

PERCEPÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA SOB O OLHAR CRÍTICO DOS STAKHOLDERS

Simone Soares Mangoni, Carlos Alberto Marçal Gonzaga, Flavia Massuga, Sergio Luis Dias Doliveira

Resumo O objetivo do estudo é compreender qual é a percepção dos *stakeholders* sobre as ações de responsabilidade social corporativa (RSC). A pesquisa foi conduzida a partir de um estudo de caso em uma empresa que produz compensados de madeira, localizada na região Sudeste do estado do Paraná, por meio, de entrevistas semiestruturadas com diferentes *stakeholders*. A análise dos dados foi efetuada mediante técnica de análise de conteúdo. Os resultados foram apresentados de forma descritiva e analítica. Os achados da pesquisa evidenciam que as percepções de todos os *stakeholders* são positivas, considerando a Empresa X uma organização socialmente responsável.

Palavras-chave sustentabilidade; desenvolvimento comunitário; responsabilidade social; empresas; partes interessadas.

Abstract The objective of the study is to understand what is the perception of the stakeholders about the actions of corporate social responsibility (CSR). The research was conducted from a case study in a company that produces wood plywood, located in the Southeastern region of the state of Paraná, through semi-structured interviews with different stakeholders. Data analysis was performed using content analysis technique. The results were presented in a descriptive and analytical way. The research findings show that the perceptions of all stakeholders are positive, considering Company X as a socially responsible organization.

Keywords sustainability; community development; social responsibility; companies; stakeholders.

INTRODUÇÃO

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) envolve soluções para os problemas relacionados às causas sociais e ambientais de forma contínua. A RSC é um modo de pensamento e comportamento da gestão organizacional que está relacionado diretamente à criação de impactos positivos para as organizações e para os seus *stakeholders* (Turker, 2009). Dessa forma, uma empresa que visa o desenvolvimento sustentável deve adotar estratégias e atividades de negócios que atendam às necessidades da organização e de suas partes interessadas enquanto protegem, sustentam e aprimoram os recursos sociais, ambientais e econômicos que serão necessários no futuro (Magalhães; Barp, 2014; Blackburn, 2007).

A abrangência do tema RSC permite trabalhar em muitas realidades diferentes e, neste estudo, destaca-se a percepção de diversos *stakeholders* relacionados aos projetos de ação social de uma organização do ramo de produção de compensados, aqui denominada de 'Empresa X'. Deste modo, este estudo trata de compreender quais são as perspectivas deste público acerca das práticas socialmente responsáveis desenvolvidas pela organização.

Os projetos de RSC fazem parte da estratégia organizacional, com o objetivo de beneficiar a comunidade. Estas iniciativas pretendem gerar uma melhor qualidade de vida aos moradores, além de alcançar as dimensões da RSC proposta por Schwartz e Carroll (2007). Cabe ressaltar que, dentre os grandes desafios encontrados para colocar as atividades de RSC em ação, está a percepção da comunidade e outras variáveis complexas que precisam ser mais bem compreendidas, a fim de otimizar o uso dos recursos existentes e melhorar a gestão de RSC.

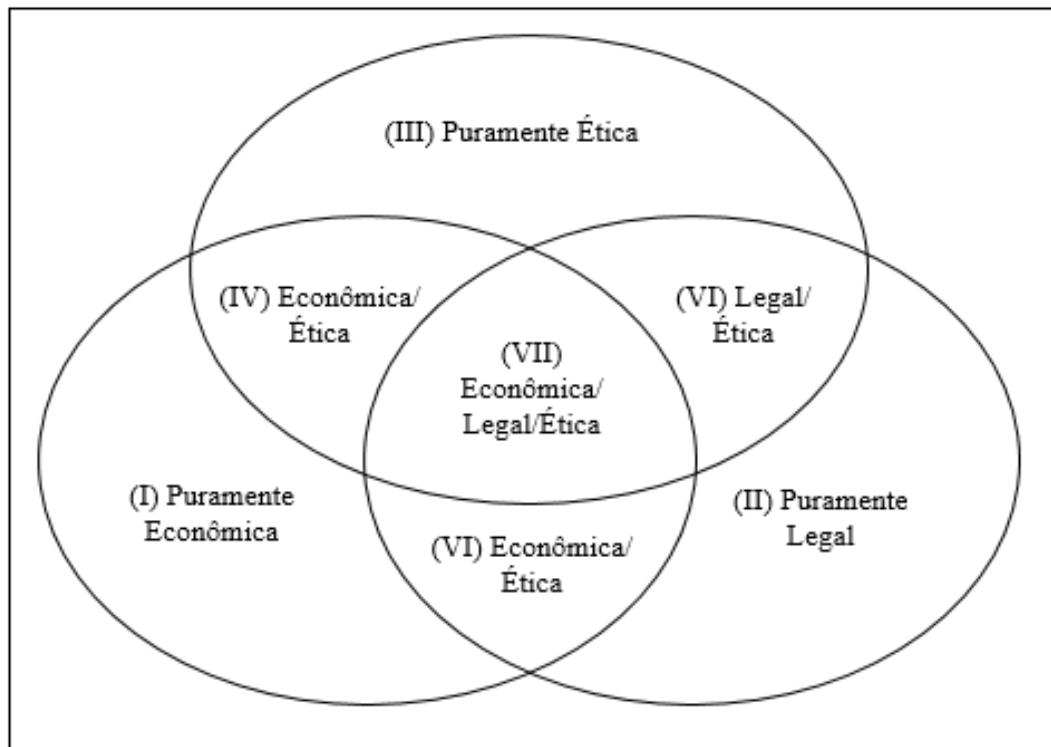
Com o intuito de abranger esses novos caminhos, esta pesquisa teve como objetivo principal compreender qual é a percepção dos *stakeholders* sobre as ações de responsabilidade social corporativa (RSC) da Empresa X, bem como colaborar para uma perspectiva atual frente aos desafios de uma gestão mais socialmente responsável. Inicialmente será apresentado o aporte teórico do estudo, cujo foco direciona-se à compreensão da perspectiva da RSC e a relação com as partes interessadas. Na sequência a metodologia adotada na pesquisa é exposta, procedida pelos principais resultados e discussões acerca dos dados analisados.

REFERENCIAL TEÓRICO

RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA (RSC)

A RSC pode ser definida com base na inter-relação da pirâmide da responsabilidade social que contempla as dimensões ética, legal e filantrópica (Schwartz; Carroll, 2007) (Figura 01).

Figura 01 - Modelo de três dimensões da responsabilidade social corporativa



Fonte: Adaptado de Schwartz e Carroll (2007).

