

## **RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA PARA MEDIAÇÃO DE CONFLITOS COM A COMUNIDADE: O CASO DE UMA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA**

*DELGADO, Greiciane Evangelista<sup>1</sup>*  
*Centro Universitário Academia – UniAcademia*  
*ALVES, Sebastião Luiz<sup>2</sup>*  
*Centro Universitário Academia – UniAcademia*

Linha de Pesquisa: Gestão da Responsabilidade Social e Sustentabilidade.

### **RESUMO**

O trabalho de conclusão de curso tem o propósito de apresentar, a prática da Responsabilidade Social para mediar conflitos com a comunidade de uma empresa de transporte de carga. O Brasil após o cenário de pandemia do covid-19 ocorrido em 2019 reforçou as desigualdades sociais e ambientais, e com isso cresce a necessidade das empresas no que se refere ao propósito de tomar decisões e gerenciar recursos pensando no desenvolvimento social e sustentável da população. As comunidades da empresa estudada representam uma parte da população que necessita de solução para os problemas sociais e ambientais apresentados e é isso que se espera do presente estudo, a análise dos desdobramentos realizados afim de mediar conflitos.

**Palavras-chave:** Sociedade, organizações stakeholders, conflitos.

### **1 INTRODUÇÃO**

O movimento da Responsabilidade Social no Brasil teve início por volta dos anos 90, e apresenta como principal objetivo apoiar a sociedade e o governo em ações que contribuam para o bem-estar social e a qualidade de vida da população. (REIS,2007).

O Brasil após o cenário de pandemia do covid-19 ocorrido em 2019 reforçou as desigualdades sociais e ambientais, e com isso cresce a necessidade das empresas no que se refere ao propósito de tomar decisões e gerenciar recursos pensando no desenvolvimento social e sustentável da população. Espera-se do presente estudo, a

---

<sup>1</sup> Graduando (a) em Administração pelo Centro Universitário Academia – UniAcademia.

<sup>2</sup> Professor do curso de Administração do Centro Universitário Academia – UniAcademia.

análise dos desdobramentos realizados afim de mediar conflitos com a comunidade da empresa de transporte de carga.

Para coletar as principais informações foi preciso realizar uma pesquisa bibliográfica e exploratória para elucidar o tema, e uma entrevista investigativa com 05 colaboradores da empresa para coletar dados sobre a organização e a aplicação da responsabilidade social corporativa na prática.

A estrutura do trabalho foi dividida em tópicos, iniciados pela introdução. O segundo abordou-se um breve histórico sobre a Responsabilidade Social Corporativa no Brasil, o conceito, os desdobramentos, a influência e benefícios com base na literatura e em artigos já publicados sobre o tema. No terceiro explica-se a metodologia utilizada para coletar os dados e realizar a análise das principais informações. O quarto é referente a empresa, a história, a missão, visão e valores, responsabilidade social corporativa, os resultados da entrevista aplicada e as principais ações que a empresa faz norteadas pela princípios da Responsabilidade Social Corporativa, e logo no quinto tópico a conclusão relacionada a responsabilidade social corporativa como fundamental para a sobrevivência da empresa.

## **2 SOBRE A RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA**

A Responsabilidade Social no Brasil iniciou-se na década de 90, logo após a criação da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente que despertou também o alerta para a desigualdade social. Atualmente a norma que orienta todos os tipos de organizações é a ABNT NBR ISO 26000, que define:

Segundo a ISO 26000, a responsabilidade social se expressa pelo desejo e pelo propósito das organizações em incorporarem considerações socioambientais em seus processos decisórios e a responsabilizar-se pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente. Isso implica um comportamento ético e transparente que contribua para o desenvolvimento sustentável, que esteja em conformidade com as leis aplicáveis e seja consistente com as normas internacionais de comportamento. Também implica que a responsabilidade social esteja integrada em toda a organização, seja praticada em suas relações e leve em conta os interesses das partes interessadas. (ABNT,2010, p.4)

Um dos primeiros filósofos a defender a ação social para gerar mudanças na humanidade foi Max Weber (1979), ele explica que a ação social pode ser baseada em atitudes racionais seguindo princípios como lógica e valores ou irracional norteadas por sentimentos e hábitos. Muitas empresas praticam a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) através de ações sociais seguindo o pensamento racional de Weber.

