSIBILITY VS SOCIAL ACTION: THE PERCEPTION OF COMPANIES COLLABORATING

### ABSTRACT

This article was carried out under the optics of six supporting companies of NGO (Non Governmental Organization) Lar Vila das Flores in order to ascertain their perceptions of the social practices held in Santa Maria / RS, so it became possible to highlight the differences between social responsibility and social action. The research was characterized as descriptive and bibliographical, and its nature as qualitative, assisted by structured interviews. The research population consisted of up six managers of companies that collaborate with the NGO Lar Vila das Flores. With the results of this research, it is possible to identify which companies are concerned to act socially, and the founders are the protagonists of encouragement and implementation of social practices. That is, originated in organizational culture, expressed in vision, values and mission of the company and disseminated to all employees. Companies practice only occasional social activities through donations. However it is noted the need for NGO to wider social responsibility actions. Still, it is noticed that four companies are mainly concerned with gaining visibility, ie, with the cause related marketing. Finally, it is concluded that the companies surveyed still do not have clarity about the difference between social action and social responsibility. Suppose that the contribution to this issue by addressing a practical case of social actions linked to an NGO.

**KEYWORDS:** Social Responsibility; Social Action; Culture.

*Revista Brasileira de  
Administração Científica,  
Aquidabã, v.5, n.1, Jan, Fev, Mar,  
Abr, Mai, Jun 2014.*

ISSN 2179-684X

**SECTION: Articles**  
**TOPIC: Responsabilidade  
Socioambiental Corporativa**



DOI: 10.6008/SPC2179-684X.2014.001.0016

### Vinicius Loureiro Lopes

Faculdade Metodista de Santa Maria, Brasil  
[viniciusloureirolopes@hotmail.com](mailto:viniciusloureirolopes@hotmail.com)

### Thiago Kader Rajeh Ibdaiwi

Universidade Federal de Santa Maria, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/7315543998925194>  
[thiago.ibdaiwi@metodistadosul.edu.br](mailto:thiago.ibdaiwi@metodistadosul.edu.br)

### Damiana Machado de Almeida

Universidade Federal de Santa Maria, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/5642167686175158>  
[dimyalmeida@gmail.com](mailto:dimyalmeida@gmail.com)

### Luis Felipe Dias Lopes

Universidade Federal de Santa Maria, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/1074372911061770>  
[lflopes67@yahoo.com.br](mailto:lflopes67@yahoo.com.br)

### Vânia Medianeira Flores Costa

Universidade Federal de Santa Maria, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/0180563343119839>  
[vania.costa@ufsm.br](mailto:vania.costa@ufsm.br)

### Clarissa Peterini Alves

Universidade Federal de Santa Maria, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/0372054083823999>  
[clarissa\\_peterini@yahoo.com.br](mailto:clarissa_peterini@yahoo.com.br)

Received: 06/01/2014

Approved: 31/01/2014

Reviewed anonymously in the process of blind peer.

### Referencing this:

LOPES, V. L.; IBDAIWI, T. K. R.; ALMEIDA, D. M.; LOPES, L. F. D.; COSTA, V. M. F.; ALVES, C. P.. Responsabilidade social versus ação social: a percepção de empresas colaboradoras. *Revista Brasileira de Administração Científica*, Aquidabã, v.5, n.1, p.269-287, 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.6008/SPC2179-684X.2014.001.0016>

## INTRODUÇÃO

As práticas de responsabilidade social e ação social assumem no contexto das organizações uma proeminência. Muitas empresas tornam-se alvos de múltiplos questionamentos da sociedade, isso devido suas atitudes e posturas influenciarem direta ou indiretamente a vida de milhares de pessoas (LIMA, 1999). De acordo com Kunsch (2003) “há mais de duas décadas já se defendia que as organizações devem deixar de serem meras unidades econômicas, voltadas apenas para a obtenção de lucros, e se assumir como unidades sociais, destacando os aspectos humanos inerentes a seus objetivos gerais e específicos”.

A temática das práticas sociais é amplamente discutida no âmbito empresarial, este fato é verificado nos mais diversos segmentos, sejam organizações públicas, privadas ou não governamentais. As empresas tiveram que reconhecer a existência de diversos públicos de interesse desenvolvendo uma política específica de comunicação e definindo metas e resultados. Os impactos de suas atividades passam a ser de interesse global e suas atitudes diante dessas ações impactantes refletem na sua imagem junto aos mais diversos mercados (SIMÕES, 2008).

Desta forma, as empresas, numa atitude mais do que justa, devolvem à sociedade e à natureza parte do que delas foi retirado. Isto significa que as práticas sociais, mais especificamente, a responsabilidade social empresarial passa a ser uma condição para as empresas estabelecerem-se no mercado atual. Para adquirir esta imagem positiva, algumas organizações desenvolvem valores éticos e buscam uma contínua valorização de seu pessoal, para obter harmonia interna, e como resultado transparecer imagem favorável aos públicos de interesse.

Já outras utilizam a responsabilidade social como estratégia competitiva no mercado que atuam, pois as práticas sociais sempre geram como resultado o marketing. E ainda outras defendem o ponto de vista de que responsabilidade social não é mais um diferencial estratégico, mas sim, uma ação básica e obrigatória da empresa.

No Brasil, um país marcado pelas desigualdades no acesso a benefícios do desenvolvimento, práticas sociais por parte das empresas são necessárias mesmo visando retorno mercadológico, por meio de fundações, institutos ou diretamente, as verbas de empresas destinadas a programas sociais se convertem em auxílio que ajuda a minimizar as condições de pobreza e da precariedade educacional. Para tanto, esta pesquisa pretende buscar o entendimento de como se relacionam os termos ação social e responsabilidade social, expondo o que se descreve em termos científicos, por meio do levantamento bibliográfico, e como a questão acontece na prática, do ponto de vista social, explicitando as direções possíveis para uma futura investigação e levantamento de dados.

Sob o viés do Instituto Ethos (2006) algumas organizações atuam na sociedade por meio da ação social, e segundo o Instituto, essa se caracteriza como qualquer atividade realizada pela empresa para atender a comunidade em diversas formas, abrangendo desde pequenas doações

até ações estruturadas. Isso ocorre com o caso da Organização Não Governamental (ONG) Lar Vila das Flores no qual auxilia crianças e adolescentes por meio de apoio educacional. Os recursos que mantêm a ONG são advindos de doações de pessoas físicas ou jurídicas, e por intermédio de projetos governamentais. No entanto, torna-se primordial para a existência da ONG a participação do meio empresarial com doações.

Acredita-se, assim como, Alessio (2004) e Armani (2008) que a sociedade precisa conscientizar-se de que as ONGs necessitam além de ações únicas e emergenciais, precisam de uma responsabilidade social, isto é, ações mais amplas. Maia (2005) crê que a responsabilidade social contribua para o desenvolvimento econômico, social e ambiental. Isso, em virtude das decisões de organizações serem influenciadas pelas reflexões sobre seus impactos, sobre a qualidade de vida atual e futura de todos.