A dimensão econômica trata das ações que geram impactos econômico positivo, direto ou indireto, visando à maximização do lucro. A dimensão legal aborda as ações em conformidade com a expectativa de ordem legal, ou seja, obedecer às leis, evitar litígios civis e antecipar-se às leis. A dimensão ética engloba as ações de responsabilidade ética de acordo com a expectativa da população e dos *stakeholders* (Schwartz; Carroll, 2007). Destaca-se que partes do modelo em que as dimensões se sobrepõem ilustram as atividades que envolvem simultaneamente os critérios das dimensões em questão. A esse respeito, Schwartz e Carroll (2007) salientaram que as categorias puramente legal, puramente ética e econômica/legal raramente serão aplicadas, limitando assim alguns segmentos do modelo. A razão para isso, segundo os autores, é a elevada associação entre as atividades de caráter econômico e legal e as atividades de natureza legal e ética.

A RSC ainda pode ser utilizada por várias disciplinas, como relações públicas (Galbreath, 2009; Mishra; Suar, 2010). Nesse sentido, entende-se que a impressão negativa sobre uma organização pode ser significativamente reduzida se ela se engajar em ações que vão além de seus objetivos econômicos e interesses financeiros.

Sheth e Babiak, (2010) e Snider, Hill e Martin (2003) argumentam que as empresas envolvidas em atividades, que não são obrigatórias por lei, influenciam positivamente na percepção de *stakeholders*. McWilliams e Siegel (2001) e Campbell et al., (2012) concordam

quando explicam que a RSC denota as atividades da empresa que parecem promover algum bem social, onde o nível de atividade é acima e além do exigido por lei.

Nessa linha, surgem os ativistas sociais que têm pressionado as empresas para focar seus esforços de RSC na comunidade em que operam (Park, 2014). Torres-Baumgarten e Yucetepe (2008) lembram que o comportamento socialmente responsável está sob um escrutínio mais intenso das autoridades locais e, assim, as organizações precisam satisfazer os padrões e requisitos sociais. Isso é relevante para obter reputação, confiança, legitimidade e, naturalmente, facilitar ao negócio (Russo; Perrini, 2010).

Desse modo, quando as empresas focam suas ações sociais eles colhem benefícios de uma imagem socialmente responsável que leva à melhoria do desempenho organizacional e, eventualmente, resultados no sucesso das operações subsidiárias (Mishra; Suar, 2010). Waddock e Graves (1997), também observaram que os investimentos no desenvolvimento da comunidade local ajudam as organizações a obterem vantagens competitivas, por meio, da economia de impostos, redução de encargos e melhoria dos compromissos na qualidade da mão-de-obra local.

Finalmente pode-se notar que os *stakeholders* desempenham um papel essencial na supervisão das atividades de RSC e assim, se tornam uma peça central que motiva as organizações a buscar soluções inovadoras de RSC.

PRÁTICAS DE RSC E OS *STAKEHOLDERS*

Uma Pesquisa Global da Nielsen sobre Responsabilidade Social Corporativa em revelou que 66% dos consumidores estão propensos a pagar mais por marcas socialmente responsáveis e que 73% dos compradores globais estão dispostos a desembolsar um valor maior por ofertas sustentáveis (Nielsen, 2015).

Nesse sentido, a maioria das pesquisas de mercado, atualmente, argumenta que a implementação eficiente de práticas socialmente responsáveis aprimora o desempenho financeiro corporativo, uma vez que cria e mantém uma vantagem competitiva ao estabelecer um relacionamento de logo prazo com as partes interessadas (Hillman; Keim, 2001; Birindelli et al., 2015; Hoepner et al., 2016).

Partes interessadas constituem grupos sociais que são afetados direta ou indiretamente pelas atividades organizacionais (Wood; Jonesm 1995), tais como, consumidores, gestores, acionistas, fornecedores, câmeras industriais, sindicatos, distribuidores, funcionários, legisladores, órgãos de fiscalização, governo, comunidades locais, grupos vulneráveis e organizações civis da sociedade (Zakhem, 2008) e, assim, esperam que as corporações desempenhem um papel socialmente responsável. Dessa forma, a sobrevivência e o sucesso contínuo de uma empresa dependem da capacidade de seus gerentes em criar riqueza, valor e satisfação para aqueles que pertencem a cada grupo de *stakeholders*.

De acordo com um estudo recente das Nações Unidas, 89% dos CEOs de mais de 100 países acreditam que os seus compromissos com as práticas socialmente responsáveis se

traduzem em um impacto real em termos do sucesso financeiro de suas empresas (Nações Unidas, 2018). Entretanto, apesar desse amplo reconhecimento da importância das práticas socialmente responsáveis e das muitas iniciativas positivas, o mundo ainda sofre com desigualdades sociais, violência, falta de requisitos básicos da vida e o estado do ambiente em geral parece piorar (Deegan, 2017).

Nessa perspectiva, Eliwa et al. (2019) afirmam que a deterioração das sociedades e meio ambiente, em geral, é de responsabilidade das empresas e governos por terem fracassado no cumprimento de suas obrigações. Deegan e Shelly (2014) apontam que os governos tendem a acreditar que as práticas sociais e ambientais devem permanecer voluntárias e ser determinadas pelas forças de mercado, além de tomar o lado das empresas quando se trata de debates sobre a extensão da RSC. Já Eliwa et al. (2019) apoia a ideia de papéis complementares entre mercado, estado e comunidades. E isto pode estimular as empresas a abordarem seus problemas sociais e obrigações ambientais a várias dimensões. Enquanto algumas atuam a nível regulatório e atendem aos padrões mínimos estabelecidos por lei, outras são mais proativas e tentam inovar nas suas práticas socialmente responsáveis (McDonald; Young, 2012).

Outrossim, múltiplas razões podem motivar uma empresa para desenvolver práticas inovadoras que as coloquem na vanguarda da RSC. Eles variam de motivos instrumentais ligados a benefícios financeiros, ou para minimizar o controle regulatório, ou ainda para aqueles que incorporam aspectos morais (Banerjee, 2008). Cabe ressaltar que as empresas adotam a dimensão moral para reequilibrar o poder desigual das relações com seus *stakeholders* (Simmons, 2003).

Além disso, a entrega de iniciativas de RSC pode ser realizada de várias formas, acrescenta-se ainda a capacidade da empresa, os recursos disponíveis e as percepções dos *stakeholders* acerca da legitimidade da empresa (McDonald; Young, 2012).

Assim aqueles que desejam ser bem-vistos por seus *stakeholders* ou reagir a gatilhos negativos se utilizaram de uma abordagem fragmentada ou reativa à RSC, onde destinaram um valor mínimo para a sociedade e nenhum benefício estratégico para os negócios (Porter; Kramer, 2006). Por outro lado, ao adotar uma abordagem proativa para os problemas sociais evita-se os impactos negativos, antes que eles se tornem muito graves (Carroll, 1979; Hartman et al., 1999; London et al., 2005).

Diante disso, surge uma dúvida quanto aos projetos de RSC, se eles realmente focam em programas de desenvolvimento comunitário que entregam resultados socialmente responsáveis, ou se as organizações simplesmente criam mecanismos de dependência que podem ser usados para controlar as comunidades e servir de fachada para desviar críticas públicas de práticas organizacionais (Jenkins, 2004; Hilson, 2007).