No entanto a RSC não é somente baseada em ações sociais, conforme teoria sugerida por Carroll (1979), tem-se quatro dimensões: responsabilidade filantrópica, responsabilidade ética, responsabilidade legal e responsabilidade econômica, conforme ilustrado na Figura 1:

**FIGURA 1** – Pirâmide de Carroll: Dimensões da Responsabilidade Social



Fonte: CTISM, adaptado de Ponchirolli, 2007(apud MORCELLI; ÁVILA, 2016, p.21).

A base da pirâmide, é a responsabilidade econômica, ou seja, a empresa deve ser lucrativa, com a intenção de produzir bens e serviços à sociedade, é a sustentação para as demais dimensões. A segunda dimensão refere-se à responsabilidade legal, existem regras e normas estabelecidas pela sociedade, às quais as empresas devem cumprir. A responsabilidade ética é a terceira dimensão, caracteriza-se pela obrigação

de fazer o que é justo, sem prejudicar ou causar danos às pessoas. A quarta dimensão, a responsabilidade filantrópica, remete ao comprometimento em ações e programas para promover o bem estar humano. Por isso, compreende-se que as organizações devem operar sob esses quatro quesitos da responsabilidade social, a de ser lucrativa, cumprir as leis, atender as expectativas da sociedade fazendo o certo e ser boa cidadã (MORCELLI; ÁVILA, 2016).

Alguns fatores influenciam a prática da RSC pelas empresas, precisa-se pontuar que, em muitos casos, as ações sociais são de caráter essencial para mediar conflitos com a comunidade e governo, uma vez que diversos fatores podem desencadear atritos e com isso interromper pleno funcionamento da empresa, ou seja não é apenas uma questão social, mas de sobrevivência. (MARQUES, 2015)

Para Alencastro (2013) é preciso que haja uma harmonia nas práticas de responsabilidade social, de forma a atender as necessidades de seus stakeholders com ações socialmente responsáveis. As organizações devem adotar uma linha de coerência entre suas atividades. Tais atividades podem ser classificadas como exógenas (atividades externas voltadas para a comunidade) e endógenas (atividades internas focadas nos colaboradores).

A prática da RSC tem benefícios para as organizações uma vez que fortalece o nome da empresa ocasionando reputação, organizações engajadas em temas sociais e preocupadas em atender as necessidades da população são vistas pela sociedade com bons olhos, isso gera destaque no mercado empresarial. Outro benefício é a possibilidade de diminuir os riscos de auditorias e multas por órgãos externos de fiscalização, uma vez que a empresa segue as diretrizes da RSC e atua de forma ética e íntegra. Além disso existe a possibilidade de abater impostos e encargos através das ações que podem balancear o caixa das empresas. A sociedade precisa do apoio das empresas na prática da responsabilidade social, pois o Estado não suporta atender todas as demandas sociais da população. (MORCELLI; ÁVILA, 2016)

### 3 GESTÃO DE CONFLITOS

A gestão de conflitos não é uma solução simples envolve diversos fatores, conforme Carvalho:

O processo para solução de conflitos de disputas complexas e de tópicos variados, denominado construção de consenso, envolve múltiplos atores, como poder público e seus agentes reguladores, comunidades, empresas e sociedade civil organizada, entre outros. Nas sociedades democráticas, a construção do consenso é importante, pois existem muitos problemas que afetam os diversos atores com seus interesses distintos. (CARVALHAL, 2014, pag. 99)

É inegável que o poder de negociação é uma ferramenta poderosa de gestão dentro de uma organização para situações cotidianas de conflito de interesses e impasses, nas rotinas organizacionais. Dentro de uma grande empresa, as relações são conduzidas por processos de negociação a todo momento. Negociam-se entregas, resultados, metas, prazos, recursos. É de extrema importância traçar uma diretriz de negociação que beneficie ambas as partes e que de maneira estratégica evite desgastes. (MARQUES, 2015). E para isso o apoio dos *stakeholders*<sup>3</sup> é de fundamental importância na contribuição da elaboração de estratégias a fim de atuar no processo de negociação e no gerenciamento de conflitos.

A comunidade, enquanto stakeholder, é definida como um grupos individuais que interagem uns com os outros, que partilham normas comuns e metas em relação a um determinado tema (MAIGNAN;FERRELL, 2004) e que, pela sua importância, deve ser alvo de ações específicas por parte das empresas (LÉPINEUX, 2005).