Nesse sentido, realizou-se este estudo sob a ótica de seis empresas apoiadoras da ONG Lar Vila das Flores com o intuito de verificar suas percepções sobre as práticas sociais realizadas em Santa Maria, assim tornou-se possível evidenciar as diferenças entre responsabilidade social e ação social. Com isso, pretende-se contribuir para uma melhor compreensão do tema, por meio das reflexões teóricas e análises práticas que cooperará para o estudo da administração de empresas.

Inicialmente são discutidos os conceitos de responsabilidade social empresarial e ação social. Num segundo momento discorre-se o método utilizado para elaborar esta pesquisa. Em seguida, apresentam-se os resultados fundamentando-os com a literatura, e por fim as contribuições deste artigo a respeito do assunto abordado. Pretende-se por meio desta análise disponibilizar ao leitor aproximação e entendimento com relação ao tema tão interessante que envolve a responsabilidade social e as ações sociais.

## **REVISÃO TEÓRICA**

### **Responsabilidade Social Empresarial**

A ampliação da consciência coletiva no que se refere ao meio ambiente e a complexidade das atuais demandas sociais que a comunidade repassa às organizações faz com que existam novos posicionamentos por parte dos empresários e executivos diante de tais questões (TACHIZAWA e ANDRADE, 2008). As organizações já estão preocupando-se em como elas impactam a sociedade, muitas dessas já desenvolvem inovações para garantir a capacidade de suprimentos no futuro e desenvolvem pessoas para criar uma cultura corporativa de sustentabilidade. Para Nicolletti (2013) esse tema transformou-se não só uma questão de marketing e sim uma regra e uma necessidade de sobrevivência. Complementando-se a essa ideia, Rodrigues e Costa (2013) acreditam que a responsabilidade social “pode vir a se constituir em importante meio de reforço da imagem da organização”. Já Voltolini (2011) acrescenta que “os

mercados só irão incorporar, de fato, a cultura da sustentabilidade quando houver, à frente das empresas, mais líderes apaixonados pelo tema”. Isso se integra ao processo de consciência para a sustentabilidade, este “requer novas posturas, modelos mentais, comportamentos e escolhas de difícil internalização, exige um esforço adicional e constante para equilibrar e integrar o bem-estar social, a prosperidade econômica e a proteção ambiental” (ALMEIDA, 2012). É neste momento que a figura do fundador torna-se considerável para disseminação da sustentabilidade, o que corrobora com a concepção de que esse tema é um valor pessoal e institucional refletido na atitude empresarial, na qual é compartilhada pelo grupo e ensinada a novos membros (SCHEIN, 1992; MELO NETO e FROES, 2001).

Para Srour (2008) “a sustentabilidade supõe que as empresas sejam viáveis economicamente, justas socialmente e corretas ecologicamente”. Ainda, o autor complementa que o impacto dessas três vias podem ser medidas pelo triple bottom line. As organizações sustentáveis necessitam ter programas e ações que transpassem as três dimensões (ARAÚJO e MENDONÇA, 2009). No entanto, sob o ponto de vista desse estudo aprofundaremos o viés social na qual é imprescindível para pensar-se em sustentabilidade no longo prazo (TACHIZAWA e ANDRADE, 2008).

Borges et.al. (2012) crê que “os novos tempos exigem uma postura cidadã pelas empresas, ou seja, aquela que se relaciona com a comunidade servindo como fonte indutora de uma nova consciência social que mobilize os dirigentes para uma visão voltada à humanidade”. O conceito de responsabilidade social adotado pelo Instituto Ethos (2006) envolve a forma de conduzir os negócios do empreendimento de tal maneira que se torna parceiro e corresponsável do desenvolvimento social. Este tipo de empresa possui a competência de ouvir os diferentes públicos, acionistas, funcionários, prestadores de serviços, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente para conseguir agrega-los ao planejamento das atividades, buscando atender às demandas de todos e não apenas dos acionistas e proprietários. Gelman e Parente (2008) corroboram o exposto ao explicar que a preocupação com responsabilidade social empresarial pode abranger a valorização e o desenvolvimento de seus funcionários e a seleção de seus fornecedores.

Melo Neto e Froes (2001) enfatizam que a responsabilidade social é uma ação transformadora visando à inclusão e a busca de soluções dos problemas comunitários. Entende-se que a responsabilidade social é uma abordagem diferente da filantropia, esta seria uma simples doação devido à sensibilidade do empresário, ou seja, baseia-se no assistencialismo. Já a responsabilidade social reflete uma ação da empresa em prol da sociedade, na qual busca estimular o desenvolvimento do cidadão e promover a cidadania individual e coletiva, designada pelos autores de ação transformadora. Ainda, no entendimento desses autores, a responsabilidade social empresarial deve englobar os stakeholders das empresas, e os principais aspectos a serem observados pela organização são: apoio ao desenvolvimento da comunidade onde atua; preservação do meio ambiente; investimento no bem-estar do funcionário e seus

dependentes e num ambiente de trabalho agradável; comunicações claras; retorno aos acionistas; sinergia com os parceiros; e satisfação dos clientes e/ou consumidores. Armani (2006) crê que a responsabilidade social requer ações amplas e sistêmicas, ou seja, engloba todos os aspectos de uma organização. Braum e Ribeiro (2008) acrescentam ao assunto uma relevância à gestão do projeto social, ainda, para Armani (2006) êxito de um projeto social está no gerenciamento do controle da realização. Diferentemente da ação social, que se caracteriza por ações pontuais que visam solucionar problemas específicos, sem envolver grandes atuações (GELMAN & PARENTE, 2008).

### **Ação Social Empresarial**

A sociedade brasileira, mesmo com toda evolução econômica e tecnológica, não se livrou de velhos desafios: enfraquecer a desigualdade socioeconômica, garantir o acesso a todos à educação, à saúde e proteger os direitos das minorias (CASTELAR, 2009). Nesse contexto, as ONGs assumem lugar de destaque ao promover ações para abster esses problemas sociais. Atrela-se a participação de empresas do setor privado, que assumem sua responsabilidade pelo desenvolvimento social positivo e estabelecem ações voltadas para tal fim.