Cabe, porém, ressaltar que os *stakeholders*, diante do contexto atual, exigem que as empresas demonstrem responsabilidade social genuína e contemplem as reais necessidades das partes interessadas. Desse modo, a compreensão das percepções dos *stakeholders* tende a melhor elucidar essas questões, possibilitando a vinculação das ações de RSC ao atendimento de expectativas e anseios.

METODOLOGIA

Trata-se de um estudo de caso de cunho qualitativo-descritivo no qual foi analisado um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto particular (Yin, 2010). Dessa forma, o estudo buscou descrever aspectos relacionados ao processo de construção e uma perspectiva atual da RSC, bem como os desafios que englobam as atividades socialmente responsáveis considerando uma empresa específica. Considerando os procedimentos de campo, foram utilizadas como instrumentos de coleta de dados, entrevistas semiestruturadas que partem de questionamentos básicos e, após, dão espaço para novos questionamentos que surgem conforme as respostas são dadas pelos entrevistados (Triviños, 2009).

Ao todo foram realizadas, na primeira quinzena do mês de junho de 2020, oito entrevistas com os *stakeholders* vinculados aos projetos sociais corporativos da Empresa X, sendo eles: 01 Gestor responsável pelos projetos sociais da empresa, 01 presidente da associação de moradores local, 03 representantes da administração pública municipal, e 03 dirigentes de instituições beneficiárias dos projetos sociais da empresa, cuja escolha resultou de critérios de acessibilidade e disponibilidade para participar da entrevista.

Para esse estudo, foram utilizados dois roteiros de entrevista semiestruturados, sendo um aplicado ao gestor da empresa e outro para os demais *stakeholders*, dada a necessidade de suprimir algumas questões, pois foram consideradas informações exclusivas da administração. O Quadro 1 ilustra a distribuição das questões conforme temáticas avaliadas:

Quadro 1 - Informações sobre o roteiro de entrevistas utilizado para a coleta de dados

	Público	Nº de questões
BLOCO A (Opinião em relação às ações de responsabilidade social da Empresa)	Gestor da empresa	04
	Presidente da associação de moradores	04
	Representantes da administração pública municipal	04
	Dirigentes de instituições beneficiárias	04
BLOCO B (concordância com o que é praticado na empresa e percepções sobre o relacionamento da organização com seus diferentes públicos)	Gestor da empresa	02
	Presidente da associação de moradores	02
	Representantes da administração pública municipal	02
	Dirigentes de instituições beneficiárias	02
BLOCO C (Nível de concordância com a postura socialmente responsável da Empresa)	Gestor da empresa	04
	Presidente da associação de moradores	02
	Representantes da administração pública municipal	02
	Dirigentes de instituições beneficiárias	02

	Público	Nº de questões
BLOCO D (Perfil do respondente)	Gestor da empresa	04
	Presidente da associação de moradores	03
	Representantes da administração pública municipal	03
	Dirigentes de instituições beneficiárias	03

Fonte: Elaboração própria.

Os dados foram transcritos dos arquivos de áudio e analisados de acordo com o princípio da categorização. As categorias foram determinadas previamente, uma vez que não se conhecia o detalhamento das percepções dos entrevistados, embora se tenha levado em consideração o critério semântico textual que classifica os elementos por temas e os objetivos propostos para esta investigação. Para isso seguiu-se a proposta da Bardin (2011) a qual compreende três etapas, a saber:

- Pré-análise: envolve a sistematização e organização do material para possibilitar análises posteriores;
- Exploração do material: consiste na codificação, decomposição e enumeração do material, ou seja, compreende a análise propriamente dita, conforme a sistemática definida na fase anterior;
- Tratamento dos resultados e interpretação: transforma os resultados brutos em informações significativas e válidas, possibilitando a criação de inferências e a confirmação ou não de suposições.

Cabe ressaltar que foram resguardados o sigilo das informações da empresa e a privacidade dos respondentes, referidos neste texto apenas por sua relação ao público que pertencem.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA INVESTIGADA

Fundada em 1985, a Empresa X localizada na região Sudeste do estado do Paraná, produz compensados de madeira para o segmento moveleiro, construção civil, casas, confecção de barcos, pisos, moldes para motores, pista de skate, caixas de som, segmento automotivo, entre outros.

Em 2009, a empresa recebeu o “Prêmio Qualidade Exportação”, que tem base nos dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), e nos anos de 2015 e 2018 obteve o selo *Great Place to Work*, como o melhor lugar para se trabalhar no Paraná. Já o selo Objetivos do Desenvolvimento do Milênio (ODM) foi conquistado

em 2014 e 2015, onde um conjunto de metas foi pactuado pelos governos dos 191 países-membros da ONU com a finalidade de tornar o mundo um lugar mais justo, solidário e melhor para se viver. Ainda, assumiu compromisso junto ao município em que atua, em gerar empregos e contribuir para desenvolvimento sustentável atendendo aos Objetivos Desenvolvimento Sustentável (ODS).

A organização emprega 164 colaboradores e gera mais de 100 empregos indiretos, alcançando assim um status de impacto socioeconômico e ambiental na comunidade. A preocupação com desempenho socialmente responsável envolve os diferentes *stakeholders* da sua cadeia de valor, e é declarada como uma das prioridades estratégicas da empresa para o desenvolvimento sustentável da região.

PERCEPÇÃO DOS *STAKHOLDERS* QUANTO AS AÇÕES DE RSC

A amostra delimitada para este estudo foi intencionalmente formada por oito indivíduos representativos do público relacionado diretamente com os programas de responsabilidade social da Empresa X, conforme caracterização evidenciada no Quadro 2:

Quadro 2 - Perfil dos Respondentes

Stakeholders	Gênero	Idade	Escolaridade	Tempo de atuação na empresa
Gestor da empresa	Masculino	32	Ensino Superior	04 anos
Presidente da associação de moradores local	Masculino	32	Ensino Superior	***
Representante da adm. pública municipal 1	Masculino	44	Pós Graduação	***
Representante da adm. pública municipal 2	Feminino	40	Pós Graduação	***
Representante da adm. pública municipal 3	Feminino	41	Pós Graduação	***
Dirigente de instituições beneficiárias 01	Masculino	32	Ensino Superior	***
Dirigente de instituições beneficiárias 02	Masculino	37	Ensino Superior	***
Dirigente de instituições beneficiárias 03	Masculino	45	Ensino Superior	***

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Primeiramente a entrevista foi aplicada ao gestor da Empresa X e teve por objetivo conhecer sua percepção sobre RSC, bem como, as práticas de responsabilidade social corporativa desenvolvidas pela empresa. Para tanto, foi perguntado ao gestor se ele considera a Empresa X socialmente responsável (Bloco A – questão 01), e qual a sua opinião sobre as ações de responsabilidade social desenvolvidas pela empresa (Bloco A – questão 02). O gestor afirma que:

A Empresa X é uma organização socialmente responsável. Principalmente, nos últimos anos, várias medidas foram tomadas para que a empresa seja cada vez mais responsável socialmente e, assim, possa contribuir mais efetivamente no desenvolvimento da nossa cidade. E, na minha opinião, as ações de RSC da empresa são fortes, e todas as organizações têm condição e deveriam desenvolver mais ações para a comunidade onde estão inseridas. Se houvesse uma união de todos os setores, todos da comunidade seriam beneficiados. As pessoas da nossa cidade e região conhecedores de nossa política de atuação, sentem orgulho e respeito pela organização.