De todos os stakeholders, os colaboradores são os que exercem maior influência, propondo e operacionalizando as ações de RSC, apoiados por uma cultura interna de orientação para os *stakeholders*. Os acionistas exercem influência apenas na RSC estratégica, impondo a sua vontade, mas delegando a execução aos colaboradores e concentrando os seus esforços nas ações que criam valor para a organização (LOPES, 2015).

---

<sup>3</sup> Stakeholders: Público estratégico que são impactados pelas ações de um empreendimento, projeto, empresa ou negócio.

A RSC é uma prioridade para as empresas realmente comprometidas com as comunidades onde estão presentes. Após o cenário de pandemia da COVID-19, sua contribuição é fundamental para conseguir a recuperação da sociedade. Nesse sentido, a *Environmental*<sup>4</sup>, social e *Governance*<sup>5</sup> (ESG) que incluem indicadores relacionados ao meio ambiente, à sociedade e à governança corporativa são essenciais no momento de fazer investimentos mais responsáveis com o planeta. O ESG, trata-se de uma abordagem estratégica e de análise muito utilizada por analistas e investidores institucionais para avaliar o desempenho em sustentabilidade. A sociedade e os Stakeholders exigem cada vez mais informações sobre a forma que as empresas administram as questões relacionadas à sustentabilidade. (IBERDROLA,2022)

Os princípios da ESG possuem três setores sendo o ambiental: mudanças climáticas e redução de emissões, uso racional da água, eficiência energética, reflorestamento, gestão de resíduos, economia circular, social: satisfação do cliente, igualdade de gênero e diversidade, apoio a grupos sociais vulneráveis e ajustas sociais, saúde e segurança, contribuições a comunidade, capacitação e direitos humanos e a governança: Sistemas de governa corporativa, remuneração, *cibersegurança*<sup>6</sup>, cadeia de suprimentos responsável, e sistema de *compliance*<sup>7</sup> conforme figura 2:

---

<sup>4</sup> Environmental: Ambiental

<sup>5</sup> Governance: Governança

<sup>6</sup> Cibersegurança: Segurança de computadores ou cibersegurança é a proteção de sistemas de computador contra roubo ou danos ao hardware, software ou dados eletrônicos, bem como a interrupção ou desorientação dos serviços que fornecem.

<sup>7</sup> Compliance: No âmbito institucional e empresarial, compliance é o conjunto de disciplinas a fim de cumprir e se fazer cumprir as normas legais e regulamentares, as políticas e as diretrizes estabelecidas para o negócio e para as atividades da instituição ou empresa, bem como evitar, detectar e tratar quaisquer desvios ou inconformidades que possam ocorrer.

FIGURA 2 – Princípios da ESG



Fonte: IBERDROLA (2022).

#### 4 FERRAMENTA DA QUALIDADE

As ferramentas da qualidade são essenciais para o gerenciamento de demandas e solução de problemas. Uma correta identificação e apontamento das raízes geradoras da adversidade, acarretam maior clareza e visibilidade, auxiliando assim a atuação na causa raiz do problema.

O diagrama de Ishikawa conhecido como Diagrama de Causa e Efeito, Diagrama de 6M e Diagrama de Espinha de Peixe, é um exemplo de método para encontrar as causas raízes de um problema (SLACK, 2009). O diagrama foi criado no ano de 1943 pelo engenheiro químico japonês Kaoru Ishikawa e apontam que cada

problema existe um número limitado de causas primárias, secundárias, terciárias em setores como: matéria prima que refere-se a meios para a realização do trabalho, ou seja, é aqueles apontamentos que estão fora das especificações necessárias para serem usados. Máquina refere-se ao maquinário usado durante o processo. A medida abrange causas que envolvem as métricas que são usadas para medir, monitorar e controlar o trabalho, metas e cobranças. Meio ambiente refere-se ao ambiente interno e externo da empresa e identificar quais são os fatores que favorecem a ocorrência dos problemas. Mão de obra envolve atitudes e dificuldades das pessoas na execução do processo. E método que são os processos, procedimentos e métodos usados durante as atividades também que podem influenciar para que o problema ocorra. (GRUPO FORLOGIC, 2016)

### **3 METODOLOGIA**

O método científico é essencial para legitimar as pesquisas e os resultados, conforme Gil (1999) é caracterizado por procedimentos científicos e técnicos para obter o conhecimento.