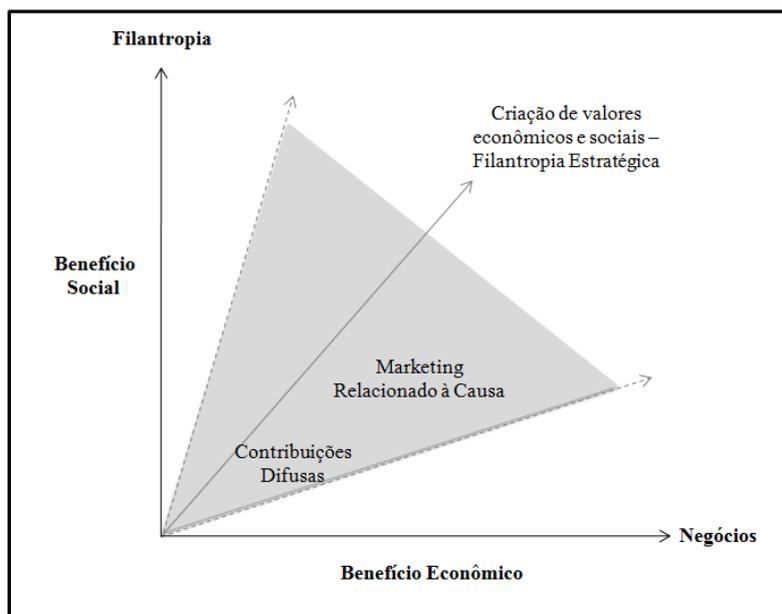
O surgimento do envolvimento de empresas nas causas sociais deu-se por volta da década de 60, mais precisamente nos Estados Unidos quando pensadores dedicaram-se ao estudo da filantropia (RODRIGUES, 2005). Em decorrência disso, a ação social empresarial traduziu-se como filantropia corporativa, na qual se integra à dimensão da responsabilidade social das empresas. Gelman e Parente (2008) enfatizam que ações sociais são pontuais que tendem a resolver situações pontuais, isso faz com que se tenha um cunho assistencialista. Oliveira (2008) afirma que ação social está aquém da responsabilidade social. Nesse sentido o autor entende que a ação social pode fazer parte da responsabilidade social da organização, porém não se limita a ela.

Ao abordar a ação social corporativa, Himmelstein (1997) defende que o altruísmo é fundamentalmente um ato econômico, com dimensões sociais e políticas, no sentido de estar orientada para os interesses da própria empresa, para os seus objetivos de lucro, tanto como as áreas de publicidade, finanças ou marketing. Ao direcionar as ações sociais, com base no foco estratégico, as empresas e a sociedade obtêm ganhos benéficos. Lucas (2013) complementa que alguns fatores motivadores da ação social acarretaram uma necessidade de alinhamento entre as atividades da empresa e o desenvolvimento social, isso se torna um pré-requisito para o lucro.

Porter e Kramer (2002) creem que a empresa pode aproveitar iniciativas sociais para aprimorar seu contexto competitivo, ou seja, a qualidade do ambiente de negócios nos locais em que opera. Assim, esses autores dividem esse tipo de ação social em três categorias: a primeira, e mais elementar, seriam as contribuições difusas realizadas pelo empreendimento; a segunda categoria seria o marketing relacionado à causa, concentrando-se suas ações em uma única

circunstância ou em uma ONG conceituada e admirada, promovendo, então, sua reputação, tendo como ênfase a publicidade e não o impacto social; a terceira categoria trata-se da filantropia estratégica, isto é, o foco está ao mesmo tempo nas atuações sociais e econômicas.

Rodrigues (2005) complementa que as categorias expostas por Porter e Kramer (2002) representam uma evolução da ação social, pode-se dizer que as “contribuições difusas” envolvem atuações dispersas e sem foco; já a filantropia estratégica, estaria sendo ultimamente o modelo ideal no imaginário das instituições, na qual se beneficiam tanto a empresa ao atingir objetivos econômicos, quanto à sociedade, ao solucionar-se problema (Figura 1).



**Figura 1:** Categorias ação social corporativa. **Fonte:** Adaptado de Porter e Kramer (2002)

Seguindo esse parâmetro, o autor complementa que há um leque amplo e diversificado de ações sociais relacionadas ao negócio ou ao entorno. Para Simões (2008) “é necessário um comprometimento efetivo da governança corporativa, que pode construir a transparência e o ambiente adequado para que as ações sociais se incorporem à gestão estratégica da organização”. Os autores Neves (2002), Mendonça e Schommer (2000) acrescentam que atrelada a essa gestão a empresa pode incorporar como estratégia o marketing social, criando uma imagem positiva da organização no que se refere às questões de interesse público, ou de impacto social. No entanto para Rodrigues e Costa (2013), na atualidade torna-se indispensável diferenciar as empresas que buscam de fato uma interação positiva com a sociedade daquelas que tem apenas o marketing como elemento de motivação.

## METODOLOGIA

A escolha do método para este estudo tracejou-se pelo interesse em ampliar o entendimento da diferença entre responsabilidade social e ação social sob o viés das empresas que colaboram com a ONG Lar Vila das Flores. A pesquisa caracteriza-se como descritiva e

bibliográfica. Lakatos e Marconi (2009) define a pesquisa descritiva deve ser utilizada quando se pretende identificar um fenômeno ou situação. Já a bibliográfica procura esclarecer e complementar o que está sendo apresentado pelo autor por meio das referências teóricas publicadas em livros e artigos (RAMPAZZO, 2005; LOPES, 2006).

Já a natureza da presente pesquisa é qualitativa, com o uso de entrevistas semiestruturadas pretendeu-se analisar “o lado subjetivo dos fenômenos, buscando depoimentos que se transformam em dados relevantes” (DEMO, 2000). Para Goldman e McDonald (1987), o uso de métodos qualitativos como *focus groups* e entrevistas é vantajoso em pesquisas sobre temas ainda pouco explorados, como é o caso da responsabilidade social e ação social de organizações.

O critério para definição do universo populacional da realidade pesquisada foram todas às empresas que contribuíam com a ONG no momento de realização da pesquisa, resultando assim em seis (6) empresas da cidade de Santa Maria/RS. Desta forma, os entrevistados foram seis profissionais que ocupam o cargo de gerência nas respectivas organizações, que estão designadas no decorrer do estudo como empresa A, B, C, D, E, e F.

Com relação à ONG analisada, Lar Vila das Flores, foi fundada em 2001 e situa-se em Santa Maria/RS, possui como objetivo garantir os direitos elementares da criança e do adolescente, por meio de melhorias nas condições de vida e na saúde mental de sua família. A situação de exclusão social, que distancia a família da dimensão cidadã a que tem direito, afeta diretamente a criança, desprovido-a de referenciais éticos, sociais, familiares e até de alimentação e higiene adequadas. São atendidas cerca de sessenta crianças, de zero a quinze anos, que frequentam o lar diariamente, recebendo apoio educacional e assessoria por pedagogos, um psicólogo e um assistente social. Os turnos de atividades são divididos pela idade das crianças, visto que os maiores de sete anos já cursam o ensino fundamental, em horário inverso ao turno da escola. Os menores de sete anos vão ao lar em tempo integral. Os recursos para o funcionamento são advindos por meio de doações de pessoas físicas e jurídicas, e por meio de projetos que são propostos pelo governo.