Na visão do gestor, a Empresa X é uma organização socialmente responsável e suas ações de RSC são benéficas, o que legitima a empresa perante a sociedade validando a teoria de Ashforth e Gibbs (1990) sobre a legitimidade organizacional. O gestor vai além, ao sugerir que uma possível união com as demais empresas da cidade poderia beneficiar um número maior de pessoas. Esse tipo de iniciativa aparece na literatura pelos estudos de Yakovlevae (2018), que sugere uma expansão no vínculo entre as partes interessadas com o objetivo de proporcionar benefícios a todos os *stakeholders*.

O gestor também foi questionado sobre a importância da Empresa X ser socialmente responsável (Bloco A – questão 03). Para ele,

O sucesso de uma empresa depende da satisfação do cliente, a começar pelo cliente interno que são seus colaboradores. E, ao adotar medidas e ações de responsabilidade social a empresa reforça o seu compromisso, primeiramente com o elo mais importante da corrente que é sua equipe, depois com seus familiares e com a sociedade, gerando também credibilidade que impacta nos negócios, principalmente com comércio exterior.

Essa declaração reforça a constatação de Europe e Deloitte (2003), de que os investimentos em RSC constituem um dos parâmetros pelos quais clientes e investidores tomam suas decisões de aplicação de capital, baseados em preferências éticas ou de desempenho sustentável dos empreendimentos.

Quando questionado sobre quais são os benefícios gerados para a comunidade, em função da Empresa X ser socialmente responsável (Bloco A - questão 04), o gestor relata:

São vários, mas posso destacar aquelas que vão além do que é determinado por lei como por exemplo, a empresa apoia diversas causas sociais, instituição de atendimento ao idoso, projetos esportivos, etc. E, isso está nas mãos do gestor, na sua visão da condução dos negócios e o retorno que ele pode proporcionar a co-

munidade. Posso também acrescentar as questões ambientais que são preocupação constante, pois reflete na qualidade de vida dos moradores do entorno. Por fim, destaco que a empresa oferece a seus funcionários um ambiente de desenvolvimento e satisfação pessoal o que certamente repercute de forma positiva na sua vida familiar e em sociedade.

Nota-se, na fala do gestor, que há o entendimento de uma obrigação por parte empresa em compensar a sociedade devido à utilização dos seus recursos ambientais e humanos. Trata-se de uma atitude para garantir a sobrevivência da organização no longo prazo. Isso corrobora os estudos de Eliwa et al. (2019), que observam que as organizações são pressionadas por seus diversos *stakeholders* para irem além do nível legalmente exigido de RSC, a fim de melhorar seu impacto sobre o meio ambiente e a sociedade.

O Bloco B (Apêndice A) contou com duas questões, as quais indagaram sobre o nível de concordância com o que é praticado pela Empresa X. Ao gestor coube responder quais os objetivos que a empresa deseja alcançar com as ações de responsabilidade social (Bloco B - questão 01) e qual impacto proporciona ao desenvolvimento da comunidade onde atua (Bloco B - questão 02). De forma clara, o gestor respondeu que:

O maior objetivo é servir de exemplo para outras organizações e assim motivá-las a desenvolverem novas ações que beneficiem a comunidade em geral. Já o impacto que a Empresa X causa na cidade é extremamente positivo, seja econômico, social ou ambiental, pois estamos sempre trabalhando para o bem comum, gerando credibilidade, sendo vista com respeito e orgulho por todos.

O discurso do gestor está de acordo com um estudo recente das Nações Unidas, onde 89% dos CEOs de mais de 100 países acreditam que os seus compromissos com as práticas socialmente responsáveis se traduzem em um impacto real e positivo para a sociedade (Nações Unidas, 2018).

Para finalizar, o Bloco C (Apêndice A) apresentou questões referentes ao nível de concordância com a postura socialmente responsável da Empresa X. Ao gestor foi indagado sobre a importância da responsabilidade social ser definida como dar assistência voluntária para instituições e comunidades beneficentes, agir com ética e ser rentável (Bloco C – questão 01). O gestor afirmou que “a empresa vem a cada ano adotando novos programas, com seus planejamentos estratégicos, táticos e operacionais, tornando a empresa modelo na gestão de responsabilidade social, indo além das definições citadas”.

O gestor ainda foi questionado sobre o que é mais importante para Empresa X: dar assistência para as instituições de educação, públicas e privadas; manter um alto nível de eficiência operacional; ser uma empresa cidadã obediente à lei; reconhecer e respeitar as normas éticas da sociedade (Bloco C – questão 02). Sobre a questão o gestor comunica que:

Todo o conjunto se faz necessário, é um somatório dos atos que definirá como a empresa define o grau de importância na sua gestão de RSC. Somente com o alinhamento de todas as dimensões é possível contribuir para uma sociedade mais justa, bem como propiciar a satisfação e o engajamento dos colaboradores, clientes

que serão os multiplicadores de valores.

Isso corrobora com o Diagrama de Veen, proposto por Schwartz e Carroll (2007), no qual se destaca que as dimensões da RSC se envolvem simultaneamente com os critérios estabelecidos no diagrama.

Com o intuito de verificar algum tipo de dano à comunidade, o gestor foi interrogado se já houve ou se existe algum conflito entre a Empresa X e a comunidade (Bloco C – questão 03). A afirmação é de que nunca tiveram esse tipo de problema. Porém, a Empresa X já foi alvo de *Fake News*, por meio de um perfil falso, com a divulgação de que a campanha de vacinação contra gripe H1N1, promovida pela empresa para seus colaboradores e familiares, utilizava medicamento sem procedência legitimada. O departamento jurídico precisou emitir nota de esclarecimento à população, por meio da imprensa, para desmentir as falsas alegações e reafirmar o compromisso da empresa com a saúde dos seus colaboradores e familiares, bem como com a comunidade em geral.

Finalmente interpelou-se sobre qual foi o retorno mais evidente para empresa desde que passou a investir em responsabilidade social (Bloco C – questão 04). O gestor ilustrou a seguinte situação:

Uma empresa que inicia suas atividades, herdando sérios problemas de ordem financeira, sendo vista com pouca credibilidade pela sociedade local e ao longo dos anos se firma como referência em RSC, entrando para rol das melhores empresas para se trabalhar no Estado do Paraná, segundo o renomado instituto *Great Place To Work*, sendo notada no mercado nacional e internacional por suas práticas sociais, é sem dúvidas um excelente retomo e um indicador que estamos no caminho certo.