Para elucidar quanto aos fins a investigação fundamentou-se o tipo de pesquisa exploratória uma vez que há pouco conhecimento acerca do tema de forma unificada e descritiva conforme o levantamento de informações de um certo grupo de pessoas para situar o leitor quanto ao contexto entre o entrevistado e a empresa com base na metodologia de Vergara (2005).

Referente aos meios, foi bibliográfica com base em artigos e livros publicados com base em ferramentas analíticas, pesquisa documental do meio na organização, pesquisa de campo, por meio de entrevistas. A coleta de dados é uma etapa essencial no processo do estudo de caso. Segundo Yin (2001), menosprezar a necessidade dessa etapa é aumentar os riscos de fracasso da pesquisa. Foi seguido os três princípios do autor 1) Utilizar múltiplos tipos de fontes de evidência; 2) Criar um banco de dados de estudo; 3) Manter uma corrente de evidências.

As entrevistas foram direcionadas por meio de questionário estruturado com 20 perguntas, para 05 empregados da empresa, conforme quadro apresentado no Anexo I. Foi elaborado as questões com base na teoria sobre os assuntos para

entender o conhecimento de cada entrevistado, a duração de 60 minutos, realizadas em uma sala da empresa localizada em Juiz de Fora no dia 28/10/2022 as 11h:15mim. Todas as entrevistas foram transcritas na íntegra, quanto ao seu conteúdo.

Um banco de dados foi criado após a entrevista, no Word com o contexto da pesquisa, no Excel em forma de tabela dinâmica e gráficos para melhor análise dos resultados quantitativos. A análise dessa pesquisa seguiu a estratégia generalista de apoiar-se em proposições teóricas (YIN, 2001).

Com os resultados obtidos foi possível conhecer a empresa, sintetizar as principais práticas da responsabilidade social corporativa no que se refere a ações sociais e no cumprimento de normas regulatórias, criar gráficos que apontam os desafios da empresa quanto as reclamações da população e obter uma sondagem sobre o assunto. Após as pesquisas constata-se que as comunidades são as que mais demandam atendimento social da empresa e que considerando a variável referente a idade, renda da população e vulnerabilidade social, essa hipótese pode ser testada ao analisarmos a característica das casas próximas a empresa, ao tipo de construção e aos riscos que essas residências proporcionam em um cenário de chuvas, deslizamentos de terra e mesmo a situação financeira das famílias ali presentes.

## **4 RESULTADOS**

A empresa não permitiu a divulgação do seu nome e dos colaboradores participantes da pesquisa por essa razão não foi citado. O caso estudado refere-se a uma sociedade anônima de capital aberto de transporte de carga criada nos anos 90. Fica localizada em três grandes estados do Brasil. É responsável pelo transporte de carga dos materiais mais diversos para construção, produtos agrícolas e siderúrgicos.

A empresa possui aproximadamente, 6 mil colaboradores diretos e cerca de 3 mil indiretos. A RSC interna da organização se preocupa com a saúde e bem estar dos colaboradores, qualidade de vida, benefícios, satisfação e de forma externa fornece atendimento a comunidade através de ações e movimentos sociais e ambientais. Para conhecer um pouco sobre a empresa foi abordado os referenciais estratégicos da empresa, observa-se que comissão de ética desde 2013 não realizava uma revisão das estratégias da empresa, mas em 2022 foi criado referenciais estratégicos determinados conforme figura 3:

**FIGURA:3** – Missão, Visão e Valores

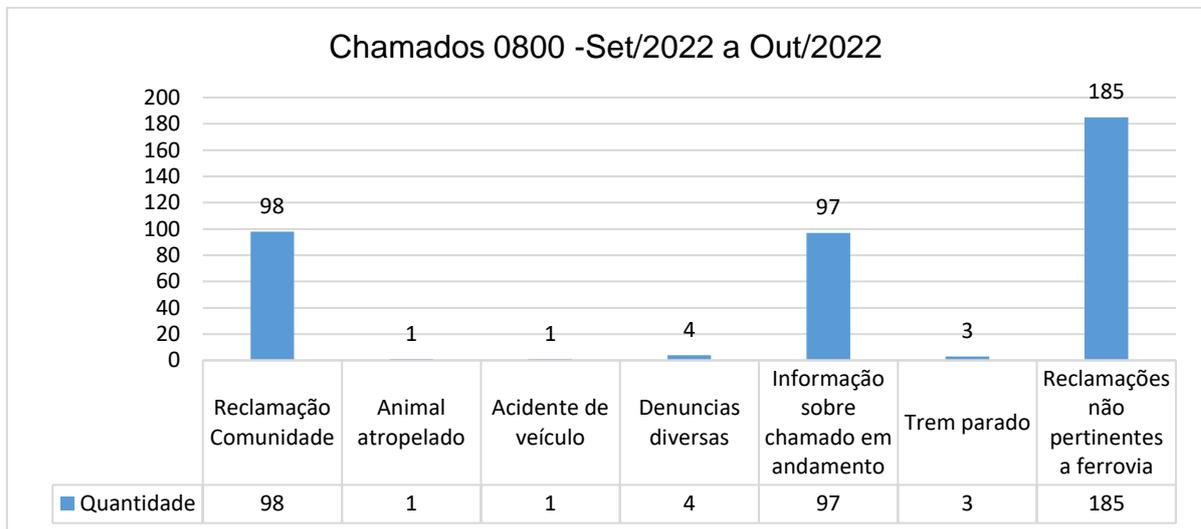
Crenças	Propósito	Aspirações
As melhores soluções logísticas, melhorar a sociedade e o nosso entorno.	Criar e operar soluções de logística integrada gerando resultados e bem estar para a sociedade.	Ser reconhecida e admirada por sua integridade e seu impacto positivo para a sociedade e o meio ambiente.

Fonte: Entrevista com gestor realizada dia 28/10/2022 às 11:15, Elaboração Própria.

O transporte de cargas no Brasil possui conexão com as comunidades, devido ao processo de urbanização das cidades próximo a organização, por isso são abertas diariamente diversas reclamações e solicitações pela comunidade. (MARQUES,2015)

A empresa possui um canal 0800, site, ofício e telefone para estreitar o relacionamento comunidade e empresa. Após a entrevista foi possível coletar as informações sobre as solicitações abertas dentro do período de setembro a outubro de 2022, conforme gráfico 1:

**GRÁFICO:1** - Chamados aberto 0800 – Set/2022 a Out/2022



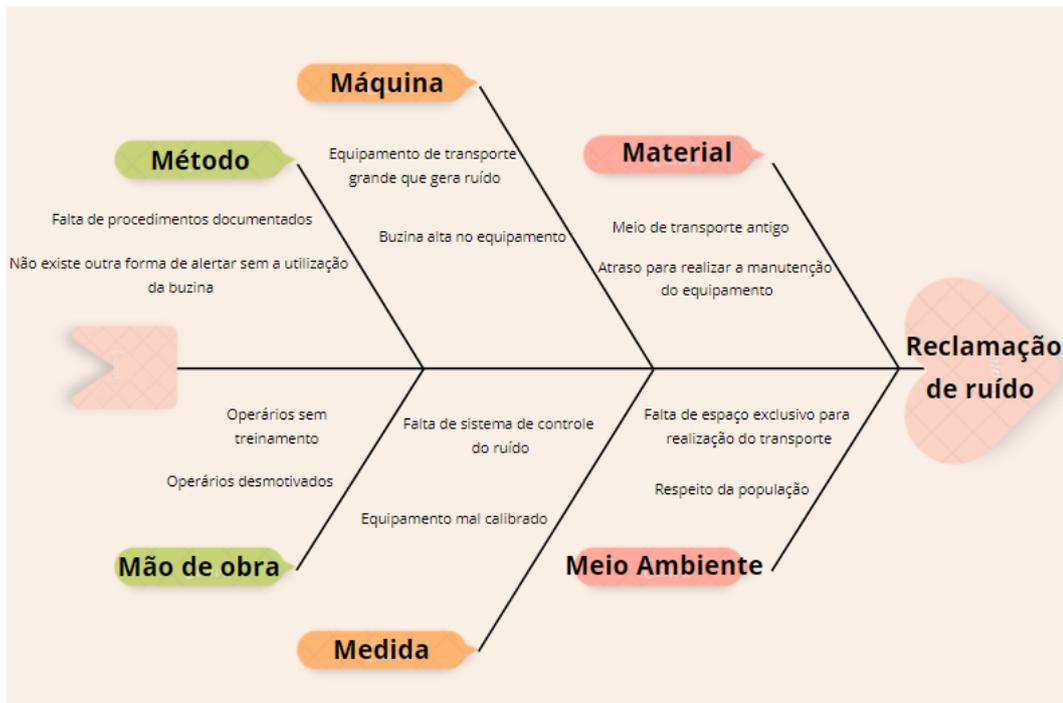
Fonte: Entrevista com gestor realizada dia 28/10/2022 às 11:15, Elaboração Própria.