Por intermédio dos questionamentos aos gerentes das seis empresas que colaboram com a ONG, obtiveram-se algumas características de cada empreendimento, que incluem os setores, o tempo de atuação no mercado, o cargo ocupado pelo entrevistado e o número de colaboradores. Ainda, compreenderam-se quais as práticas sociais são realizadas, como surgiu o interesse pela empresa em adotar essas ações e há quanto tempo isso ocorre. Também, possibilitou-se quantificar o número de ONGs que se beneficiam com atuações de terceiros em prol da sociedade e as razões pela escolha destas instituições, especialmente da ONG Lar Vila das Flores. Além disso, entenderam-se os benefícios das ações sociais pelo viés das empresas que realizam. Compreenderam-se como as empresas divulgam esse trabalho para seus stakeholders e como ocorre o acompanhamento das ações desenvolvidas. Por fim, como as empresas expressaram seus entendimentos em relação à responsabilidade social e ação social.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

A apresentação dos dados realizou-se em dois momentos. Num primeiro momento, exploraram-se os qualitativos, ou seja, apreciação das respostas abertas de seis gerentes de empresas que colaboram com a ONG Lar Vila das Flores. Com esse crivo, organizaram-se as informações em quadros resumos permitindo uma visualização ampla das respostas dos gerentes das empresas **A**, **B**, **C**, **D**, **E**, e **F**. No segundo momento, conforme ensina Tachizawa e Mendes (2000, p.46), foram comparados “dados e informações descritas com o suporte teórico e conceitual da fundamentação teórica”.

### Características das Empresas

Percebem-se pontos em comum entre as empresas pesquisadas, como o caso de seus setores que abrangem o privado. Porém as empresas mostraram-se diferentes, quanto aos seguimentos na qual se encontram, estes se abrangem cursos profissionalizantes, moda infantil, curso de idiomas, confecção de peças gráficas, transporte de passageiros, e construtora. Também são distintos quanto ao tempo de realização das atividades na cidade de Santa Maria, este varia de 4 meses a 85 anos de atuação. Além disso, nota-se uma expressiva diferença na quantidade de colaboradores variando de 13 a 1080 pessoas, conforme se observa no Quadro 1.

**Quadro 1:** Características das empresas pesquisadas.

Empresas/ Características	A	B	C	D	E	F
Setor	Privado	Privado	Privado	Privado	Privado	Privado
Segmento	Cursos Profissionalizantes	Moda infantil e enxovais	Curso de idiomas	Confecção de peças gráficas	Transporte de passageiros	Construtora
Número de colaboradores	17	13	24	160	1080	41
Tempo de atuação em Santa Maria	15 anos	4 meses	10 anos	85 anos	62 anos	35 anos
Cargo do Entrevistado	Gerente	Gerente	Gerente de Marketing	Gerente Geral	Gerente	Sócio proprietário

A empresa **A** atua no segmento de cursos profissionalizantes em Santa Maria/RS há cerca de quinze anos. É uma franqueadora, que também desenvolve diversos trabalhos em parcerias com empresas e órgãos públicos, tendo sua sede em Pelotas/RS, forma trinta mil alunos por ano, completando ao longo de sua existência mais de duzentos mil alunos.

O empreendimento **B** é uma filial instalada em Santa Maria há quatro meses, possuindo cerca de treze colaboradores na loja. Sua matriz está fixada em Porto Alegre, onde atuam os dois proprietários da rede, os quais são os estimuladores das práticas sociais em todas as filiais. Tem foco em moda infantil a um baixo custo e com variabilidade no mix de produtos de confecções para bebês, meninas, meninos, produtos para grávidas e enxoval de bebê. Há alta preocupação em atender melhor seu cliente, tendo como meta, até o ano de 2015, chegar a cinquenta filiais para simplificar o atendimento ao público.

A instituição **C** atua no ramo de cursos de idiomas, inglês e espanhol na cidade de Santa Maria há cerca de dez anos. O incentivo para a atuação social surgiu com o apoio da fundadora da empresa que é formada em filosofia e estimula os funcionários para seguir atuando socialmente, desde 2003.

A organização **D** atua principalmente no segmento Gráfico, de Ensino e Cerâmico. Por meio da assistência social oferece cursos de capacitação profissional para as pessoas carentes em Santa Maria e em Porto Alegre. Dentre esses cursos destacam-se os de artes gráficas, eletricidade, jardinagem, culinária e costura. A empresa, também oferece bolsas de estudo parciais e integrais para alunos de uma escola e de um instituto ligados à organização.

A empresa **E** atua no segmento de transporte coletivo intermunicipal e interestadual desde 1938. Atualmente mantêm garagens em Santa Maria, Porto Alegre, Alegrete e Uruguaiana, todas no RS, com área total de 104.244 metros quadrados. Na história da empresa há uma tendência à evolução, essa sempre vista como algo importante para ganhar a confiabilidade e competitividade no mercado.

Fundada em 28 de abril de 1975, a organização **F** é a construtora mais antiga em atividade na cidade de Santa Maria. Em comemoração aos seus 35 anos, a empresa decidiu realizar 35 Ações Sociais impactantes, envolvendo diversos parceiros, organizações, associações, empresas e pessoas.

**As práticas sociais realizadas: qual prática a empresa adota, o porquê faz prática social e há quanto tempo.**

As informações obtidas nesta questão evidenciam que a prática social realizada por parte das empresas é uma situação momentânea que ocorrem sob a forma de doações, no entanto os empreendimentos já atuam a um tempo considerável com ações sociais estimuladas principalmente pelo sentimento de ajudar o próximo.

A empresa **A** contribui com doação de alimentos e cursos há 10 anos. No caso da ONG Lar Vila das Flores, a instituição **A** atua somente com a doação de alimentos, assim os cursos são direcionados a outras organizações. Segundo o gestor entrevistado, o princípio que norteou a adoção de práticas sociais foi o de auxiliar e partilhar com o próximo, conforme apresentado no Quadro 2.

**Quadro 2:** As práticas sociais realizadas pelas empresas.

	A	B	C	D	E	F
As práticas sociais adotadas pelas empresas	Doação de alimentos e cursos.	Recursos Financeiros e trabalhos voluntários, por meio do Projeto Anjos Voluntários em Ação.	Bolsas de estudo de idiomas por meio do projeto Daimler. E doações de brinquedos, alimentos e agasalhos.	Doações de peças gráficas, cadernos, folders, jornais informativos, blocos de rifas entre outros materiais gráficos.	Doação de cestas básicas.	Alimentação, atenção às crianças (principal público), passeios, recreação e atividades esporádicas, ações de infraestrutura, mobilização e

						sensibilização de outras empresas e pessoas.
Tempo que realiza as práticas	10 anos	04 meses	07 anos	10 anos	10 anos	35 anos
O porquê da prática social	Preocupa-se em auxiliar e partilhar com o próximo.	Ajudar o próximo e agregar o bem humano.	Estímulo há colaboradores em atuar socialmente.	Ajudar o próximo.	Atuar de forma solidária com os menos favorecidos.	Ajudar de alguma forma entidades beneficentes.