Jahdi e Acikdilli (2009) e Lyon e Maxwell (2011) afirmaram que as organizações frequentemente interagem com a sociedade por meio de seus esforços de RSC em virtude de serem avaliadas pelos *stakeholders*. Entretanto, conclui-se que uma das principais aspirações da empresa pesquisada neste estudo é deixar um legado positivo de RSC. Isto apresenta semelhança com as pesquisas de Fordham, Robinson e Blackwell (2017) sobre o valor comunitário duradouro nas comunidades locais.

As sete entrevistas seguintes foram conduzidas, separadamente, com o presidente da associação de moradores local (PAML), representantes da administração pública municipal (RAPM) e dirigentes de instituições beneficiárias (DIB) dos projetos de RSC da empresa em foco. Essas entrevistas foram realizadas por videoconferência, por coincidirem com o período de *lockdown* municipal preventivo, motivado pela pandemia da Covid-19.

Para o escrutínio dessas entrevistas se procedeu análise de conteúdo. Os temas foram divididos da seguinte maneira:

Bloco 01: Opiniões e percepções sobre as ações de RSC da Empresa X

Bloco 02: Concordância com o que é praticado pela Empresa X

Bloco 03: Concordância com postura socialmente responsável da Empresa X

Os trechos das entrevistas gravadas foram transcritos em sua totalidade, buscando preservar ao máximo as falas originais dos entrevistados. Os blocos e as respectivas falas transcritas dos entrevistados, referentes aos temas, foram dispostas no Quadro abaixo e serão identificados pelas siglas correspondentes (Ver Quadro 3).

Quadro 3 - Transcrição das entrevistas aplicadas aos *stakeholders*

Temas	Assertivas	Respostas
<p>Percepções sobre a Empresa X e suas práticas de RSC</p>	<p>A empresa X pode ser considerada uma empresa socialmente responsável?</p> <p>Qual a importância da Empresa X ser socialmente responsável?</p>	<p>PAML: Sim, pois ela sempre busca estar envolvida com a comunidade onde está inserida, buscando sempre o bem-estar de seus colaboradores e demais pessoas da nossa comunidade.</p> <p>RAPM 1: Sim, tem a preocupação não somente com o lucro e trabalho, mas com o entorno e a sociedade.</p> <p>RAPM 2: Sim</p> <p>RAPM 3: Pode sim</p> <p>DIB 01: Sim.</p> <p>DIB 02: Com certeza, porque ajuda muito a cidade.</p> <p>DIB 03: Sim, tem vários projetos de cunho social.</p> <p>PAML: Ela se torna muito importante, pois com as atividades que ela desenvolve isso faz com que os seus colaboradores se sintam mais motivados para exercerem suas funções na empresa e também as pessoas da comunidade as quais são inseridas em seus projetos sociais, trazendo mais desenvolvimento pessoal para as pessoas que fazem parte dos projetos.</p> <p>RAPM 1: Hoje em dia as empresas tem que explorar meios para ajudar a sociedade e a Empresa X cumpre este papel.</p> <p>RAPM 2: A empresa em questão se preocupa com o bem social de seus funcionários, da cidade e de terceiros pois sempre está envolvida nas diversas causas que beneficiam a todos.</p> <p>RAPM 3: No meu ponto de vista é ajudar a população, pois somente os órgãos governamentais não dão conta da demanda.</p> <p>DIB 01: Importância de estar envolvida diretamente com a sociedade, dando suporte que na maioria das vezes as instituições não conseguem por si só, ao mesmo, a importância também de suas ações refletirem positivamente em sua equipe de colaboradores.</p> <p>DIB 02: Eu acredito que seja servir de exemplo para as demais empresas e para a população.</p> <p>DIB 03: Proporcionar benefícios à população mais vulnerável.</p>

Temas	Assertivas	Respostas
<p>Percepções sobre a Empresa X e suas práticas de RSC</p>	<p>Quais são os benefícios para a Empresa X ser socialmente responsável?</p>	<p>PAML: Isso faz com que ela se torne mais conhecida através de suas ações sociais, com isso ela consegue ter maior reconhecimento no mercado aumentando suas vendas.</p> <p>RAPM 1: Ajuda a desenvolver projetos que auxiliam a sociedade.</p> <p>RAPM 2: Acredito que além do abatimento em impostos o maior benefício é proporcionar uma melhor qualidade de vida para seus colaboradores bem como no desenvolvimento social de nossa cidade.</p> <p>RAPM 3: O apoio que a empresa presta em ações de filantropia é o grande destaque, acredito que isso também faz propaganda para ela.</p> <p>DIB 01: Como mencionado anteriormente, no reflexo positivo que este envolvimento traz aos colaboradores. Não se trata apenas de vestir a camisa de uma empresa na qual trabalha, e sim de vestir a camisa de uma empresa na qual além de trabalhar, tem engajamento social perante a várias causas e instituições. Acredito que sirva de grande estímulo para a equipe e membros diretores.</p> <p>DIB 02: Ser bem vista no mercado, ter uma imagem positiva perante a sociedade.</p> <p>DIB 03: Ser reconhecida e premiada, além de poder contribuir para um mundo melhor.</p> <p>PAML: Sim, são vários projetos em execução, cursos do SESI, escolinha de futebol, aula e formação de pessoas que não tinham escolaridades completa, desenvolve atividades culturais em parceria com a administração pública. Esses dias devido a pandemia que estamos vivendo a empresa fez uma doação aos seus colaboradores de máscaras e álcool gel.</p> <p>RAPM 1: Sim, e eles beneficiam toda a sociedade, como por exemplo a escolinha de futebol e a ajuda que a empresa dá para o hospital.</p> <p>RAPM 2: Alguns.</p> <p>RAPM 3: Tenho e destaco que a empresa sempre está envolvida em atividades sociais na cidade.</p> <p>DIB 01: Sim, principalmente nesta Instituição de Longa Permanência para Idosos, onde além de fazer frente em campanhas que angariam recursos e/ ou doações a entidade, participam ativamente em visita mensal aos idosos com grupo de funcionários, os quais passam um período aqui com os residentes. Fora saber do envolvido da empresa em outras entidades como APAES, CTA, Hospitais.</p> <p>DIB 02: Sim, não só o qual faço parte, mas dos diversos outros que a empresa apoia.</p> <p>DIB 03: Sim, a empresa apoia muitos projetos na cidade. Eu também conheço alguns projetos internos que são destinados aos funcionários, pois as pessoas contam que são muito valorizados dentro da empresa.</p>
<p>Você tem conhecimento dos projetos de responsabilidade social desenvolvidos pela Empresa X?</p>		