Observa-se que 48% das ligações recebidas no canal são de solicitações não pertinentes, sendo essas não tratadas pela área de institucional da empresa.

As reclamações realizadas pela comunidade tratam-se de: ruído, faixa de domínio, descumprimento de deveres sociais da empresa, demora nas respostas de chamados abertos e uso da mídia para reclamar. Para análise foi utilizado o

Reclamação de ruído aplicando o diagrama de Ishikawa para definir as causas raízes para esse problema conforme figura 4:

**FIGURA: 4** – Diagrama de Ishikawa – Reclamações de ruído

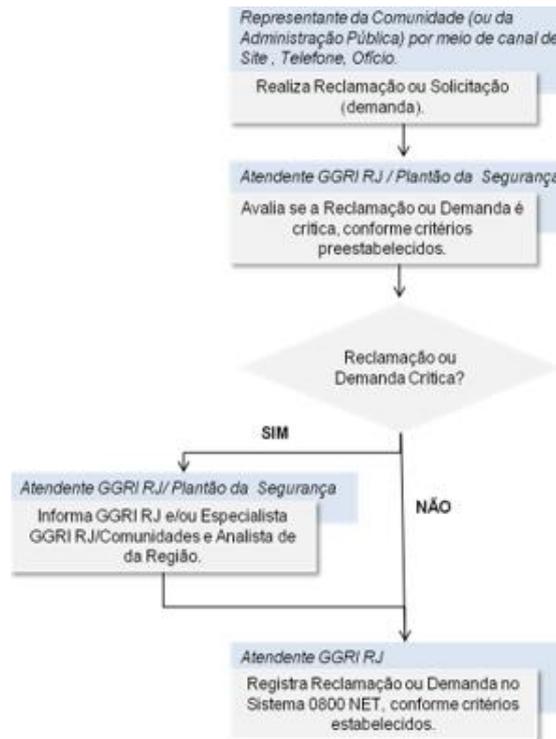


Fonte: Entrevista com gestor realizada dia 28/10/2022 às 11:15, Elaboração Própria.

Referente ao Método a falta de procedimentos documentados que orientem a população quanto a necessidade da utilização da buzina, muitas pessoas ainda não entendem a necessidade, não existe outra forma de alertar sem a utilização da buzina. Máquina o próprio equipamento de transporte grande que gera ruído, e possui a buzina alta no equipamento. Material apresenta um meio de transporte antigo e os fornecedores atrasam para realizar a manutenção do equipamento. Mão de obra são os operários sem treinamento e desmotivados. Medida representada pela falta de sistema de controle do ruído e equipamento mal calibrado. Meio Ambiente é sobre a falta de espaço exclusivo para realização do transporte e de respeito da população. Essas são as reclamações abertas frequentemente pela comunidade e a causa raiz de cada uma delas. Com essa ferramenta é possível visualizar os fatores que impactam diretamente a comunidade, sendo assim possível o gestor traçar um plano estratégico para tratar pontualmente cada questão.

Para tratar as questões abertas nos principais canais de comunicação da empresa existe um fluxograma para direcionar cada solicitação de acordo com o nível de urgência, conforme figura 5:

**FIGURA 5** – Fluxograma para tratativa de Reclamações da comunidade



Fonte: Empresa através da entrevista realizada dia 28/10/2022.

Observa-se que reclamações críticas vão para outras instancias da empresa para que seja priorizada a demandas devido a criticidade, as demais seguem o fluxo do 0800 para registro da reclamação e tratativa.

#### 4.1 DIMENSÕES DA RESPONSABILIDADE SOCIAL NA EMPRESA

Com o cenário de pandemia diversas famílias tiveram dificuldades em manter seu sustento. A empresa conforme teoria sugerida por Carroll (1979), mantém o compromisso em ser responsável filantrópica no que se refere a prestação atendimento a comunidade para gerar bem estar social e qualidade de vida, com isso realizou a doação de cestas básicas com alimentos para 1100 famílias nas cidades de Juiz de Fora, Arantina e Belo Horizonte e cidades de São Paulo.