Cabe ressaltar que o empreendimento **B** atua com ações sociais em Santa Maria há apenas quatro meses, devido estar instalado na cidade nesse tempo. Porém a rede de lojas, de acordo com o visualizado no Quadro 2, na qual a **B** se inclui, já atua nessas práticas desde o ano de 2007, por meio do projeto Anjos Voluntários em Ação. Segundo o gestor entrevistado, as lojas colaboram por intermédio de doações mensais de recursos financeiros para que sejam aplicados em materiais pedagógicos, infraestrutura e recursos humanos. Por sua vez, as instituições sociais participam proporcionando um espaço para o trabalho de voluntários de integrantes da loja, que realizam atividades lúdicas de recreação com crianças e de capacitação com os adolescentes. A iniciativa de ajudar o próximo e agregar o bem ao ser humano partiu dos dois fundadores que se preocupam em disseminar estes valores há todas filiais por meio da cultura organizacional.

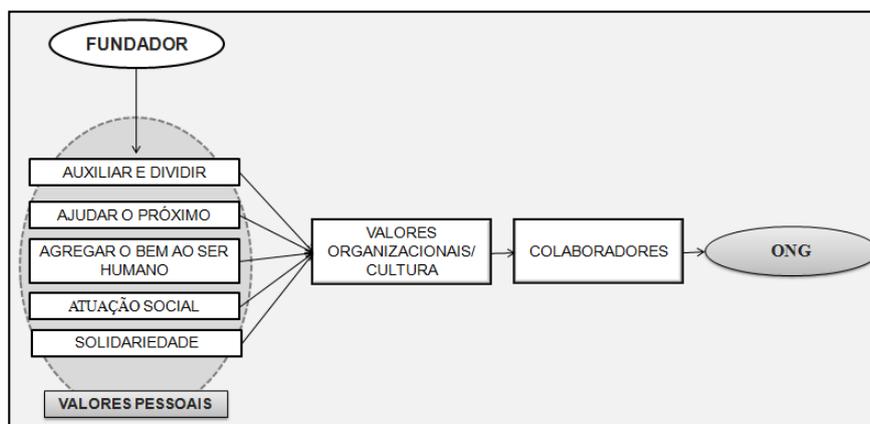
Também é possível inferir com os dados do Quadro 2 que a instituição **C** possui o projeto social Daimler no qual oferta dez bolsas de estudo de idiomas a cada dezoito meses para estudantes carentes. No caso relacionado à ONG Vila das Flores, a empresa **C** atua com doações de agasalhos, brinquedos e alimentos. Já as práticas sociais realizadas pela organização **D** compreendem-se em doações de peças gráficas, cadernos, folders, jornais informativos, blocos de rifas entre outros materiais gráficos. De acordo com o gerente geral, essas práticas são realizadas há mais de dez anos e isto surgiu sob a influência do fundador que se preocupava em ajudar o próximo. A empresa **E** atua com práticas sociais nos últimos dez anos com a distribuição de cestas básicas a três entidades de cada cidade em que há filial da empresa. Segundo o gestor, atuar de forma solidária com os menos favorecidos, faz parte da cultura da empresa.

A instituição **F**, de acordo com o entrevistado, atua com práticas sociais desde a fundação, procurando ajudar de alguma forma entidades beneficentes. Intensificaram-se essas ações nesses últimos anos ajudando organizações e funcionários. Dentre as ações sociais realizadas compreende-se em alimentação, atenção às crianças (principal público atendido), passeios, recreação e atividades esporádicas, ações de infraestrutura, mobilização e sensibilização de outras empresas e pessoas.

No decorrer das entrevistas verificou-se, a partir da síntese do Quadro 2, que as empresas já realizam práticas sociais há um significativo tempo na cidade de Santa Maria, com exceção da empresa **B**. Constata-se que as práticas sociais adotadas na ONG Lar Vila das Flores têm um cunho assistencialista, visto que realizam doações, o que gera a dependência da instituição e de seus atendidos em relação à empresa. Guimarães (2002, p.16) crê que o “assistencialismo

caracteriza-se por ações fragmentadas, pontuais, individualistas e especialmente compensatórias, reforçando as desigualdades e a exclusão social”. O que difere da responsabilidade social, segundo Parente (2007), essa alia a gestão social de maneira profissional às ações do empreendimento, assim, orienta suas atividades para gerenciar seus próprios impactos. Desse modo, entende-se que a empresa **A** e **B** têm uma responsabilidade social devido oferecer cursos profissionalizantes e de idiomas, porém, na ONG Lar Vila das Flores, essas instituições fazem doações de alimentos, o que neste estudo, é considerado ação social.

A partir das respostas dos entrevistados, verifica-se um aspecto em comum, o fato de os fundadores serem protagonistas do incentivo e execução das práticas sociais. Isto é, originadas na cultura organizacional, expressas em visão, valores e missão da empresa e difundidas a todos os colaboradores, conforme ilustrado na Figura 2.



**Figura 2:** Influencia do fundador no incentivo e execução das ações sociais.

A cultura organizacional pode ser entendida como um padrão de pressupostos básicos compartilhados que o grupo aprendeu mediante problemas enfrentados, questões de integração interna e adaptação externa, que funcionou suficientemente bem para ser considerada válida, para ser ensinada aos novos membros como o modo correto de agir na organização (SCHEIN, 1992). Percebe-se com a Figura 2, que colaboradores no qual não têm o hábito social pessoal, no seu dia-a-dia, acabam aderindo às causas sociais quando inseridos em organizações que possuem como pressuposto básico as práticas sociais, como ocorreu com as empresas **A**, **B**, **C** e **F**. Isso corrobora com a ideia de Melo Neto e Froes (2001) no sentido de que a “responsabilidade social é um valor pessoal e institucional que se reflete nas atitudes das empresas, dos empresários e de todos os seus funcionários e parceiros”. Constata-se que quando as práticas sociais estão fixadas na cultura organizacional, pelo incentivo do fundador, elas se tornam mais sólidas.

### Instituições beneficiadas

Com essa questão pretendeu-se descobrir se as empresas só desenvolvem práticas sociais em uma ONG, ou se há realização das práticas sociais em outras instituições carentes.

Conforme o Quadro 3 nota-se que as empresas **B** e **C** atualmente promovem ações somente na ONG Lar Vila das Flores. Já as empresas **A**, **D**, **E**, **F** atuam nesta mesma ONG, e em outras instituições não informadas, de acordo com o que pode ser visualizado no Quadro 3.