Temas	Assertivas	Respostas
<p>Nível de concordância com o que é praticado pela Empresa X.</p>	<p>Quais os objetivos que a Empresa X deseja alcançar com a realização da responsabilidade social?</p> <p>Qual o impacto que a Empresa X proporciona ao desenvolvimento da comunidade onde atua?</p>	<p>PAML: Muitas outras empresas estão buscando executar projetos sociais nas empresas, e um dos principais projetos que ela executa é a geração de emprego, com isso melhora a qualidade de vida e o bem estar dos colaboradores, tanto é que ela já foi eleita a alguns anos atrás entre as 20 melhores empresas para se trabalhar no Paraná.</p> <p>RAPM 1: Uma sociedade melhor. Desenvolvimento da sociedade.</p> <p>RAPM 2: Acredito que faz com que a empresa tenha um diferencial importante para a competitividade no mercado pois fazendo o bem social ela se destaca das demais.</p> <p>RAPM 3: Além de se destacar entre as demais concorrentes, contribuir para um mundo melhor.</p> <p>DIB 01: Acredito melhorar as condições das entidades e ou projetos destas, refletindo também em melhorias diretas pra sociedades como um todo, também a satisfação pessoal de sua equipe de colaboradores e diretores, por tal envolvimento nestas causas.</p> <p>DIB 02: Como eles mesmos dizem: contribuir para um mundo melhor.</p> <p>DIB 03: A empresa visa o desenvolvimento das pessoas, através de suas ações busca facilitar e criar mecanismos para que tanto seus funcionários quanto a comunidade possam crescer pessoal e profissionalmente.</p> <p>PAML: ela traz um grande impacto, pois hoje ela gera muitos empregos para a comunidade ou melhor não só a comunidade onde está instalada mais para o município e também para a região, desde a geração de renda que ela traz para muitas famílias que trabalham na empresa também como a compra da matéria prima (madeira) que ela adquire de reflorestamentos da região.</p> <p>RAPM 1: Impactos positivos de desenvolvimento, renda, trabalho e responsabilidade social.</p> <p>RAPM 2: Envolvida nas causas sociais a empresa ajuda no desenvolvimento global da comunidade.</p> <p>RAPM 3: Uma melhor qualidade de vida aos moradores. Os projetos de responsabilidade social são muito importantes para as pessoas carentes. Elas realmente precisam deste apoio.</p> <p>DIB 01: Grande impacto social a curto, médio e longo prazo. Levando em consideração os projetos contínuos e principalmente os projetos em instituições que atendem crianças, sabendo que melhores condições bem como bons exemplos da empresa, fazem diferença ao longo de toda uma vida.</p> <p>DIB 02: Acredito que imenso, pois além de empregar diretamente 150 funcionários (aproximadamente) um número maior ainda de pessoas é beneficiado direta ou indiretamente pelas ações sociais da empresa.</p> <p>DIB 03: Positivo, a empresa gera empregos e isso impacta na economia do município. Ela também tem preocupação ambiental o que reflete na qualidade de vida das pessoas, sem contar com as ações filantrópicas que faz.</p>

Temas	Assertivas	Respostas
<p>Nível de concordância com postura socialmente responsável da Empresa X.</p>	<p>A Empresa X já teve algum tipo de conflito com a comunidade ou morador, como foi resolvido a situação?</p>	<p>PAML: Eu não tenho conhecimento de algum tipo de conflito tenha acontecido, mas com certeza os diretores buscarão resolver da melhor maneira possível.</p> <p>RAPM 1: Não, desconheço.</p> <p>RAPM 2: Não tenho conhecimento de nenhum atrito.</p> <p>RAPM 3: Nunca soube de nada.</p> <p>DIB 01: Não, nenhum que saiba.</p> <p>DIB 02: Não.</p> <p>DIB 03: Nunca soube, acho que não.</p> <p>PAML: O retorno mais evidente é uma inclusão social destas pessoas que participam ou participaram de alguma atividade desenvolvida pela empresa.</p> <p>RAPM 1: A sociedade começou olhar a empresa não apenas como trabalho e lucro, mas sim uma instituição que zela pelo próximo.</p> <p>RAPM 2: O desenvolvimento de seus colaboradores, aquisição de bens materiais para algumas instituições e a colaboração em vários quesitos às instituições escolares.</p> <p>RAPM 3: Observo que as ações sociais promovidas pela empresa trouxeram aos moradores outras opções de esporte, como é o caso da escolinha de futebol e até mesmo de educação, por exemplo o curso de inglês para todos.</p> <p>DIB 01: Dentro da instituição quanto a credibilidade para a aproximação de mais empresas e pessoas, formando uma corrente em prol da entidade.</p> <p>DIB 02: Para nossa instituição facilitou muito, isso garantiu a compra de materiais que antes não seria possível e assim garantiu a abertura de novas vagas no projeto.</p> <p>DIB 03: O investimento da empresa no projeto trouxe inovação na área da educação para a comunidade carente, pois possibilitou que essas pessoas tivessem um estudo diferenciado, de qualidade sem custo.</p>

Legenda: PAML (presidente da associação de moradores locais); RAPM 1 (representante administração pública municipal); RAPM 2 (representante administração pública municipal); RAPM 3 (representante administração pública municipal); DIB 01 (dirigente de instituições beneficiária 01); DIB 02 (dirigente de instituição beneficiária 02) e DIB 03 (dirigentes de instituição beneficiária 03).

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

As respostas desses *stakeholders* foram bastante sucintas. O fato de as entrevistas se realizarem por videoconferência, uma tecnologia ainda nova para a maioria dos entrevistados, pode ter contribuído para diminuir a chance de uma interação mais empática e respostas mais complexas. Entretanto, é de interesse do pesquisador o conteúdo implícito, o sentido que se encontra oculto, aquilo que não foi dito (Câmara, 2013). Nesse sentido, os resultados foram interpretados à luz da teoria.

A primeira temática diz respeito às percepções que os *stakeholders* tem sobre a Empresa X e suas práticas de RSC. As respostas ficaram bastante centradas na prática da responsabilidade social, com ênfase nas ações que visam o bem-estar dos funcionários e, principalmente, do atendimento às demandas sociais da comunidade. Houve também referência à questão de imagem e de *marketing* da empresa associados à prestação de serviços para a comunidade. Pode-se inferir que a noção de responsabilidade social dos *stakeholders* entrevistados está muito associada à abordagem filantrópica. Em certa medida, há uma dimensão ética, no sentido de perceber o auxílio à comunidade, no encaminhamento das suas necessidades básicas, como um dever moral da organização. As razões econômicas ficam em segundo plano, na percepção desse público. Contudo, as considerações apontadas revelam que as ações de RSC da Empresa X são percebidas como parte de um conjunto de razões econômicas, legais e éticas. Esta evidência encontra pertinência com o modelo de Schwartz e Carroll (2007).