**FIGURA:6** – Beneficiada com a cesta básica



Fonte: Foto retirada do site da empresa em setembro de 2022.

Em janeiro de 2022 algumas comunidades do estado de Minas Gerais sofreram com as fortes chuvas. Ocorreram deslizamento de terra próximo as casas que estavam em áreas de risco, o que ocasionou o desabrigo de diversas famílias. Outro fato importante é que com esse deslizamento ocasionou a paralisação do tráfego em diversos pontos, devido ao encharque do solo que cedeu sobre os vagões em curso.

A empresa nesse caso assumiu a responsabilidade ética como exposto por Carroll (1979), entrou em contato com as prefeituras e organizou uma força tarefa para conter os prejuízos gerados por esse evento natural. Mapeou-se todas as famílias que estavam sem casas, criou-se um centro de custo dentro da gerência para indenizar as famílias que perderam suas casas e contou com o apoio da prefeitura para realizar a limpeza e contenção dos locais de prejuízo. Após esse evento a empresa estabeleceu um monitoramento nos períodos de chuva e seca para prever as áreas de risco para possível atuação.

Após o evento inesperado de janeiro a empresa mapeou 25 famílias de uma cidade de Minas Gerais que se encontrava em área de risco, assim destinou o valor de R\$ 6.000.000,00 para indenização e realocação, esse trabalho ocorreu no mês de junho, sendo fechado 20 acordos com desocupação dessas famílias para uma área segura.

**FIGURA:7** – Área de risco mapeado em uma cidade de Minas Gerais



Fonte: Banco de dados da empresa, foto tirada em junho de 2022.

Observa-se que as casas já estavam em um estado de conservação ruim, essas após a desocupação foram demolidas e foi realizado um trabalho de contenção do solo.

#### 4.2 SITUAÇÕES DE CONFLITO AO ATENDIMENTO AS DEMANDAS DAS COMUNIDADES

A empresa não tem sucesso em todas as negociações e ações. No caso referenciado das 25 famílias de uma cidade em Minas Gerais, 05 delas não aceitaram a negociação para deixarem suas casas. Apesar de ser uma área de risco, muitas pessoas têm apego emocional as residências, tornando o acordo um momento de conflito.

Nesse caso foi preciso mobilizar uma equipe de assistência social e enviar dois especialistas da empresa para região para apoiar nas negociações. O diálogo é fundamental nesses casos para manter um relacionamento saudável com a comunidade e evitar episódios de hostilidade e violência contra a equipe da empresa. Até o mês de novembro dessas 05 famílias apenas 02 aceitaram a negociação e 03 delas ainda estão nas residências em risco e estão sendo monitoradas pela assistência social, para uma próxima abordagem.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A RSC tem como objetivo criar uma ligação saudável e benéfica entre empresas e comunidades. Muitas vezes as atividades das empresas geram impactos no cotidiano das pessoas e comunidades e a necessidade de diálogo e um bom plano estratégico são capazes de evitar conflitos.

Observa-se que a responsabilidade social corporativa é uma aliada da empresa e beneficia a comunidade gerando uma resposta positiva se tratando de diferencial competitivo, boa reputação e capacidade de solucionar problemas, e antecipar possíveis erros para a empresa. Nem todos os envolvidos com as atividades da empresa conhecem a importância do atendimento as demandas da comunidade, mas ao avaliar uma situação de risco ou um evento inesperado, passam a identificar a necessidade da aplicação das teorias da RSC como essencial para as atividades do cotidiano. O estudo demonstrou que a organização necessita da RSC para evitar desastres, gerir conflitos, identificar os pontos de melhoria e possibilita conhecer como a empresa impacta a sociedade através das reclamações e solicitações feitas pela população.

As comunidades mais próximas a faixa de domínio são as que mais demandam atendimento social uma vez que as construções das casas a maioria dos casos irregulares, ou seja, sem a permissão da empresa e prefeitura, a condição financeira e a pouca escolaridade contribuem para geração de conflitos quando o assunto é desocupação das residências, problemas com ruído, poeira e paralisação de tráfego.