**Quadro 3:** Quantidade de ONGs beneficiadas pelas empresas.

	A	B	C	D	E	F
Número de Instituições Atendidas	Duas	Uma – ONG Lar Vila das Flores	Uma – ONG Lar Vila das Flores	Não sabe quantas, mas várias.	Mais de três	Atualmente três

Nota-se que há iniciativa por parte das organizações em apoiar uma ou mais ONGs. Alessio (2004) crê que há mobilização e atuação social, também por parte das organizações, na qual desenvolvem ações com o intuito de minimizar problemas de ordem social. Porém para o mesmo autor, são indispensáveis mais do que ações únicas, emergenciais, de boa vontade e de doações de recursos financeiros. Corroborando com essa questão, Armani (2006) entende que essa necessidade de ações mais sistêmicas e amplas resulta-se de uma responsabilidade social empresarial.

### A Razão da Escolha da ONG Lar Vila das Flores

Por meio dessa questão, procurou-se entender os motivos que levaram as empresas a promover ações sociais na ONG Lar Vila das Flores. As razões para colaborar com essa, segundo os entrevistados, incluíram influências internas em duas empresas, no qual contou com as indicações dos próprios colaboradores e com um processo seletivo. Já nas outras quatro organizações incidiram-se circunstâncias externas, com informações da ONG às instituições, de órgão municipal e de pessoas que não apresentavam nenhum vínculo com as que prestam ações sociais, conforme se constata os dados no Quadro 4.

**Quadro 4:** Influências na escolha pela ONG Lar Vila das Flores.

	A	B	C	D	E	F
Tipo de Influência	Externa	Externa	Interna	Externa	Interna	Externa
Quem Influencia?	ONG Lar Vila das Flores	Órgão de desenvolvimento econômico, social e cultural do município.	Diretores	ONG Lar Vila das Flores	Colaboradores	Pessoas próximas da diretoria; e por alguns voluntários das ONGS.
Como?	Por meio de demonstração de credibilidade de doações e veracidade na distribuição de alimentos.	Colocando-se em contato com instituições cadastradas; e por meio de identificação da causa defendida pela ONG.	Por critério de seleção, as instituições menos beneficiadas.	Contato da ONG com a empresa.	Indicam as instituições a serem ajudadas.	Por informações de terceiros.

Ao analisar os dados do Quadro 4, é possível assimilar que as empresas buscam instituições sérias, com credibilidade, e que saibam aproveitar os recursos concedidos a elas.

Ressalta-se que a influência na escolha é o fato de como esta ONG destina a doação, e se ela terá um fim adequado em benefício da sociedade. Isso se atrela ao marketing social que uma ONG aplica. Para Aldamiz (2003) apesar de uma ONG não ter fim lucrativo as diferenças entre as estratégias aplicadas para captar recursos para esta e para uma organização do âmbito empresarial são praticamente nulas. Voltolini (2009) complementa que em todo lugar sempre há um grande número de instituições concorrendo entre si pela atenção e pelo interesse dos mesmos grupos, por isso, a diferenciação das causas por meio do marketing, a fim de estabelecer mais e melhores trocas com a sociedade. No entanto, Mendonça e Schommer (2000, p.5) complementam que “no marketing institucional, o objetivo é a imagem da empresa e no marketing social os objetivos referem-se às questões de interesse público, ou de impacto social”.

### **Benefícios das ações sociais para empresas realizadoras e a divulgação das ações**

Mediante essa questão detectou-se que as empresas almejam promover práticas sociais para o bem comum, e que existem interesses maiores, como: visibilidade, descontos no imposto de renda, ganho de prêmios, entre outros benefícios organizacionais. Logo após, pretende-se descobrir se a empresa divulga na mídia as ações sociais realizadas e como ela divulga, conforme se elucida no Quadro 5 e 6.

Dentre as seis empresas entrevistadas, quatro mencionam a questão do retorno à empresa quando dizem ter ganhado visibilidade, abatimento no imposto de renda e premiações, entre elas **C**, **D**, **E**, e **F**, conforme Quadro 5. As práticas sociais de médio e longo prazo desenvolvidas pelas empresas garantem sustentabilidade, cidadania, solidariedade e coesão social, a empresa ganha produtividade, credibilidade, respeito, visibilidade e, sobretudo, vendas maiores (MELO NETO e FROES, 2001).

**Quadro 5:** Benefícios das práticas sociais nas empresas realizadoras.

	A	B	C	D	E	F
Benefícios da organização realizadora	Energias boas e satisfação.	Descobrimos o bem pessoal, enxergamos a realidade por vivenciar a carência e o bem para o ser humano.	Gera visibilidade para a empresa e credibilidade.	Ganho de visibilidade moral e comercial. Redução no imposto de renda e satisfação de ajudar a quem precisa.	A organização adotou essas práticas por acreditar na reciprocidade que esses benefícios podem ocasionar em longo prazo, uma vez que essas práticas ficam associadas à imagem da empresa.	As pessoas (diretores e funcionários) se realizam e crescem podendo ajudar a quem precisa e acaba impactando na imagem da empresa também.

Atrelam-se os interesses das empresas por esses benefícios à evolução das categorias da ação social, na qual Porter e Kramer (2002) mencionam que o marketing relacionado à causa preocupa-se com a visibilidade positiva ao aderir práticas sociais. Por isso, torna-se necessário

compreender como as divulgações das práticas sociais ocorrem e quais os meios utilizados para isso, conforme apresentado no Quadro 6.

**Quadro 6:** Divulgação e meios de divulgação.

	A	B	C	D	E	F
Divulga as práticas	Raramente	Não	Sim	Sim	Normalmente internamente	Muito Pouco
Meio de Divulgação Interna	Mural Informativo	Pretende com mural informativo	Mural Informativo	Mural Informativo	Mural Informativo	Mural Informativo
Meio de Divulgação Externa	Site	Pretende pelo site.	Site, blog e redes sociais.	Site	Jornais e site	Site

No Quadro 6 nota-se que maioria divulga as práticas sociais com exceção da empresa **B**. No entanto, essa pretende fazer uma divulgação somente em âmbito interno. Em relação às formas de divulgação as empresas buscam noticiar suas práticas tanto internamente quanto externamente, ou seja, para a sociedade. Os meios utilizados para o público interno são murais e informativos e os meios para a sociedade variam entre sites, jornais e redes sociais.

Diante das visões expressas por cada gestor, conclui-se que a maioria divulga suas práticas sociais. Uns com certa “timidez”, no sentido da divulgação ser para o público interno. Outros os fazem para gerar visibilidade, por meio do marketing social, que será transformada em clientes futuros, ou seja, lucro. O cliente está mais informado, consciente, buscando diferenciação e personalização. Dessa forma, o “marketing social é uma estratégia de negócios que tem a ética e a responsabilidade social/ambiental como pano de fundo” (NEVES, 2002, p.21). Kotler e Lee (2007) entendem marketing social como o uso de técnicas e princípios do marketing para influenciar um público-alvo a voluntariamente transformar um comportamento em benefício da sociedade como um todo. Já Neves (2002) acrescenta que o objetivo principal do marketing social é criar uma imagem positiva da empresa para seus *stakeholders*.