A segunda temática tratou sobre o nível de concordância com o que é praticado pela Empresa X. Todos os entrevistados concordam que os objetivos da empresa, para a realização de ações socialmente responsáveis, é melhorar a qualidade de vida das pessoas. Um dos entrevistados mencionou a premiação¹ auferida à organização pelo instituto *Great Place to Work*, como uma das 20 melhores para se trabalhar no Paraná. Ainda, com relação a essa temática, os respondentes classificaram o impacto da organização na sociedade como positivo, a maioria identificou a geração de emprego e renda como fator principal de RSC, foram também apontados as questões ambientais e os projetos de reflorestamento, bem como, as ações filantrópicas que a empresa apoia. Tais resultados demonstram-se ajustados ao modelo de Schwartz e Carroll (2007) e encontram pertinência ao que Porter e Kramer (2006) declararam sobre os argumentos que justificam a RSC em relação ao dever moral, à sustentabilidade, à licença para operar e à reputação.

A terceira e última temática analisada foi referente ao nível de concordância com postura socialmente responsável da Empresa X. De maneira geral, as partes interessadas afirmaram que a empresa assume uma postura socialmente responsável, pois nunca se envolveu em nenhum tipo de conflito. Kougiannou e Wallis (2019), nesse ínterim, alertam que a estratégia de envolvimento da comunidade com a empresa pode iniciar a reciprocidade e um formato espiral de confiança crescente, cujo nível pode aumentar e conseqüentemente as situações de conflitos diminuir ou até mesmo inexistirem. Os *stakeholders* ainda manifestaram um reconhecimento por parte da sociedade a partir do momento em que a Empresa X começou a investir em ações de RSC e isto conseqüentemente legitimou a empresa perante a sociedade. Suchman (1995) explica que legitimidade é uma percepção generalizada ou suposição de que são desejáveis ou apropriadas dentro de um

sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições. Deegan (2002) concorda e ainda se apoia na teoria da legitimidade para reforçar que uma organização precisa ter credibilidade, no sentido de poder conduzir com êxito seus negócios.

Por fim, essas informações levantadas podem se tornar uma ferramenta eficaz para a gestão de RSC, e de acordo com Murguía e Böhling (2013) a partir delas é possível comunicar a contribuição das empresas no desenvolvimento sustentável, refletir processos de engajamento dos stakeholders além de fornecer uma visão equilibrada com dados precisos e confiáveis sobre seu desempenho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer do estudo, buscou-se compreender qual é a percepção dos *stakeholders* envolvidos com as ações de RSC da Empresa X, bem como colaborar para uma perspectiva atual frente aos desafios de uma gestão mais socialmente responsável.

De acordo com a literatura, o atual discurso entre negócios e sociedade está focado em como as empresas se relacionam com seus diversos *stakeholders* e a importância da interação com o público externo, justificado pelo impacto das atividades organizacionais na vida dos indivíduos. Abre-se aqui um novo espaço ao focalizar a percepção dos *stakeholders* que integram com os projetos socialmente responsáveis praticados pela empresa em investigação.

Quanto aos resultados obtidos, enfatiza-se que existe uma percepção positiva em relação as ações de RSC propostas pela Empresa X. O gestor reconhece a organização como socialmente responsável e suscita a possibilidade de expansão da conexão com outras empresas a fim de amplificar retornos positivos. A importância da RSC é visualizada nos vínculos internos e externos e na maior credibilidade obtida. Benefícios identificados refletem em questões sociais (humanas) e ambientais, por meio de ações que vão além do que é determinado por lei. São ainda destacados o desejo de servir de exemplo a outras empresas, deixando um legado positivo duradouro e a necessária integração das dimensões de RSC para resultados satisfatórios.

Demais partes interessadas investigadas também concordam com a atuação socialmente responsável da Empresa X, centrada em ações que visam o bem-estar dos colaboradores e o atendimento às demandas sociais da comunidade com associação forte a uma abordagem filantrópica. A melhoria na qualidade de vida das pessoas é entendida como um dos objetivos fim das ações de RSC, com menções a benefícios sociais, como geração de empregos, e ambientais. Desse modo, a Empresa X é legitimada perante a comunidade em que atua no que cerne sua vinculação à princípios de RSC evidenciados.

De modo geral, os resultados permitiram responder ao questionamento de pesquisa evidenciando-se que as práticas de RSC desenvolvidas pela Empresa X, refletidas na percepção de seus *stakeholders*, apresentam consistências com a literatura pesquisada. Sugere-se para futuros estudos a ampliação do grupo de *stakeholders* como fornecedores, funcionários e a comunidade em geral, bem como, a inclusão de outras organizações de ramos e atuações

voltadas a RSC diferenciadas. Também poderão ser incluídos novos construtos para aumentar a capacidade de explicação dos fatores envolvidos na percepção das práticas de RSC, além de estudar os efeitos provocados na percepção dos *stakeholders* em decorrência do discurso da comunicação organizacional.

FINANCIAMENTO

Este trabalho foi apoiado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) [Código de Financiamento 001].

NOTA

- 1 Os prêmios reconhecem publicamente as empresas que trabalham para reduzir seu impacto no meio ambiente, que trazem produtos inovadores e amigos do meio ambiente e que se preocupam com o desenvolvimento sustentável da sociedade (Loew, 2004).

REFERÊNCIAS

ASHFORTH, B. E.; GIBBS, B. W. The double-edge of organizational legitimation. *Organization Science*, v. 1, n. 2, p. 177–194, 1990.

BANERJEE, S. B. Corporate social responsibility: the good, the bad and the ugly. *Critical Sociology*, v. 34, n. 1, p. 51–79, 2008.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.

BIRINDELLI, G. et al. On the drivers of corporate social responsibility in banks: evidence from an ethical rating model. *Journal of Management & Governance*, v. 19, n. 2, p. 303–340, 2015.

BLACKBURN, W. R. *The sustainability handbook: the complete management guide to achieving social, economic and environmental responsibility*. London: Earthscan, 2007.

CÂMARA, R. H. Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. *Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia*, Brasília, v. 6, n. 2, p. 179–191, jul./dez. 2013.

CAMPBELL, J. T.; EDEN, L.; MILLER, S. R. Multinationals and corporate social responsibility in host countries: does distance matter? *Journal of International Business Studies*, v. 43, n. 1, p. 84–106, 2012.

CARROLL, A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, v. 4, n. 4, p. 497–505, 1979. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1979.4498296>.

DEEGAN, C. Twenty-five years of social and environmental accounting research within *Critical Perspectives on Accounting*: hits, misses and ways forward. *Critical Perspectives on Accounting*, v. 43, p. 65–87, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2016.06.005>.

DEEGAN, C.; SHELLY, M. Corporate social responsibilities: alternative perspectives about the need to legislate. *Journal of Business Ethics*, v. 121, n. 4, p. 499–526, 2014.

ELIWA, Y.; ABOUD, A.; SALEH, A. ESG practices and the cost of debt: evidence from EU countries. *Critical Perspectives on Accounting*, p. 102097, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2019.102097>.