Conclui-se que a RSC da empresa contribui para o estreitamento de uma empresa ética e responsável, o que gera sucesso nas negociações realizadas conforme apontado no estudo de caso, 80% das famílias que precisavam ser retiradas de suas casas em área de risco e saíram com segurança. Além do apoio a comunidade carente que contribui para o combate à pobreza.

## ABSTRACT

The course conclusion work has the purpose of presenting the practice of Social Responsibility to mediate conflicts with the community of a cargo transportation company. Brazil, after the covid-19 pandemic scenario that occurred in 2019, reinforced social and environmental inequalities, and with that grows the need for companies with regard to the purpose of making decisions and managing resources thinking about the social and sustainable development of the population. The communities of the company studied represent a part of the population that needs a solution to the social and environmental problems presented and that is what is expected from the present study, the analysis of the developments carried out in order to mediate conflicts.

**Keywords:** Society, stakeholder organizations, conflicts.

## REFERÊNCIAS

CARROLL, A. B. (1979), A Three-dimensional conceptual model of corporate performance, **Academy of Management Review**, Vol. 4, No. 4, pp.497-505.

MARQUES, V, V; Mageste. **Princípios de Responsabilidade Social e Negociação para Gestão de Conflitos em Comunidades:** O Caso de Vargem Alegre – Barra do Piraí – RJ. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso MBA em Gestão Empresarial de Pós-Graduação, FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS, Rio de Janeiro – RJ, 2015.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 26000:2010: responsabilidade social:** sistema de gestão: requisitos. 1. ed. Rio de Janeiro: ABNT, 2010. 4 p.

WEBER, M. **Ensaio de sociologia.** Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1979.

MORCELLI, A. T.; ÁVILA, L. V. **Responsabilidade social – Santa Maria:** Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico: Rede e-Tec Brasil, 2016.

CARVALHAL, Eugenio do; ANDRADE, Gersen Martins de Andrade; ARAÚJO, João Vieira de; KNUST, Marcelo. **Negociação e administração de conflitos.** 4ª Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2014.

MAIGNAN, I. e Ferrell, O. (2004). Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 32 (1), 3-19.

LÉPINEUX, F. (2005). **Stakeholder theory, society and social cohesion**. Corporate Governance, 5 (2), 99-110.

LOPES, M, M; Cordeiro. **A Influência dos Stakeholders na Responsabilidade Social Empresarial Estratégica**. Tese submetida como requisito parcial de obtenção do grau de Doutor em Marketing do Instituto Universitário de Lisboa, 2015.

ESG, **COMO FAZER INVESTIMENTOS SUSTENTÁVEIS E RESPONSÁVEIS?** 2022. Disponível em: <https://www.iberdrola.com/compromisso-social/criterios-da-esg>  
Acesso em: 18, novembro e 2022.

SLACK, NIGEL; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ISHIKAWA, K. **Controle de qualidade total**: à maneira japonesa. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ALENCASTRO, MARIO SERGIO CUNHA. **Ética empresarial na prática**: Liderança, gestão e responsabilidade corporativa. Curitiba: Intersaberes, 2013.



---

## Anexo I

---

---

### Entrevista para estudo de caso - RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA e CONFLITOS

Aluna: Greiciane Evangleista Delgado

Curso: Administração

#### Perguntas

- 1 – Nome?
- 2 – Formação.
- 3 – Conte um pouco sobre sua trajetória profissional.
- 4 – Qual é a história da empresa?
- 5- Quantos anos de atuação a empresa possui?
- 6 – Qual o número de funcionário?
- 7- Qual é a missão, visão e valores da empresa?
- 8 – Qual a região que a empresa atua?
- 9- Quais são as diretrizes da Responsabilidade Social que a empresa utiliza?
- 10 – Quais são as reclamações da comunidade mais frequentes?
- 11 – Como é realizada a coleta dessas reclamações?
- 12 – Como é tratada as solicitações da comunidade?
- 13 – Qual é Responsabilidade Social Corporativa da empresa?
- 14 – Quais são os conflitos gerados pela comunidade?
- 15 – Na sua opinião, quem mais precisa de apoio social da empresa?
- 16 – A comunidade é aberta a diálogo quando necessário?
- 17 – As negociações são sempre efetivas?
- 18 – Quais são os tipos de ações que a área realizada para solução de problemas da comunidade?
- 19 – Quais ferramentas de gestão são utilizadas?
- 20 – Me de exemplos práticos das ações realizadas.