### Acompanhamentos das ações desenvolvidas junto à instituição

Com esta pergunta, objetiva-se expor se há um acompanhamento real por parte da empresa sobre as práticas sociais que realizam nas instituições como pode ser visualizado no Quadro 7.

**Quadro 7:** Acompanhamento das ações sociais.

	Acompanha as ações desenvolvidas?
A	Sempre.
B	Há um controle das ações desenvolvidas por meio de um relatório que é feito pela responsável em cada filial e enviado à matriz no final de cada mês. Neste relatório contém os pontos positivos e os pontos negativos do auxílio à instituição.
C	Há uma relação muito próxima e uma comunicação eficiente entre o Lar e a nossa empresa, o que nos possibilita um grande acompanhamento das atividades que a ONG desenvolve e como ela utiliza as doações concedidas.
D	Sim, temos até um regulamento interno.
E	Sim, os próprios colaboradores se encarregam de verificar se os beneficiários estão sendo atingidos de forma positiva com as doações.
F	Sim, não como gostaríamos, mas temos procurado avaliar, pela organização Parceiros Voluntários, visitas à instituição e falando com coordenadores ou diretoria desta.

Então, percebe-se que todas acompanham as suas atividades desenvolvidas. Duas empresas mostram-se mais organizadas, pois contém regulamentos e relatórios que controlam e informam os procedimentos realizados. Outras realizam de forma mais simples, mas pretendem melhorar o controle futuramente.

A loja **B** criou em 2007, um departamento especial para as práticas de responsabilidade socioambiental para assumir de forma concreta o compromisso social do negócio com a sociedade, valendo-se do preceito de que responsabilidade social se traduz na forma como uma organização conduz suas atividades de maneira que se torne corresponsável pelo desenvolvimento da sociedade.

Braum e Ribeiro (2008) ressaltam a importância de uma gestão de projeto social, essa pode ser dividida em etapas na qual o controle é uma parte importante. Esta fase consiste no monitoramento e avaliação de projetos ou ações sociais, comparando-se o que foi previsto e o que foi realizado, identificar e ativar ações corretivas e, além disso, identificar lições aprendidas. Armani (2006) complementa que para o êxito de um projeto ou ação torna-se necessário um eficiente sistema de gerenciamento para controlar realização. Nesse sentido, parece correto inferir que as empresas que acompanham suas atividades desenvolvidas com relatórios e regulamentos obtêm um *feedback* das ações que realizam. Já aquelas que não têm esse tipo de informação prejudicam suas ações sociais futuras.

## Responsabilidade Social e Ação Social

Por meio desta questão procurou-se analisar se os profissionais responsáveis pelas práticas sociais das empresas entendem a diferença entre responsabilidade social e ação social, conforme demonstrado no Quadro 8.

**Quadro 8:** Diferença entre responsabilidade social e ação social sob a ótica de empresas que colaboram com a ONG Lar Vila das Flores.

	Sabe a diferença entre responsabilidade social e ação social?
A	A primeira se deve a uma obrigação social, muitas vezes prevista em lei, e a outra, é uma atividade, atitude em relação a uma sociedade, uma ação social em prol de algo ou alguém.
B	Responsabilidade social é algo que todos temos que ter, e ação social ou você faz ou não algo, ato em si.
C	Não sei diferenciar ao certo.
D	Fazíamos antes ação social, acreditando que era responsabilidade social. Hoje, entende-se a diferença por que aprofundamos nossos estudos.
E	Acreditamos que ao praticar Responsabilidade Social a empresa está mais preocupada em cumprir as exigências legais impostas pelo sistema. Enquanto Ação Social corresponde às atividades desenvolvidas para atender às comunidades em suas diversas formas, como assistência social, alimentação saúde, educação, cultura, meio ambiente e desenvolvimento comunitário.
F	Com certeza, tem muito assistencialismo aí, e mais do que isso, gente que faz ações sociais só para aparecer, e responsabilidade social é bem mais do que isso, parte da consciência que algo precisa ser feito e da aplicação disso não só em doações pontuais, mas em ser responsável como um todo.

Observa-se que os entrevistados ficaram indecisos quanto a real diferença entre responsabilidade social e ação social, como o caso da empresa **A** e **C** que não souberam responder com precisão. Já o gestor da empresa **F** tem a ideia clara do tema. Assim como a

empresa **D**, esta explicou que graças ao aperfeiçoamento de seus estudos hoje sabe claramente a diferença entre as práticas sociais abordadas. Para Gelman e Parente (2008) enfatizam que as ações sociais são pontuais que visam resolver algum problema na comunidade, que na maior parte, é de caráter assistencialista, ou seja, uma doação. Segundo Oliveira (2008) “responsabilidade social de empresas vai muito além de meramente fazer ação social”. Ação social pode fazer parte da responsabilidade social da organização, porém não se limita a ela devido associar-se ao fato de que é responsável pelos impactos que suas práticas e ações gerenciais produzem à sociedade (OLIVEIRA, 2008; FERREIRA & BARTHOLLO, 2005).

## CONCLUSÕES

Contemporaneamente o papel da organização vem se aperfeiçoando as necessidades dos seus stakeholders. Hoje, a organização vai além de ser mera geradora de lucro, ela preocupa-se também com o impacto que causa nos agentes sociais, isto é, como contribui para a melhoria da sociedade em geral (TENÓRIO, 2006).

Com os resultados obtidos percebe-se que as empresas interessam-se mais em contribuir com a sociedade seja promovendo ações sociais ou responsabilidade social. É neste contexto que essas atuações organizacionais são relevantes para o aprofundamento de estudos. Ponderando-se isso, procurou-se verificar sob a ótica de seis empresas apoiadoras da ONG Lar Vila das Flores as percepções acerca das práticas sociais realizadas em Santa Maria, assim tornou-se possível evidenciar as diferenças entre responsabilidade social e ação social.

As seis instituições entrevistadas atuam socialmente há algum tempo. Constata-se que as práticas sociais promovidas para a ONG Lar Vila das Flores têm um cunho assistencialista, por isso, chega-se a conclusão de que as empresas executam ação social. Em relação à diferença entre ação social e responsabilidade social sob o viés das instituições que atuam na ONG, duas empresas, D e F, souberam distinguir esses termos. Entretanto, as demais empresas não possuem conhecimento do que realmente trata-se a responsabilidade social, talvez por isso, acabam executando somente ações sociais.

São vários os sentimentos que norteiam as organizações na busca pelas atividades em prol da sociedade. Entre as percepções detectadas na pesquisa de campo deste estudo, destacam-se: o sentimento de ajudar o próximo mais necessitado, o ganho de visibilidade em geral e as estratégias de marketing. Estes dois últimos itens condizem com a segunda categoria da ação social mencionada por Porter e Kramer (2002), marketing relacionado à causa ou marketing social.