EUROPEAN CSR; DELOITTE. *Investing in responsible business: the 2003 survey of European fund managers, financial analysts and investor relations officers*. TN Sofres (Ed.), 2003.

FORDHAM, A. E.; ROBINSON, G. M.; BLACKWELL, B. D. Corporate social responsibility in resource companies: opportunities for developing positive benefits and lasting legacies. *Resources Policy*, v. 52, p. 366–376, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2017.04.009>.

GALBREATH, J. Building corporate social responsibility into strategy. *European Business Review*, v. 21, n. 2, p. 109–127, 2009.

HARTMAN, C. L.; HOFMAN, P. S.; STAFFORD, E. R. Partnerships: a path to sustainability. *Business Strategy and the Environment*, v. 8, n. 5, p. 255–266, 1999.

HILLMAN, A. J.; KEIM, G. D. Shareholder value, stakeholder management, and social issues: what's the bottom line? *Strategic Management Journal*, v. 22, n. 2, p. 125–139, 2001. DOI: [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200101\)22:2<125:AID-SMJ150>3.0.CO;2-H](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200101)22:2<125:AID-SMJ150>3.0.CO;2-H).

HILSON, G. Championing the rhetoric? Corporate social responsibility in Ghana's mining sector. *Greener Management International*, n. 53, 2007.

HOEPNER, A. et al. The effects of corporate and country sustainability characteristics on the cost of debt: an international investigation. *Journal of Business Finance & Accounting*, v. 43, n. 1–2, p. 158–190, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1111/jbfa.12183>.

JAHDI, K. S.; ACIKDILLI, G. Marketing communications and corporate social responsibility (CSR): marriage of convenience or shotgun wedding? *Journal of Business Ethics*, v. 88, n. 1, p. 103–113, 2009.

JENKINS, H. Corporate social responsibility and the mining industry: conflicts and constructs. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, v. 11, n. 1, p. 23–34, 2004. DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.50>.

KOUGIANNOU, N. K.; WALLIS, M. O.'M. "Chimneys don't belch out carnations!" The (in)tolerance of corporate hypocrisy: a case study of trust and community engagement strategies. *Journal of Business Research*, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.08.029>.

LONDON, T.; RONDINELLI, D. A.; O'NEILL, H. Strange bedfellows: alliances between corporations and nonprofits. In: *Handbook of strategic alliances*. p. 353–366, 2005.

LYON, T. P.; MAXWELL, J. W. Greenwash: corporate environmental disclosure under threat of audit. *Journal of Economics & Management Strategy*, v. 20, n. 1, p. 3–41, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1530-9134.2010.00282.x>.

MAGALHÃES, R. C.; BARP, A. R. B. Inovações metodológicas para construção de cenários estratégicos em bacias hidrográficas. *RAI – Revista de Administração e Inovação*, v. 11, n. 3, p. 200–226, 2014.

MCDONALD, S.; YOUNG, S. Cross-sector collaboration shaping corporate social responsibility best practice within the mining industry. *Journal of Cleaner Production*, v. 37, p. 54–67, 2012. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.06.007>.

MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, v. 26, n. 1, p. 117–127, 2001. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4011987>.

MISHRA, S.; SUAR, D. Does corporate social responsibility influence firm performance of Indian companies? *Journal of Business Ethics*, v. 95, n. 4, p. 571–601, 2010.

MURGUÍA, D. I.; BÖHLING, K. Sustainability reporting on large-scale mining conflicts: the case of Bajo de la Alumbrera, Argentina. *Journal of Cleaner Production*, v. 41, p. 202–209, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.10.012>.

NAÇÕES UNIDAS. *Agenda 2030: a window of opportunity*. 2018. Disponível em: <www.accenture.com/ungccestudy>. Acesso em: 29 nov. 2019.

NIELSEN. *The sustainability imperative: new insights on consumer expectations*. New York: Nielsen, 2015. Disponível em: https://www.supplychain247.com/images/pdfs/nielsen_global-sustainability-report-oct-2015.pdf. Acesso em: 28 nov. 2019.

PARK, B. I.; CHIDLOW, A.; CHOI, J. Corporate social responsibility: stakeholders' influence on MNEs' activities. *International Business Review*, v. 23, n. 5, p. 966–980, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2014.02.008>.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, v. 84, n. 12, p. 78–92, 2006.

RUSSO, A.; PERRINI, F. Investigating stakeholder theory and social capital: CSR in large firms and SMEs. *Journal of Business Ethics*, v. 91, n. 2, p. 207–221, 2010.

SCHWARTZ, M.; CARROLL, A. Integrating and unifying competing and complementary frameworks: the search for a common core in the business and society field. *Business & Society*, v. 46, n. 2, p. 1–39, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1177/0007650306297942>.

SHETH, H.; BABIAK, K. M. Beyond the game: perceptions and practices of corporate social responsibility in the professional sport industry. *Journal of Business Ethics*, v. 91, n. 3, p. 433–450, 2010.

SIMMONS, J. Balancing performance, accountability and equity in stakeholder relationships: towards more socially responsible HR practice. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, v. 10, n. 3, p. 129–140, 2003. DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.40>.

SNIDER, J.; HILL, R. P.; MARTIN, D. Corporate social responsibility in the 21st century: a view from the world's most successful firms. *Journal of Business Ethics*, v. 48, n. 2, p. 175–187, 2003.

SUCHMAN, M. C. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 3, p. 571–610, 1995. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>.

TORRES-BAUMGARTEN, G.; YUCETEPE, V. Multinational firms' leadership role in corporate social responsibility in Latin America. *Journal of Business Ethics*, v. 85, n. 1, p. 217–224, 2009.

TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. 1. ed., 18. reimp. São Paulo: Atlas, 2009.

TURKER, D. Measuring corporate social responsibility: a scale development study. *Journal of Business Ethics*, v. 85, n. 4, p. 411–427, 2009.

WADDOCK, S. A.; GRAVES, S. B. The corporate social performance–financial performance link. *Strategic Management Journal*, v. 18, n. 4, p. 303–319, 1997. DOI: [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199704\)18:4<303:AID-SMJ869>3.0.CO;2-G](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199704)18:4<303:AID-SMJ869>3.0.CO;2-G).

WOOD, D. J.; JONES, R. E. Stakeholder mismatching: a theoretical problem in empirical research on corporate social performance. *The International Journal of Organizational Analysis*, v. 3, n. 3, p. 229–267, 1995.

YAKOVLEVA, N. Multinational mining enterprises and artisanal small-scale miners: from confrontation to cooperation. *Journal of World Business*, v. 53, n. 1, p. 52–62, 2018.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Tradução de Ana Thorell. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZAKHEM, A. Stakeholder management capability: a discourse–theoretical approach. *Journal of Business Ethics*, v. 79, n. 4, p. 395–405, 2008.