Ainda, evidenciou-se um aspecto em comum, o fato de os fundadores serem protagonistas no incentivo e na execução das práticas sociais, isto é, originadas na cultura organizacional. Em decorrência disso, muitos colaboradores que não tinham o hábito social pessoal, aderiam-se às

causas de ajuda ao próximo quando inseridos em empreendimentos que possuem como pressuposto básico as práticas sociais.

Conclui-se por meio deste estudo, que as empresas pesquisadas ainda não têm clareza quanto à diferença entre ação social e responsabilidade social. Suponha-se que houve uma contribuição a esse assunto por abordar um caso prático de ações sociais atreladas a uma ONG. Também, em relação à sociedade procurou-se apresentar um viés na qual as empresas participantes estão livres em suas escolhas, mas devem conscientizar-se do seu papel frente à sociedade em que estão inseridas.

Estudos futuros podem ampliar pesquisas sobre o tema, verificando não só as práticas de ação social, mas também como ocorre todo o processo de responsabilidade social empresarial.

## REFERÊNCIAS

- ALDAMIZ, C.. **Marketing en ONGs de desarrollo**: para su aplicación práctica. Colección Cooperación y desarrollo. Madrid: Lepala, 2003.
- ALESSIO, R.. **Responsabilidade social das empresas no Brasil**: reprodução de postura ou novos rumos?. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.
- ALMEIDA, F.. **Desenvolvimento sustentável 2012-2050**: visão, rumos e contradições. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- ARMANI, D.. **Como elaborar projetos**: guia prático para elaboração e gestão de projetos sociais. Porto Alegre: Tomo Editorial, 2006.
- ARMANI, D.. **Mobilizar para transformar**: a mobilização de recursos nas organizações da sociedade civil. São Paulo: Oxfam, 2008.
- ARAÚJO, G. C.; MENDONÇA, P. S. M.. Análise do processo de implantação das normas de sustentabilidade empresarial: Um estudo de caso de uma agroindústria frigorífica de bovinos. **Revista de Administração Mackenzie**. v.10, n.2, 2009. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S1678-69712009000200003>
- BORGES, F. L.; GALLI, L. C.L. A.; TAMASHIRO, H. R. S.. Responsabilidade social corporativa: um estudo de multicasos com pequenas empresas do setor sucroalcooleiro da região de Ribeirão Preto-SP. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, São Paulo, v.6, n.1, p.70-86, 2012. DOI: <http://dx.doi.org/10.5773/rqsa.v6i1.400>
- BRAUM, L. C.; RIBEIRO, M.. **Cartilha Didática para Gerenciamento de Projetos para o Terceiro Setor**. Rio de Janeiro: PMI-Rio, 2008.
- CASTELAR, A.. **Sociedade e economia**: estratégias de crescimento e desenvolvimento. Brasília: Ipea, 2009.
- DEMO, P.. **Metodologia do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2000.
- FERREIRA, G. S.; BARTHOLO, R.. **Responsabilidade social empresarial**. Brasília: SESI/DN, 2005.
- GELMAN, J. M.; PARENTE, J.. **Varejo socialmente responsável**. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- GOLDMAN, A. E.; MCDONALD, S. S.. **The group depth interview**: principles and practice. Prentice-Hall: New Jersey, 1987.
- GUIMARÃES, G. T. D.. **Entidades assistenciais**: rede de serviços para a constituição de uma política de assistência social. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2002.

- HIMMELSTEIN, J. L.. **Looking good and doing good: corporate philanthropy and corporate power**. United States: Indiana University Press, 1997.
- INSTITUTO ETHOS. **Empresas & Imprensa: pauta de responsabilidade – uma análise da cobertura jornalística sobre a RSE**. São Paulo: Instituto Ethos, 2006.
- KOTLER, P.; LEE, N.. **Marketing no setor público: Um guia para um desempenho mais eficaz**. São Paulo: Bookman, 2007.
- KUNSCH, M. M. K.. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 2 ed. São Paulo: Summus Editorial, 2003.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A.. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- LIMA, P. R. S.. **Responsabilidade Social: a experiência de selo empresa cidadã na cidade de São Paulo**. São Paulo: PUC, 1999.
- LOPES, J.. **O fazer do trabalho científico em ciências sociais aplicadas**. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2006.
- LUCAS, A.. Entidades do terceiro setor: a relação entre o enquadramento legal e o investimento social privado. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 16. **Anais**. São Paulo: USP, 2013.
- MAIA, C.. **Responsabilidade Social no Brasil**. Revista Exame fórum: um amplo e variado painel da cidadania corporativa do país. n.855, 2005.
- MELO NETO, F. P.; FROES, C.. **Gestão da responsabilidade social: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- MENDONÇA, P. M. E. ; SCHOMMER, P. C.. **O marketing e suas relações com o social: dimensões conceituais e estratégicas**. São Paulo: Atlas, 2000.
- NEVES, M.. **O novo mercado: do social ao ambiental**. Rio de Janeiro: E-Papers serviços editoriais, 2002.
- NICOLLETTI, M.. Sustentabilidade: uma questão de atitude. **Revista Brasileira de Administração**. São Paulo, n.95, p.26-32, 2013.
- OLIVEIRA, J. A. P.. **Empresas na sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- PARENTE, J.. **Varejo e responsabilidade social: visão estratégica e práticas do Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- PORTER, M.; KRAMER, M.. **The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy**. Harvard Business Review, 2002.
- RAMPAZZO, L.. **Metodologia científica para alunos de cursos de graduação e pós-graduação**. 3.ed. São Paulo: Loyola, 2005.
- RODRIGUES, M. C. P.. **Ação social das empresas privadas: como avaliar resultados? A metodologia EP<sup>2</sup>ASE**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- RODRIGUES, M.G.; COSTA, F.J.P.. Qualidade, sustentabilidade e responsabilidade social corporativa. **Revista Brasileira de Administração**. v.4, n.1, p.144-154, 2013.
- SCHEIN, E. H.. **Organizational culture and leadership**. San Francisco: Jossey- Bass, 1992.
- SIMÕES, C.P.. **Responsabilidade social e cidadania: conceitos e ferramentas**. Brasília: CNI SESI, 2008.
- SROUR, R. H.. **Ética Empresarial: o ciclo virtuoso dos negócios**. 3 ed. revisada. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

TENÓRIO, F. G.. **Responsabilidade social e empresarial: teoria e prática**. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

TACHIZAWA, T.; ANDRADE, R. O. B.. **Gestão socioambiental: estratégias na nova era da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

TACHIZAWA, T.; MENDES, G.. **Como fazer monografia na prática**. 5 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2000.

VOLTOLINI, R.. **Terceiro setor: planejamento e gestão**. 3 ed. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2009.

VOLTOLINI, R.. **Conversas com líderes sustentáveis: o que aprender com quem fez ou está fazendo a mudança para a sustentabilidade**. São Paulo: Senac São Paulo, 2011.